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

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

Кваліфікаційна робота

другий (магістерський)
(рівень вищої освіти)

на тему: АНТИКРИЗОВИЙ МЕХАНІЗМ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0723-уфпс-д
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
(код і назва спеціальності)
освітньої програми управління фінансами підприємницьких структур
спеціалізації_____
(код і назва спеціалізації)

Черніговська К.Л._____
(ініціали та прізвище)
Керівник професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів,
д.е.н., проф. Метеленко Н.Г.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)
Рецензент доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, к.е.н, доц.
Ткаченко Є.Ю.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ім. Ю.М. ПОТЕБНІ

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
(код та назва)
Освітня програма Управління фінансами підприємницьких структур
(код та назва)
Спеціалізація _____
(код та назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри *д.е.н., проф.*
Клопов І.О.

«____» _____2025 року

З А В Д А Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Черніговської Катерини Леонтіївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи (проєкту) Антикризовий механізм фінансового управління ПрАТ «Запоріжсклофлюс» в умовах фінансової кризи
керівник роботи Метеленко Н.Г., *д.е.н.*
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «28» лютого 2024 року № 358-с
2. Строк подання студентом роботи _19.02.2025 р.__
3. Вихідні дані до роботи *Публічна інформація, що досліджується в роботі; статистичні макроекономічні дослідження. Фахові періодичні видання. Наукові роботи. Публічна інформація за темою. Відкриті джерела інформації*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)_____
Теоретична частина. Досліджено теоретичні та методичні основи фінансового управління підприємством в умовах кризи.
Аналітична частина. Проаналізовано фінансовий стан підприємства та механізм антикризового управління.
Проєктна частина. Обгрунтовано заходи з удосконалення антикризового механізму фінансового управління ПрАТ «Запоріжсклофлюс».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):
Рис. 1.1. Алгоритм антикризового управління підприємством. Рис. 1.2. Класифікаційні ознаки традиційної кризи та кризи воєнного часу. Рис. 1.3. Види антикризового фінансового управління. Рис. 1.4. Основні завдання антикризового фінансового управління на підприємстві. Рис. 2.1. Загальний вигляд зварювального плавленого флюсу.

Рис. 2.2. Обладнання з виробництва зварювальних флюсів методом подвійного рафінування розплаву. Рис. 2.3. Динаміка структури активів ПрАТ «Запоріжсклофлюс» впродовж 2019 – 2022 рр. Рис. 2.4. Динаміка структури капіталу ПрАТ «Запоріжсклофлюс». Рис. 2.5. Динаміка основних фінансових результатів ПрАТ «Запоріжсклофлюс». Рис. 2.6. Динаміка тривалості фінансового циклу ПрАТ «Запоріжсклофлюс». Рис. 3.1. Інструменти фінансового контролінгу у розрізі фаз та видів кризи. Рис. 3.2. Цифрові інструменти управління ланцюгами постачань та іншими функціями підприємств промисловості та ММСБ.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	*Метеленко Н.Г., професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д.е.н.*		
2	*Метеленко Н.Г., професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д.е.н.*		
3	*Метеленко Н.Г., професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д.е.н.*		

7. Дата видачі завдання 03.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	*Дослідження теоретичних основ антикризового механізму фінансового управління підприємством*		
2	*Огляд джерел інформації теоретичних засад щодо фінансового управління підприємством*		
3	*Збір даних та опрацювання публічної інформації щодо аналізу фінансового стану підприємства за даними фінансової звітності*		
4	*Дослідження інструментарію оцінки фінансового стану*		
5	*Удосконалення антикризового механізму фінансового управління промисловим підприємством*		

Студент _____ Черніговська К.Л.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проєкту) _____ Метеленко Н.Г.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Сіліна І.В.
(підпис) (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Черніговська К.Л. Кваліфікаційна робота магістра «Антикризовий механізм фінансового управління ПрАТ «Запоріжсклофлюс» в умовах фінансової кризи»: 120 стор., 12 рис., 20 табл., додатків 4, 51 джерел.

Ключові слова: АНТИКРИЗОВИЙ МЕХАНІЗМ, ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВА КРИЗА, ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ, АКТИВИ, КАПІТАЛ

Обгрунтовано теоретичні та законодавчі основи інструментарію підтримки фінансової стійкості під час війни. Виконано дослідження державного інструментарію забезпечення фінансової стійкості бізнесу в умовах війни. Запропоновано заходи з удосконалення інструментарію підтримки фінансової стійкості бізнесу в умовах війни та повоєнного відновлення України.

ABSTRACT

Chernihovska K.L. Qualification work of the Master's Financial Management of the «Financial Management of PJSC «Zaporizhskloflus» in the conditions of financial crisis»: 120 p., 12 Fig., 20 Table, 51 sources.

Keywords: ANTI -CRISIS MECHANISM, FINANCIAL MANAGEMENT, FINANCIAL CRISIS, FINANCIAL RESULT, ASSETS, CAPITAL

The theoretical and legislative bases of tools for supporting financial sustainability during the war are substantiated. The study of state tools for ensuring the financial stability of business in war. Measures to improve tools for supporting financial stability of business in war and post -war restoration of Ukraine are proposed.

ЗМІСТ

ВСТУП…….. 6

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ..... 9

1.1. Антикризове управління підприємством в умовах кризи: теоретичний аспект……. 9

1.2. Антикризове фінансове управління: теоретичні та методичні підходи…….. 17

1.3. Промисловість під час повномасштабної війни: підтримка держави, сучасні тенденції та трансформації 27

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» В УМОВАХ КРИЗИ……... 38

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Запоріжсклофлюс»……. 38

2.2. Дослідження управління активами та капіталом ПрАТ «Запоріжсклофлюс»…… 43

2.3. Дослідження фінансових результатів та управління ефективністю діяльності ПрАТ «Запоріжсклофлюс» ……..…….. 66

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ ……..…… 82

3.1. Запровадження системи антикризового фінансового контролінгу на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» як превентивний захисний механізм в умовах війни ….…… 82

3.2. Цифрові технології в управлінні підприємствами в умовах кризи ….. 89

3.3. Антикризові вектори державної підтримки підприємств промисловості в умовах війни та повоєнної відбудови…… 93

ВИСНОВКИ……. 106

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…… 113

ДОДАТКИ……. 120

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Антикризове управління є найважливішим важелем підприємницької активності. Проте у вітчизняній літературі немає єдиної думки щодо змісту цього терміну та чіткого розуміння предметної області дослідження. Частина дослідників зводить антикризове управління переважно до чисто фінансового процесу, який пов'язаний із ліквідацією заборгованості підприємства; інші зводять антикризове управління до діяльності менеджерів підприємства в умовах банкрутства; деякі фахівці орієнтують цей вид діяльності підприємств на швидкі фінансові заходи, які забезпечують короткострокову економічну ефективність підприємства. Таким чином, антикризове управління представляє комплекс інструментів зовнішнього і внутрішнього впливу на господарську діяльність підприємства, яке проявляє ознаки кризового стану або знаходиться в кризі.

Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам. Головною метою антикризового управління є забезпечення стійкого фінансового стану в результаті своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем (економічні, політичні, соціальні, міжнародні метаморфози) через уведення в дію антикризових інструментів, що дають змогу усунути тимчасові фінансові ускладнення на підприємстві та подолати симптоми банкрутства. Незважаючи на те що низка авторів уважає термін «антикризове управління» суттєво обмеженим (застосовується до підприємства боржника, для характеристики окремих процесів), на нашу думку, це є складова частина управління взагалі, хоча застосування окремих принципів, антикризових методів управління може мати свою специфіку.

Антикризові заходи, зокрема превентивні, повинні полягати в адекватному реагуванні на сигнали, джерелом яких є окремі індикатори раннього запобігання. За допомогою внутрішніх індикаторів раннього

запобігання створюється база даних загроз і кризових ситуацій, які притаманні саме цьому підприємству на цьому етапі розвитку або в найближчій перспективі. Для підвищення ефективності антикризового управління необхідним є комплексне обстеження діяльності підприємства. Важливим принципом антикризового управління, особливо в умовах війни, виступає принцип терміновості реагування. Проте із збільшенням масштабів діяльності підприємства втрачають свою гнучкість та стають повільними у прийнятті рішень через бюрократичні процедури, такі як погодження, регламенти, інструкції тощо. В часи війни, особливо в перший період шоку, всі рішення мають прийматися дуже швидко, оскільки кожного дня ситуація змінюється і в такому випадку невчасне реагування може дорого коштувати підприємству, тому дослідження є вельми актуальним.

Об'єкт дослідження магістерської роботи – процеси антикризового фінансового управління підприємства в умовах фінансової кризи.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних та практичних аспектів антикризового фінансового управління ПрАТ «Запоріжсклофлюс» в умовах фінансової кризи.

Мета магістерської роботи – розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму антикризового фінансового управління ПрАТ «Запоріжсклофлюс» в умовах фінансової кризи.

Для досягнення зазначеної мети в магістерській роботі ***вирішено наступні завдання***:

– досліджено теоретичні та методичні основи антикризового фінансового управління;

– досліджено стан промисловості, сучасні тенденції та трансформації під час війни;

– виконано дослідження фінансового управління підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» в умовах кризи війни;

– проаналізовано активи, капітал, фінансові результати ПрАТ «Запоріжсклофлюс», а також показники ефективності діяльності підприємства;

– запропоновано напрями удосконалення антикризового фінансового управління в контексті цифровізації та фінансової стійкості бізнесу.

В магістерській роботі використано такі загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: діалектичний метод і метод спостережень, методи критичного та порівняльного аналізу і синтезу, системний підхід.

Наукова новизна одержаних результатів магістерського дослідження полягає у наступному:

– ***удосконалено*** теоретичний підхід до антикризового фінансового управління через запровадження системи антикризового фінансового контролінгу;

– ***набули подальшого розвитку*** вектори державної підтримки підприємств промисловості, які враховують сучасні технології цифровізації.

Інформаційною базою магістерської роботи є методичні та наукові праці з теми дослідження, нормативні та законодавчі акти України, статистична інформація, фінансова звітність.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати магістерського дослідження пройшли апробацію на Міжнародній науково-практичній конференції «Формування концепції цифрової трансформації та соціально-відповідального цифрового громадянина у контексті європейського досвіду» (м. Запоріжжя), 21 – 22 листопада 2024 р., тема тез доповіді «Виклики, ризики, інновації та трансформаційні процеси для українського бізнесу під час війни».

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 120 стор. Робота містить 12 рисунків, 20 таблиць. Список використаних джерел включає 51 найменування.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ

1.1. Антикризове управління підприємством в умовах кризи: теоретичний аспект

У будь-якому суспільстві як у цілісній соціально-економічній системі час від часу виникають кризові процеси, які загрожують існуванню самої системи. Найбільш істотне значення в такій ситуації має подолання кризового стану на підприємствах, які формують первинну ланку національної економіки. У країнах із розвиненою ринковою економікою антикризове управління є невід'ємним елементом системи управління підприємством, що являє собою систему заходів, спрямованих на запобігання кризовим ситуаціям, а в разі їх виникнення – розробку заходів для виходу суб'єкта господарювання з кризи та ліквідації її наслідків. У зв'язку з цим дедалі більшого значення набуває своєчасне виявлення причин виникнення майбутньої кризової ситуації [2].

Сучасні економічні відносини в Україні перебувають у глибокій кризі, що зумовлено негативними тенденціями у соціальному та політичному житті. Сучасні промислові підприємства функціонують в умовах високої складності, невизначеності та динамічності зовнішнього середовища. Таким чином, головною проблемою для підприємств є нестабільність діяльності, вплив змін макросередовища тощо. Загострення кризових явищ і зацікавленість у збереженні підприємств зумовили виникнення та розвиток антикризового управління. Розроблення та дослідження системи антикризового управління та профілактика кризових явищ є передумовою оздоровлення та підвищення темпів зростання української економіки, рівня життя населення тощо. Антикризове управління має ґрунтуватися на ранній

діагностиці кризових явищ і розробленні запобіжних антикризових заходів як інструментарію запобігання банкрутству [2]. Проблеми антикризового управління досліджували багато зарубіжних і вітчизняних учених, а саме: Е. Альтман, Є.В. Андрющак, І.О. Бланк [3], Н.Ю. Брюховецька, В.О. Василенко, А.Г. Грязнова, О.В. Коваленко, Л.О. Коротков, В.М. Марченко, Т.О. Пожуєва, А.М. Ткаченко [1], О Гудзь [9], Б. Москвін [10], О. Стешенко та В. Масалигіна [7], Л. Лігоненко [8] та ін.

Антикризове управління є найважливішим важелем підприємницької активності. Проте у вітчизняній літературі немає єдиної думки щодо змісту цього терміну та чіткого розуміння предметної області дослідження. Частина дослідників зводить антикризове управління переважно до чисто фінансового процесу, який пов'язаний із ліквідацією заборгованості підприємства; інші зводять антикризове управління до діяльності менеджерів підприємства в умовах банкрутства; деякі фахівці орієнтують цей вид діяльності підприємств на швидкі фінансові заходи, які забезпечують короткострокову економічну ефективність підприємства. Таким чином, антикризове управління представляє комплекс інструментів зовнішнього і внутрішнього впливу на господарську діяльність підприємства, яке проявляє ознаки кризового стану або знаходиться в кризі.

Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам. Головною метою антикризового управління є забезпечення стійкого фінансового стану в результаті своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем (економічні, політичні, соціальні, міжнародні метаморфози) через уведення в дію антикризових інструментів, що дають змогу усунути тимчасові фінансові ускладнення на підприємстві та подолати симптоми банкрутства. Незважаючи на те що низка авторів уважає термін «антикризове управління» суттєво обмеженим (застосовується до підприємства боржника, для характеристики окремих процесів), на нашу думку, це є складова частина

управління взагалі, хоча застосування окремих принципів, антикризових методів управління може мати свою специфіку.

Основні концептуальні положення антикризового управління викладені в монографії українського ученого І.О. Бланка. Автор визначає, що будь-яке управління повинно бути антикризовим, тобто повинно враховувати можливість кризових явищ та механізм їх подолання, і вважає, що на рівні підприємства антикризове управління – це система заходів попередньої діагностики, за необхідності – фінансове оздоровлення, мінімізація втрат під час застосування організаційно-правових інструментів банкрутства. У ринкових умовах поряд із законами конкуренції існує інститут банкрутства як один з основних атрибутів ринкової економіки [3].

Ю.В. Калюжна визначає антикризове управління як сукупність заходів, що спрямовані на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідації, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства, які включають попередню оцінку безперервності діяльності, фундаментальну діагностику банкрутства та «посткризовий» етап управління, що передбачає можливість настання посттравматичного зростання або подолання наслідків постстресового синдрому [4, с. 6]. У ринковій економіці ліквідація нежиттєздатних підприємств є необхідною умовою ринкового механізму. Набагато складніше забезпечити тривалість життєвого циклу підприємства. У міру нагромадження знань і практичного досвіду в ринкових умовах формується інший підхід до розвитку кризового процесу. Головною метою в даному разі є упередження кризових явищ із періоду вибору місії підприємства, формування й підтримка на належному рівні стратегічного потенціалу на тривалий період забезпечення конкурентної переваги підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Цікавим є той факт, що за кордоном найбільш поширеними антикризовими стратегіями є стабілізація, реструктуризація та розвиток, тоді як в Україні використовують такі види антикризового управління, як реструктуризація, санація та ліквідація підприємств. Підводячи підсумки,

можна стверджувати, що система антикризового менеджменту на підприємстві повинна включати в себе:

1) постійний моніторинг за зовнішньою і внутрішньою обстановкою. Причому зовнішні погрози з боку держави, конкурентів, злочинних елементів є найбільш небезпечними і можуть привести до повного руйнування підприємств, фірм, організацій. Цей фактор повинен бути пріоритетним в оцінці зовнішньої обстановки, розробленні заходів для зниження зовнішньої вразливості фірми;

2) створення дублюючих організаційних форм управління, яке дає змогу підприємству оперативно перекинути вільні фінансові засоби і перевести туди працюючих;

3) підвищення гнучкості всередині фірми. Наприклад, структурної за рахунок забезпечення всередині підприємства дивізіональної структури з досвіду США, дочірніх підприємств, а також малих підприємств шляхом виділення їх з великих;

4) розроблення підготовчих планів у разі виникнення проблемних ситуацій і проблем, здійснення попередніх заходів для їхнього забезпечення. До таких заходів, насамперед, варто віднести створення страхових фондів, стратегічних резервів фінансових і технічних засобів, комплектування групи ситуаційного управління з кращих менеджерів у разі потреби розв'язання проблемних ситуацій;

5) упровадження планів практичних заходів у разі виникнення кризової ситуації. У цих умовах менеджер повинен володіти: умінням оперативно налагоджувати роботу окремих груп і фахівців для виконання поставлених завдань; приймати ризикові і нестандартні рішення у разі відхилення розвитку ситуацій від допустимого ходу подій; координувати дії всіх учасників і постійно контролювати хід виконання заходів та їхніх результатів [2].

Антикризове управління повинно вирішувати не тільки проблеми банкрутства підприємства, його фінансової стабілізації, а й охоплювати

профілактику кризи. На рис. 1.1 виокремлено два види антикризового управління з відповідним антикризовим інструментарієм. Превентивний вид антикризового управління дає змогу передбачити появу загрози виживанню та розвитку підприємства й запобігти їй, завчасно підготувавши спеціальні антикризові заходи та максимально скориставшись можливостями середовища функціонування. Завдяки цьому суб'єкт господарювання підвищує адаптивні здібності та зміцнює безпеку своєї діяльності на ринку.

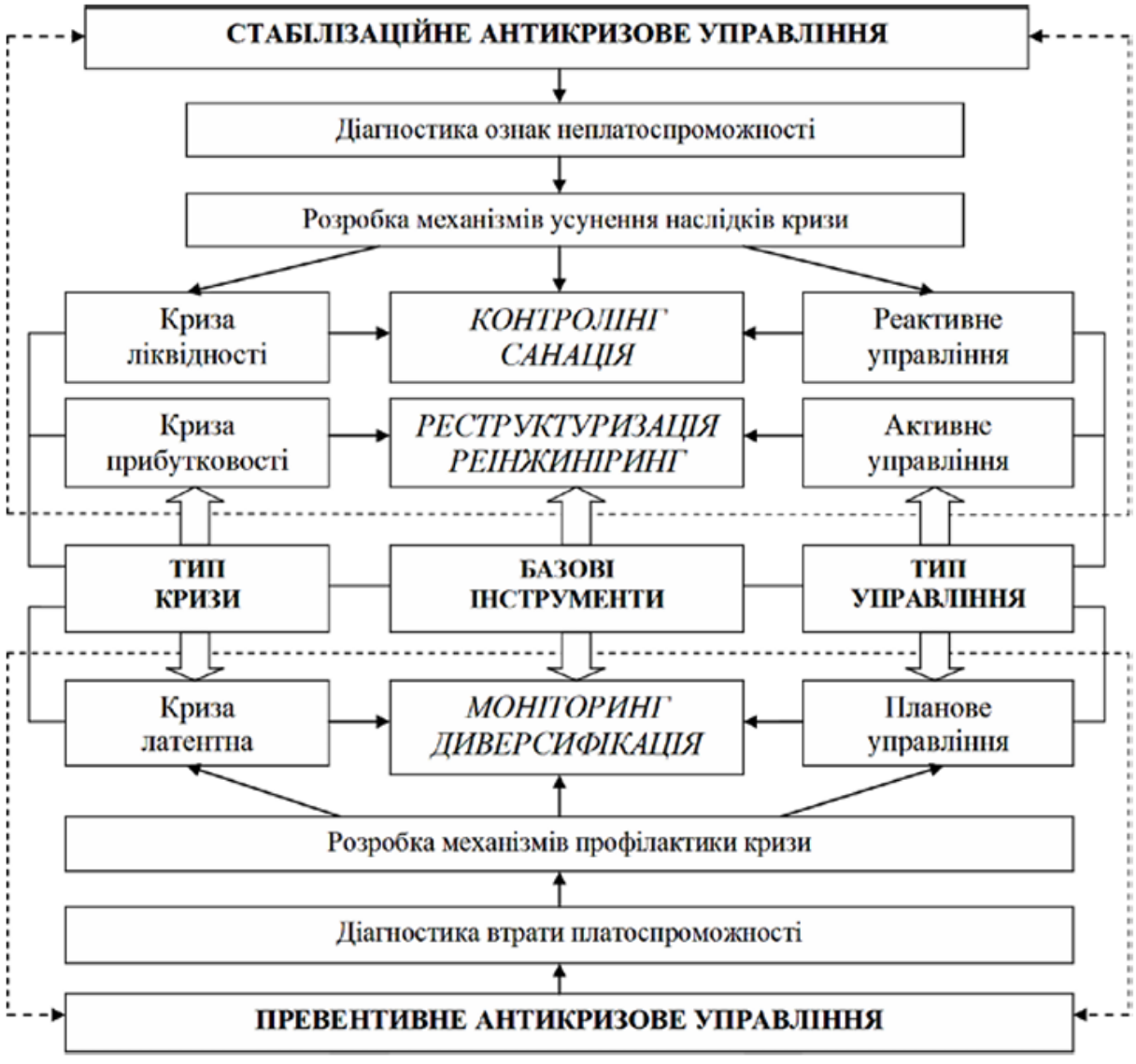


Рис. 1.1. Алгоритм антикризового управління підприємством [5]

Таким чином, головною метою антикризового управління є забезпечення стабільного положення на ринку економічних, політичних і соціальних метаморфоз на основі упереджуючих стратегічних заходів.

Важливою обставиною для менеджменту є знання про кризу, її характер, можливі прояви в життєдіяльності системи, що є основою для розроблення заходів щодо запобігання чи пом’якшення негативних і посилення позитивних наслідків. Для цього необхідні знання про те, на якому етапі життєвого циклу знаходиться система, який вид перехідного періоду очікується й якої глибини процеси прогнозуються.

Основними причинами виникнення кризи на підприємствах є дефіцит капіталовкладень у технічний розвиток, утрата ринків збуту, зменшення попиту на продукцію, погіршення умов доступу до кредитування, високі відсоткові ставки, політична нестабільність тощо. Ефективність антикризового управління зумовлена здатністю фірми конструктивно реагувати на зміни, які загрожують її нормальному функціонуванню. Треба зазначити, що на підприємствах майже не запровадженні механізми попередження кризи. Діють лише механізми усунення негативних наслідків кризи, відсутні інтегровані системи антикризового управління та ризик-менеджменту. Недостатня увага приділяється питанню розроблення антикризових програм для підприємств, які базуються на визначенні можливих ризиків, їх кількісній оцінці та обранні механізмів управління ними.

Механізм антикризового управління представлений сукупністю послідовних етапів:

1. Обґрунтування мети і завдань антикризового управління, спрямованого на подолання поточної нестабільної ситуації або запобігання її погіршенню у майбутньому.

2. Визначення об'єкта і суб'єкта антикризових втручань, а також часового фактору у вирішенні соціально-економічних проблем.

3. Діагностика ресурсних можливостей об’єкта антикризового управління для формування бажаного рівня ефективності господарських рішень.

4. Розроблення і реалізація антикризової програми підприємства, спрямованої на подолання проблем в умовах ресурсних і часових обмежень.

5. Формування пропозицій щодо запобігання кризовим явищам у майбутньому.

Антикризові заходи, зокрема превентивні, повинні полягати в адекватному реагуванні на сигнали, джерелом яких є окремі індикатори раннього запобігання. За допомогою внутрішніх індикаторів раннього запобігання створюється база даних загроз і кризових ситуацій, які притаманні саме цьому підприємству на цьому етапі розвитку або в найближчій перспективі. Для підвищення ефективності антикризового управління необхідним є комплексне обстеження діяльності підприємства.

Важливим принципом антикризового управління, особливо в умовах війни, виступає принцип терміновості реагування. Проте із збільшенням масштабів діяльності підприємства втрачають свою гнучкість та стають повільними у прийнятті рішень через бюрократичні процедури, такі як погодження, регламенти, інструкції тощо. В часи війни, особливо в перший період шоку, всі рішення мають прийматися дуже швидко, оскільки кожного дня ситуація змінюється і в такому випадку невчасне реагування може дорого коштувати підприємству. Таким чином, для підвищення швидкості прийняття антикризових рішень в умовах війни має місце скорочення рівнів управління, ліміт на погодження рішень, у межах якого можна приймати рішення без узгодження вищого керівника, або децентралізація, щоб рішення приймалися не тільки зверху в низ, а й на місіях, для швидкого вирішення локальних проблем.

Криза на підприємстві, спричинена війною, не є традиційною кризою, з якою підприємства часто стикаються, а є довгою та «хронічною». Війна – це об’єктивний чинник, подолати наслідки якого на підприємстві повністю неможливо. Війна як криза на підприємстві несе в собі не тільки фінансові збитки, а й загрозу для власного життя

працівників та фізичних активів. З огляду на це, доцільно використати таке поняття як «криза воєнного часу».

Ефективність антикризового управління під час війни полягає у:

- досягненні зміни найважливіших показників фінансово-господарської діяльності підприємства за період антикризового управління (порівняно з початком війни або реалізації антикризових заходів);– швидкості отримання позитивних змін на одиницю часу;
- швидкості прийняття управлінських рішень;
- стабілізації діяльності підприємства;
- швидкості адаптації підприємства до війни;
- економічності отримання позитивних результатів;



Рис. 1.2. Класифікаційні ознаки традиційної кризи та кризи воєнного часу

– виживанні підприємства (на початку війни або у разі знаходження підприємства на лінії фронту).

1.2. Антикризове фінансове управління: теоретичні та методичні підходи

Питання сутності, специфіки, методології антикризового фінансового управління підприємством стали предметом наукових досліджень багатьох закордонних учених-економістів. Зокрема, у світовій практиці вже накопичений досвід оцінки кризового стану підприємства. Серед напрацювань українських науковців слід виділити роботи М.Д. Білик, І.А. Бланка, О.О. Терещенко, А.А. Чухна, Л.О. Лігоненко, О.П. Степаненко, М.В. Тимошенко [11], І.П. Косарєвої [14] та інших. Водночас узагальнення та подальшого розроблення потребують теоретико-методичні аспекти цієї проблеми, які зазнали змін під час умов війни, в яких працюють підприємства України.

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації повинні бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У разі появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуван ням появи в майбутньому кризових явищ, аку мулювати фінансові кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуа цією збиткам, щоб уникнути банкрутства. Характеризуючи процес антикризового фінансового управління, слід виділити межі, що відрізняють його від управління в звичайних, стабільних умовах діяльності господарюючого суб’єкта. В умовах кризи доводиться оперативно змінювати організаційну структуру управління відповідно до змін у зовнішньому середовищі, на відміну від традиційного управління, яке використовується в звичайних умовах середовища. Порівняльна характеристика стилів управління наведена в табл. 1.1.

Специфіку антикризового фінансового управління характеризують двома тезами: 1) по-перше, це комплекс профілактич них заходів, спрямованих на недопущення фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін суб'єкта економічної діяль ності, оцінка ймовірності банкрутства, управ ління ризиками (виявлення, оцінка та нейтра лізація), упровадження системи запобіжних заходів тощо; 2) по-друге, це система управління фінан сами, спрямована на виведення суб'єктів еко номічної діяльності з кризи, зокрема за допо могою санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання [15].

Таблиця 1.1

Відмінності між традиційним та антикризовим фінансовим управлінням на підприємстві

Елементи управління	Традиційне управління	Антикризове управління
Цілі	Оптимізація розвитку, доход-ності на основі справжнього положення	Оптимізація потенціалу розвитку, доходності на основі прогнозних оцінок
Шляхи досягнення цілей	На основі аналізу розробок	Взаємозв'язок шляхів досягнення цілей з якісно новими методами управління
Способи досягнення цілей	Розробка методів ефектив-ного використання наявного потенціалу	Впровадження інновацій, залу-чення інвестицій, стратегічне планування
Тимчасова орієнтація	На короткострокову перспек-тиву	На довгострокову перспективу
Фактор ризику	Мінімізація ризику	Свідомий ризик
Стиль керівництва	Популярність, концентрація підходів у вирішенні проблем	Ризиковані дії, орієнтація на радикальні зміни
Система заохочень	Винагорода за стабільність	Винагорода за ініціативність
Інформація	Дані про діяльність	Дані про можливості
Реагування на проблеми	Розв'язок проблем та ліквіда-ція їх наслідків	Попередження проблем шляхом оперативного реагування на них

Антикризове фінансове управління – це основний елемент системи управління підприємством, який необхідно активізувати ще на етапі заснування суб'єкта господарю вання. Відповідно до особливостей, які закла даються в основу антикризового управління, виділяють декілька видів (рис. 1.3). Основними завданнями антикризового фінансового управління є завчасне застосування специфічних методів та прийомів управління

фінансами з метою передбачення, попередження, а також діагностики фінансового стану підприємства, що дають змогу забезпечити безперервну діяльність підприємства й одночасно утримувати фінансову стійкість та стабільний розвиток підприємства (рис. 1.4).



Рис. 1.3. Види антикризового фінансового управління [14]



Рис. 1.4. Основні завдання антикризового фінансового управління на підприємстві

Розглядаючи антикризове фінансове управління, необхідно зупинитись на виді ленні можливих способів попередження настання кризових ситуацій, серед яких можна виділити наступні: здійснення постійного моніторингу фінансового стану підприємства з метою сво єчасного виявлення ознак кризових явищ; виявлення основних факторів, що зумо вили кризовий стан підприємства; дослідження масштабів кризового стану підприємства; формування завдань антикризової фінансової політики; вибір адекватних заходів і послідовне їх впровадження відповідно до специфіки госпо дарської діяльності підприємства і масштабів його кризових явищ; забезпечення контролю за своєчасністю та ефективністю впроваджених заходів; врахування досягнутих результатів в антикризовій фінансовій політиці та змін чинників зовнішнього і внутрішнього середовища [16, с. 460]; скорочення витрат; збільшення надходження грошових коштів; проведення реструктуризації кредиторської заборгованості; визначення стратегії

розвитку; проведення реорганізації або реструктуризації підприємства; підготовка висококваліфікованих фахівців фінансових відділів підприємств України, які спеціалізуються суто на антикризовому фінансовому управлінні.

Антикризове фінансове управління є необхідною складовою стратегічного управління підприємством та відіграє важливу роль у забезпеченні його стійкості та конкурентоспроможності в умовах невизначеності та змін на ринку [21]. Виявлення ранніх ознак кризи та ідентифікація фінансового стану суб'єкта господарювання є основною метою антикризового фінансового управління на підприємстві. Цей процес дозволяє вчасно реагувати на проблеми та розробити ефективну стратегію для уникнення або подолання кризових ситуацій. Основні етапи антикризового фінансового управління включають:

1. Аналіз фінансових показників – проведення систематичного моніторингу фінансових показників, таких як прибуток, заборгованість, оборотний капітал, ліквідність та інші. Аналіз динаміки цих показників може виявити потенційні проблеми [18, с. 110].

2. Виявлення аномалій та відхилень – аналіз наявних фінансових даних для виявлення будь-яких аномалій, відхилень від звичайних тенденцій або незвичайних змін, які можуть бути передкризовими ознаками.

3. Моніторинг ринкового середовища – спостереження за змінами на ринку, конкурентною ситуацією, змінами у законодавстві або іншими факторами, що можуть вплинути на фінансовий стан підприємства [19].

4. Оцінка ліквідності – перевірка доступності грошових коштів та здатності підприємства вчасно виконувати свої фінансові зобов’язання.

5. Вивчення факторів ризику – аналіз потенційних факторів ризику, таких як зміни відносин з ключовими клієнтами, постачальниками, зміни виробничих технологій, а також політичні чи економічні труднощі.

6. Планування – проведення стратегічного та фінансового планування для визначення потенційних викликів та можливостей.

7. Аналіз документації та внутрішніх процесів – перегляд внутрішніх документів, процесів та системи контролю для виявлення можливих проблем у внутрішньому управлінні.

8. Комунікація з керівництвом та співробітниками – створення ефективної системи комунікації для виявлення ризиків на різних рівнях управління та забезпечення вчасного інформування.

Виявлення ранніх ознак кризи та ідентифікація фінансового стану дозволить підприємствам уникнути серйозних проблем, розробити ефективні стратегії антикризового фінансового управління та забезпечити стабільність в умовах несприятливих чинників [20, с. 290; 21].

В практиці оцінки фінансового стану підприємства серед вітчизняних науковців існує порозуміння щодо застосування методів та системи коефіцієнтів [22 – 29]. Можна назвати шість основних прийомів аналізу фінансової стійкості підприємства:

– *горизонтальний (часовий)* – порівняння кожної позиції звітності з попереднім періодом;

– *вертикальний (структурний) аналіз* – визначення структури фінансових показників з оцінкою впливу різних факторів на кінцевий результат;

– *трендовий аналіз* – порівняння кожної позиції звітності з рядом попередніх періодів та визначення тренду, тобто основної тенденції динаміки показників, очищеної від впливу індивідуальних особливостей окремих періодів (за допомогою тренду здійснюється екстраполяція найважливіших фінансових показників на перспективний період, тобто перспективний прогнозний аналіз фінансового стану);

– *аналіз відносних показників (коефіцієнтів)* – розрахунок відношень між окремими позиціями звіту або позиціями різних форм звітності, визначення взаємозв’язків;

– *порівняльний аналіз* – внутрішньогосподарський аналіз зведених показників звітності за окремими показниками самого підприємства та його

дочірніх підприємств (філій), а також міжгосподарський аналіз показників даної фірми порівняно з показниками конкурентів або із середньо галузевими та середніми показниками;

– *факторний аналіз* – визначення впливу окремих факторів (причин) на результативний показник детермінованих (розділених у часі) або стохастичних (що не мають певного порядку) прийомів дослідження.

Вважаємо, що найбільш повним є набір коефіцієнтів та показників, що характеризують фінансовий стан підприємства, який відображений у документі [30], а також необхідно врахувати, що окрім форм фінансової звітності (Баланс, Звіт про фінансові результати, Звіт про рух грошових коштів, Звіт про власний капітал), у розрахунку показників бере участь форма «Примітки до річної фінансової звітності», в якій деталізується інформація попередніх форм фінансової звітності. Всі показники та алгоритм їх розрахунку наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Перелік показників та джерел інформації для здійснення комплексного аналізу за даними фінансової звітності

№	Найменування індикатора	Алгоритм розрахунку та джерело вхідної інформації
1	2	3
1	Частка основних засобів в активах підприємства, відсотків	$\frac{\text{ф. №1 р. 1010 гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1300 гр. 4}} \times 100$
2	Частка активної частини основних засобів, відсотків	$\frac{\text{ф. №5 (р. 130 гр. 14} + \text{р. 140 гр. 14)}}{\text{ф. №1 р. 1010 гр. 4}} \times 100$
3	Коефіцієнт зносу основних засобів, відсотків	$\frac{\text{ф. №1 р. 1012 гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1011 гр. 4}} \times 100$
4	Коефіцієнт зносу активної частини основних засобів, відсотків	$\frac{\text{ф. №5 (р. 130 гр. 15} + \text{р. 140 гр. 15)}}{\text{ф. №5 (р. 130 гр. 3} + \text{р. 140 гр. 3)}} \times 100$
5	Коефіцієнт оновлення,	$\frac{\text{ф. №5 р. 260 гр. 5}}{\text{ф. №1 р. 1011 гр. 3}} \times 100$

	відсотків	
6	Коефіцієнт вибуття, відсотків	$\frac{\text{ф. №5 р. 260 гр. 8}}{\text{ф. №1 р. 1011 гр. 3}} \times 100$
7	Співвідношення суми основних засобів основної діяльності до суми основних засобів підприємства станом на кінець року, відсотків	$\frac{\text{ф. №11-ОЗ р. 140 гр. 7}}{\text{ф. №11-ОЗ р. 100 гр. 7}} \times 100$
8	Ступінь придатності основних засобів у межах нормативного строку служби, відсотків	$\frac{\text{ф. №1 р. 1012 гр. 4} - \text{ф. №11-ОЗ р. 100 гр. 11}}{\text{ф. №11-ОЗ р. 100 гр. 7} - \text{ф. №11-ОЗ р. 100 гр. 11}} \times 100$
9	Питома вага повністю зношених основних засобів, відсотків	$\frac{\text{ф. №11-ОЗ р. 100 гр. 11}}{\text{ф. №11-ОЗ р. 100 гр. 7}} \times 100$
10	Маневреність власних оборотних засобів	$\frac{\text{ф. №1 (р. 1495} - \text{р. 1095) гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1195 гр. 4}}$
11	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	$\frac{\text{ф. №1 р. 1195 гр. 4}}{\text{ф. №1 (р. 1595} + \text{р. 1695)гр. 4}}$
12	Коефіцієнт покриття	$\frac{\text{ф. №1 р. 1195 гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1695 гр. 4}}$
13	Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{ф. №1 р. (1195-1100-1101-1102-1103-1104-1110-1170)гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1695 гр. 4}}$
14	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	$\frac{\text{ф. №1 р. (1160} + 1165 + 1166 + 1167) \text{ гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1695 гр. 4}}$
15	Частка оборотних коштів в активах, відсотків	$\frac{\text{ф. №1 р. 1195 гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1300 гр. 4}} \times 100$
16	Частка власних оборотних коштів в їх загальній сумі, відсотків	$\frac{\text{ф. №1 (р. 1495} - \text{р. 1095) гр. 4}}{\text{ф. №1 р. 1195 гр. 4}} \times 100$

17	Частка власних оборотних коштів у покритті запасів, відсотків	$\frac{ф.№1\ (р.1495 - р.1095)\ гр.4}{ф.№1\ р.(1100+1101+1102+1103+1104+1110)\ гр.4} \times 100$
18	Частка запасів у оборотних активах, відсотків	$\frac{ф.№1\ р.(1100+1101+1102+1103+1104+1110)\ гр.4}{ф.№1\ р.1195\ гр.4} \times 100$
19	Коефіцієнт покриття запасів	$\frac{ф.№1\ р.(1495+1595+1695-1425-1430-1095)\ гр.4}{ф.№1\ р.(1100+1101+1102+1103+1104+1110)\ гр.4}$
20	Коефіцієнт фінансової автономії	$\frac{ф.№1\ р.1495\ гр.4}{ф.№1\ р.1300\ гр.4}$
21	Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{ф.№1\ р.1300\ гр.4}{ф.№1\ р.1495\ гр.4}$
22	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{ф.№1\ р.1495\ гр.4 - ф.№1\ р.1095\ гр.4}{ф.№1\ р.1495\ гр.4}$
23	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	$\frac{ф.№1\ р.1595\ гр.4 + ф.№1\ р.1695\ гр.4}{ф.№1\ р.1300\ гр.4}$
24	Коефіцієнт структури довгострокових вкладень	$\frac{ф.№1\ р.1595\ гр.4}{ф.№1\ р.1095\ гр.4}$
25	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	$\frac{ф.№1\ р.1595\ гр.4}{ф.№1\ р.1595\ гр.4 + ф.№1\ р.1495\ гр.4}$
26	Коефіцієнт структури позикового капіталу	$\frac{ф.№1\ р.1595\ гр.4}{ф.№1\ р.1595\ гр.4 + ф.№1\ р.1695\ гр.4}$
27	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	$\frac{ф.№1\ р.1595\ гр.4 + ф.№1\ р.1695\ гр.4}{ф.№1\ р.1495\ гр.4}$
28	Показник фінансового левериджу	$\frac{ф.№1\ р.1300\ гр.4 - ф.№1\ р.1495\ гр.4}{ф.№1\ р.1495\ гр.4}$
29	Коефіцієнт забезпечення власними засобами	$\frac{ф.№1\ (р.1495+1520+1521+1525+1526+1530+1535+1540+1545+1665-р.1}{ф.№1\ р.1195\ гр.4}$
30	Продуктивність праці, тис. гривень / особу	$\frac{ф.№2\ р.2000\ гр.3}{ф.№1\text{-}ПВ(місячна)р.1040}$
31	Фондовіддача, гривень / гривень	$\frac{ф.№2\ р.2000\ гр.3}{ф.№1\ р.1010(\frac{гр.3 + гр.4}{2})}$

32	Оборотність коштів у розрахунках, оборотів	$\frac{\text{ф.№2 р.2000 гр.3}}{\left(\frac{\text{ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.3+ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145}}{2}\right.}$
33	Час обороту коштів у розрахунках, днів	$\frac{360/}{\left(\frac{\text{ф.№2 р.2000 гр.3}}{\frac{\text{ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.3+ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.4}}{2}}\right)}$
34	Оборотність запасів, оборотів	$\frac{\text{ф.№2 р.2050 гр.3}}{\left(\frac{\text{ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.3+ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.4}}{2}\right)}$
35	Час обороту запасів, днів	$\frac{360/}{\left(\frac{\text{ф.№2 р.2050 гр.3}}{\frac{\text{ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.3+ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.4}}{2}}\right)}$
36	Час обороту кредиторської заборгованості, днів	$\frac{\text{ф.№1}\left(\text{р.1595}\left(\frac{\text{гр.3}+\text{гр.4}}{2}\right)+\text{р.1695}\left(\frac{\text{гр.3}+\text{гр.4}}{2}\right)\right)\times 360}{\text{ф.№2 р.2050 р.3}}$
37	Тривалість операційного циклу, днів	$\frac{360/}{\left(\frac{\text{ф.№2 р.2000 гр.3}}{\frac{\text{ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.3+ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.4}}{2}}\right)}+\frac{360/}{\left(\frac{\text{ф.№2 р.2050 гр.3}}{\frac{\text{ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.3+ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.4}}{2}}\right)}$
38	Тривалість фінансового циклу, днів	$\frac{360/}{\left(\frac{\text{ф.№2 р.2000 гр.3}}{\frac{\text{ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.3+ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.4}}{2}}\right)}+\frac{360/}{\left(\frac{\text{ф.№2 р.2050 гр.3}}{\frac{\text{ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.3+ф.№1 р.(1100·1101·1102·1103·1104·1110)гр.4}}{2}}\right)}-\frac{\text{ф.№1}\left(\text{р.1595}\left(\frac{\text{гр.3}+\text{гр.4}}{2}\right)+\text{р.1695}\left(\frac{\text{гр.3}+\text{гр.4}}{2}\right)\right)\times 360}{\text{ф.№2 р.2050 р.3}}$
39	Коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості	$\frac{\left(\frac{\text{ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·1145·1155)гр.3+ф.№1 р.(1040·1120·1125·1130·1135·1140·114}}{2}\right.}{\text{ф.№2 р.2000 гр.3}}$
40	Оборотність власного капіталу, оборотів	$\frac{\text{ф. №2 р. 2000 гр. 3}}{\text{ф. №1 р. 1495}\left(\frac{\text{гр. 3}+\text{гр. 4}}{2}\right)}$
41	Оборотність сукупного капіталу, оборотів	$\frac{\text{ф. №2 р. 2000 гр. 3}}{\text{ф. №1 р. 1300}\left(\frac{\text{гр. 3}+\text{гр. 4}}{2}\right)}$
42	Коефіцієнт стійкості економічного росту	$\frac{\text{ф. №2 р. (2350 або 2355)гр. 3} - \text{ф. №4 р. 4200 гр. 7}}{\text{ф. №1 р. 1495 гр. 4}}$
43	Поточна платоспроможність	ф.№1 р.(1030 +1035+1160+1165+1166+1167-1595-1695)гр.4

44	Коефіцієнт Бівера	$\frac{ф.№2\ р.(2350\ або\ 2355) гр.3 + ф.№2\ р.2515\ гр.3}{ф.№1\ р.(1595+1695) р.4}$
45	Рентабельність продукції, відсотків	$\frac{ф.№2\ р.(2090\ або\ 2095) гр.3}{ф.№2\ р.2050\ р.3} \times 100$
46	Рентабельність діяльності, відсотків	$\frac{ф.№2\ р.(2350\ або\ 2355) гр.3}{ф.№2\ р.2000\ р.3} \times 100$
47	Рентабельність активів, відсотків	$\frac{ф.№2\ р.(2350\ або\ 2355) гр.3}{ф.№1\ р.1300\ (\frac{гр.3+гр.4}{2})} \times 100$
48	Рентабельність сукупного капіталу, відсотків	$\frac{ф.№2\ р.(2350\ або\ 2355) гр.3}{ф.№1\ р.1900\ (\frac{гр.3+гр.4}{2})} \times 100$
49	Рентабельність власного капіталу, відсотків	$\frac{ф.№2\ р.(2350\ або\ 2355) гр.3}{ф.№1\ р.1495\ (\frac{гр.3+гр.4}{2})} \times 100$
50	Період окупності власного капіталу	$\frac{ф.№1\ р.1495\ (\frac{гр.3+гр.4}{2})}{ф.№2\ р.(2350\ або\ 2355) гр.3}$

1.3. Промисловість під час повномасштабної війни: підтримка держави, сучасні тенденції та трансформації

Початок повномасштабного вторгнення рф в лютому 2022 року не просто змінив умови для ведення бізнесу — він зруйнував ті основи, на яких будувалася економіка України протягом попередніх десятиліть. Інфраструктура була пошкоджена, логістичні ланцюги перервані, доступ до основних ресурсів і ринків збуту став проблемним. Внаслідок цього багато підприємств були змушені закритися, особливо в регіонах, які зазнали інтенсивних російських атак. Українська економіка продемонструвала дивовижну стійкість, зокрема завдяки тому, що деякі галузі змогли швидко переорієнтуватися. Металургія пережила серйозні втрати через бойові дії на сході України та руйнування великих металургійних комбінатів. Але водночас зросла активність у сфері виробництва металоконструкцій для оборонного та будівельного сектору, особливо на заході країни [31].

Так, будівельна галузь зазнала значних втрат, однак спостерігається логічна тенденція – попит на відновлювальні роботи, зокрема інфраструктурні проєкти, зростає. Підприємці змушені переорієнтовуватися на відбудову зруйнованих об’єктів та реалізацію нових інфраструктурних проєктів, які відповідатимуть новим вимогам безпеки та енергетичної ефективності. Нові ринки збуту, особливо на західноєвропейському просторі, почали відкриватися для тих компаній, які зуміли швидко реорганізувати свою логістику та виробництво.

Українські підприємці вимушені були перебудувати дуже багато процесів у власних компаніях. Бізнес, який вижив, навчався на ходу, запроваджуючи інновації у свої операційні процеси. Якщо до війни українські компанії могли планувати свою діяльність на роки вперед, то тепер пріоритетом стала гнучкість і готовність до швидкої адаптації на наступні 3-6 місяців [31].

Особлива увага зараз приділяється управлінню людським капіталом. Оскільки багато кваліфікованих працівників було мобілізовано або вимушено переїхати, компанії стикнулися з гострим дефіцитом кадрів. Для розв’язання цієї проблеми підприємства, що мали для цього ресурси, запровадили внутрішні навчальні програми. Найбільш активно до навчання працівників залучилися компанії, які обслуговують державне оборонне замовлення – від легкої промисловості до виробництва дронів і зброї. Проте в умовах мобілізації підприємствам потрібно сконцентрувати зусилля на створенні робочих місць, які зможуть опанувати жінки, люди, що демобілізувалися з Сил оборони, а також спеціалісти передпенсійного та пенсійного віку.

Інновації, особливо в IT-сфері, а також зміни у фінансовому плануванні також зіграли ключову роль у виживанні бізнесів. Швидка цифровізація процесів дозволила компаніям знизити витрати та підвищити ефективність управління ресурсами. Якщо раніше активна диджиталізація була конкурентною перевагою на відносно спокійному ринку, то зараз це –

передумова виживання, особливо для бізнесів, орієнтованих на масового споживача.

Все те саме можна сказати про фінанси. Більшість успішних бізнесів та великих виробничих холдингів зробили акцент на внутрішніх інвестиціях та пошуку джерел фінансування з коротким циклом повернення. У воєнний час критично важливо мати резерви та зберігати ліквідність, тому більшість інвестиційних рішень на ринку спрямовані на проєкти з високою оборотністю капіталу та підтримання напрямків зі сталим грошовим потоком.

Модель взаємодії бізнесу і держави під час повномасштабної війни в багатьох аспектах докорінно змінилася. Бізнес активно підтримує армію, фінансує волонтерські ініціативи та допомагає переселенцям. Компанії стали не лише джерелом економічної стабільності, але й важливими партнерами держави, коли для країни настали по-справжньому тяжкі часи. Багато підприємств створюють спеціальні фонди для підтримки українських військових або долучаються до відбудови пошкоджених міст та інфраструктури. Підтримуючи армію, соціальні та культурні проєкти, бізнес заявляє про своє бажання та прагнення розвиватись в Україні, інвестуючи в незалежність та державність.

Натомість український бізнес потребує стабільності та передбачуваності у взаємодії з державою. В умовах війни підприємці розуміють, що державна політика має змінюватися відповідно до нових реалій, однак ці зміни повинні бути поступовими та обґрунтованими. Стабільність курсу гривні та зниження інфляції є важливими для того, щоб підприємства могли залучати кредити на вигідних умовах. Водночас бізнес готовий до обґрунтованого підвищення податків за умови, що ці кошти будуть ефективно використовуватися на потреби війни та відновлення країни. Завершення війни не означає автоматичне повернення до старої реальності. Та і відтворювати довоєнну модель економіки України, як і модель взаємодії бізнесу і держави, немає потреби. Державі варто

налаштуватися на партнерство з бізнесом. Цього партнерства було недостатньо у попередні періоди, але воно стало критичною потребою під час війни й буде такою саме потребою після її завершення. Адже саме у тандемі з підприємцями можливо забезпечити швидке економічне відновлення. У цьому партнерстві держава відіграватиме роль рефері, встановлюючи прозорі та справедливі правила гри, які будуть однакові для всіх учасників, а бізнес стане рушійною силою відродження економіки, створення робочих місць та підвищення добробуту суспільства. Чіткі та стабільні правила дадуть можливість будувати плани на майбутнє, інвестувати у розвиток і найголовніше – працювати на відбудову країни.

Війна стала каталізатором трансформацій у мисленні бізнесменів, їхніх способах ведення справ, управління людьми та ресурсами. Підприємці опинилися в умовах, що вимагали швидких рішень і стратегічної гнучкості для виживання. Головні уроки, винесені бізнесом із цієї кризи, окреслюють нову реальність, у якій компанії готові не лише до адаптації власної бізнес-моделі до війни, але й до активної участі у подальшій відбудові держави.

В умовах, коли держава гарантує прозорі та зрозумілі правила ведення бізнесу, а підприємці отримують можливість планувати свою діяльність у стабільному середовищі, країна має шанс успішно пройти відновлення і стати новим економічним феноменом післявоєнної Європи.

Для забезпечення роботи промисловості в умовах війни на державному рівні протягом 2022 – 2023 рр. реалізовано низку заходів, які стосувалися, зокрема, підтримки розроблення та виробництва інноваційних зразків техніки для потреб сектора оборони, забезпечення релокації виробничих потужностей, підтримки створення й розвитку переробних підприємств, індустріальних парків, реалізації дальших кроків у напрямі євроінтеграції [32].

Серед релокованих підприємств, які вже відновили свою діяльність на новому місці, підприємства переробної промисловості становлять 30,2 %. Найбільше підприємств релокувалися до таких областей: 24 % до Львівської;

14,5 % до Закарпатської; 9,8 % до Чернівецької; 8,3 % до Івано-Франківської; 7,3 % до Хмельницької; 6,3 % до Тернопільської [32]. Основні роботи на рівні регіонів ведуть у напрямах: створення можливостей для надання відповідних складських, виробничих приміщень для роботи підприємств; налагодження механізму забезпечення житлом та офісними приміщеннями працівників; створення безпечних умов праці. Лідерство західних областей у налагодженні релокації бізнесу пояснено безпекою цього регіону, його експортоорієнтованістю (близькістю до західного кордону), зручною логістикою.

Розв'язанням для релокованих виробництв, а також для створення нових переробних підприємств можуть стати індустріальні парки (далі ІП). Поштовху для їхньої підтримки й розвитку надасть реалізація таких ініціатив:

- унесення змін до Митного та Податкового Кодексів України: звільнення від імпортного ПДВ та ввізного мита на обладнання за переліком кодів УКТЗЕД; звільнення від податку на прибуток на 10 років; уповноваження органів місцевого самоврядування надавати пільги за місцевими податками;
- затвердження механізму використання вивільнених від оподаткування коштів для учасників індустріальних парків. Вивільнені кошти можна спрямовувати на розвиток діяльності учасника ІП за такими напрямами: створення чи переоснащення матеріально-технічної бази; збільшення обсягу виробництва; упровадження новітніх технологій;
- визначення механізмів фінансування облаштування ІП та компенсації відсоткової ставки за кредитами на облаштування або здійснення господарської діяльності в їхніх межах;
- затвердження Порядку компенсації 100 % витрат ініціаторам створення індустріальних (промислових) парків, керівним компаніям та учасникам індустріальних парків на підключення та приєднання до інженерно-транспортних мереж;

– надання дозволу органам місцевого самоврядування фінансувати проєктування й будівництво інфраструктури ІП.

Для розв’язання цього питання в Держбюджеті на 2024 р. передбачено спрямувати видатків розміром 1 млрд грн на облаштування індустріальних парків. У створенні сприятливого середовища для розвитку ІП важливу роль відіграє страхування інвестицій від воєнних ризиків. Реалізація євроінтеграційних перетворень у промисловості поряд з реформами в цій сфері за іншими напрямками відкрила шлях до початку офіційних переговорів з Україною про приєднання до ЄС – на основі представленого Єврокомісією 08.11.2023 р. щорічного звіту про розширення. Завершено інституційну реформу сфери інтелектуальної власності та імплементацію відповідного законодавства, що надзвичайно важливо для пришвидшення інноваційного розвитку та інвестиційної привабливості України. Результатом реформи стало створення Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій (УКРНОІВІ, ІР-офіс) [33]. У сфері «Навколишнє природне середовище» прийнято низку Законів України, спрямованих на: запуск реформи управління відходами (передбачено: створення нової дієвої дозвільної системи в цій сфері; запровадження децентралізації управління відходами, багаторівневого планування; розбудову інфраструктури; розширення відповідальності виробника за європейським принципом «забруднювач платить» [34]; забезпечення хімічної безпеки та управління хімічною продукцією [35]; удосконалення законодавства у сфері користування надрами (передбачено зменшення надмірного державного впливу на галузь, розвиток конкуренції та легалізацію відносин у сфері користування надрами) [36].

За підсумками шести місяців 2024 р. порівняно з аналогічним періодом попереднього року зростання в металургії становило 29,8 %. За даними ОП «Укрметалургпром», за січень – вересень поточного року виробництво чавуну зросло на 21,9 %, прокату – на 22,7 %, сталі – на 28,2 %. У світовому рейтингу виробників чавуну Україна за підсумками січня – вересня 2024 р.

піднялася на 13 місце порівняно з 16-м у 2023 р., у рейтингу виробників сталі – на 20 місце порівняно з 24-м у 2023 р. Відновлення в металургійному виробництві підтримувалося стабільним функціонуванням морського коридору, що дало можливість збільшити експорт металопрокату за дев'ять місяців 2024 р. на 55,1 % порівняно з відповідним періодом 2023 р. (з 2142 тис. т до 3323 тис. т). Частка експорту в обсягах виробництва металопрокату зросла за цей період з 54,5 % до 68,9 %. За даними Держмитслужби, основними експортними ринками для українського металопрокату в січні – вересні 2024 р. є країни ЄС (69,6 %), Африки (11,7 %), інші країни Європи (7,6 %). Внутрішній попит на продукцію галузі активно підтримують у будівництві, гірничо-металургійному комплексі (ГМК), машинобудуванні, зокрема в оборонно-промисловому комплексі (ОПК).

Зростання в будівництві тривало за рахунок високого бюджетного фінансування відновлення пошкодженої внаслідок бойових дій критичної інфраструктури, капітальної відбудови, а також ремонту дорожнього покриття на аварійних ділянках. Обсяги будівельної продукції за І півріччя 2024 р. зросли на 37,1 % порівняно з І півріччям 2023 р., при цьому будівництво інженерних споруд – на 46,1 %, нежитлових будівель – на 31,6 %, житлових будинків – на 16,8 %. Як наслідок, будівельні проєкти стали драйверами зростання попиту на арматуру, катанку, оцинкований прокат, фасонний прокат (балки, кутники, швелери). Видобувні підприємства ГМК залишаються одними з найбільших споживачів металопродукції – цінова привабливість залізорудної сировини на зовнішніх ринках і відкриття морського коридору сприяли збільшенню завантаження підприємств, які потребували металопродукції у виробничих процесах (зокрема куль сталевих, що мелють). Активізація залізничного машинобудування (виконання контрактів ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» на поставку пасажирських вагонів для Укрзалізниці) стимулювала попит на листовий прокат. Постійно зростає попит на металопродукцію з боку ОПК,

де використовуються інструментальні швидкорізальні марки та жаростійкі сплави [37].

Сьогодні виробнича промисловість переживає унікальну трансформацію, яка відбувається раз на сторіччя і зумовлена зміною вимог споживачів, викликами на ринку праці, перебоями в ланцюжках поставок, технологічним прогресом та вимогами сталого розвитку. З часів промислової революції, промисловість набула набагато складнішого та динамічнішого формату. Для компаній настав час використовувати найсучасніші інструменти та рішення для оптимізації операцій, підвищення ефективності та забезпечення неперевершеного клієнтського досвіду. Оскільки ми увійшли в епоху інновацій, давайте розглянемо головні тренди індустрії виробництва і те, що вони можуть нам запропонувати. Виробництво – це вже не просто виготовлення фізичної продукції. Зміни у споживчому попиті, характері продукції, економіці виробництва та ланцюжку поставок призвели до фундаментальних змін у тому, як компанії ведуть бізнес [38].

Фінансово-економічний стан промисловості у 2024 році має такі тенденції. Індекс промислового виробництва за підсумками січня – вересня 2024 р. становив 104,9%, тобто обсяги зросли у річному вимірі на 4,9%. При цьому індекс у переробній промисловості у вересні порівняно із серпнем становив 112,2%, а у фармацевтиці – 126,3%. ОПК теж зростає, але темпами нижчими за середні по промисловості. У виробництві зброї та боєприпасів індекс у вересні становив 102,5% (у попередні місяці року він варіював від 86% до 121%). У виробництві військових транспортних засобів – 101,7% (було від 89,9 до 119,7%). При цьому зростання цін промислових виробників у 2024 році значно випереджає зростання споживчих цін (інфляцію). У річному вираженні зростання становить: вся промисловість – 18,9%; добувна – 5,1%; переробна – 9%; фармацевтика – 20,4%. Середня зарплата у січні – вересні 2024 р. в економіці загалом становила 20 592 грн (зросла за рік на 22,2%). При цьому в промисловості вона становила 22 186 грн (плюс 24,8%).

Про капітальні інвестиції в ОПК зазначено вище, загалом в економіці в січні – вересні 2024 р. вони оцінюються у 343,4 млрд грн. Промисловість із цієї суми поглинула 133,7 млрд грн. Фінансовий стан підприємств ОПК має такі тенденції. За підсумками січня – вересня 2024 р. великі та середні промислові підприємства сумарно отримали фінансовий результат (різницю між доходом та збитками) у 174 млрд грн. Частка прибуткових серед них була 72,6%. При цьому в сферах діяльності, що відносяться до ОПК, показники помітно кращі за середні: зброя та боєприпаси – фінансовий результат 9,8 млрд грн, частка прибуткових 100%; комп'ютери та периферійне обладнання – 650 млн грн та 100%; вбудовані електронні плати – 212 млн грн та 100%; обладнання зв'язку – 1,7 млрд грн та 90%. На 100% були прибутковими також виробники матраців – вони заробили 14 млн грн, та «інших меблів» – 1,4 млрд грн. Операційна рентабельність виробників зброї та боєприпасів склала 22,8%, комп'ютерів та периферійного обладнання – 131,7%, електронних компонентів та плат – 33,3%. За середньої рентабельності у переробній промисловості (8,8%) та машинобудуванні (16,7%) такі цифри в ОПК дійсно вражають.

Завдяки вжитим заходам і реалізованим ініціативам промисловість функціонує та демонструє стійкість до викликів і ризиків війни, попри безпрецедентні пошкодження, утрати й руйнування. Надалі варто зосередитися на створенні умов для роботи промисловості на зміцнення обороноздатності країни (оборонне замовлення, замовлення обладнання для військових, одягу й взуття, ліків, продовольства тощо), що підтримуватиме українські виробництва, а також на розширенні програм для переробних підприємств, опрацюванні нових експортних маршрутів і побудові транспортно-логістичних зв'язків усередині країни, використанні можливостей, які виникають для України як країни кандидата на вступ до ЄС – щодо нарощування торгівлі згідно з умовами лібералізації, розбудови взаємовигідного співробітництва за перспективними напрямами тощо.

Висновки до розділу 1

Сучасні економічні відносини в Україні перебувають у глибокій кризі, що зумовлено негативними тенденціями у соціальному та політичному житті. Сучасні промислові підприємства функціонують в умовах високої складності, невизначеності та динамічності зовнішнього середовища. Таким чином, головною проблемою для підприємств є нестабільність діяльності, вплив змін макросередовища тощо. Загострення кризових явищ і зацікавленість у збереженні підприємств зумовили виникнення та розвиток антикризового управління. Розроблення та дослідження системи антикризового управління та профілактика кризових явищ є передумовою оздоровлення та підвищення темпів зростання української економіки, рівня життя населення тощо. Антикризове управління має ґрунтуватися на ранній діагностиці кризових явищ і розробленні запобіжних антикризових заходів як інструментарію запобігання банкрутству.

Важливим принципом антикризового управління, особливо в умовах війни, виступає принцип терміновості реагування. Проте із збільшенням масштабів діяльності підприємства втрачають свою гнучкість та стають повільними у прийнятті рішень через бюрократичні процедури, такі як погодження, регламенти, інструкції тощо. В часи війни, особливо в перший період шоку, всі рішення мають прийматися дуже швидко, оскільки кожного дня ситуація змінюється і в такому випадку невчасне реагування може дорого коштувати підприємству. Таким чином, для підвищення швидкості прийняття антикризових рішень в умовах війни має місце скорочення рівнів управління, ліміт на погодження рішень, у межах якого можна приймати рішення без узгодження вищого керівника, або децентралізація, щоб рішення приймалися не тільки зверху в низ, а й на місіях, для швидкого вирішення локальних проблем.

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації повинні бути вжиті ще

задовго до настання такої ситуації. У разі появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуван ням появи в майбутньому кризових явищ, аку мулювати фінансові кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуа цією збиткам, щоб уникнути банкрутства. Характеризуючи процес антикризового фінансового управління, слід виділити межі, що відрізняють його від управління в звичайних, стабільних умовах діяльності господарюючого суб'єкта. В умовах кризи доводиться оперативно змінювати організаційну структуру управління відповідно до змін у зовнішньому середовищі, на відміну від традиційного управління, яке використовується в звичайних умовах середовища.

Завдяки вжитим заходам і реалізованим ініціативам промисловість функціонує та демонструє стійкість до викликів і ризиків війни, попри безпрецедентні пошкодження, утрати й руйнування. Надалі варто зосередитися на створенні умов для роботи промисловості на зміцнення обороноздатності країни (оборонне замовлення, замовлення обладнання для військових, одягу й взуття, ліків, продовольства тощо), що підтримуватиме українські виробництва, а також на розширенні програм для переробних підприємств, опрацюванні нових експортних маршрутів і побудові транспортно-логістичних зв'язків усередині країни, використанні можливостей, які виникають для України як країни кандидата на вступ до ЄС – щодо нарощування торгівлі згідно з умовами лібералізації, розбудови взаємовигідного співробітництва за перспективними напрямами тощо.

РОЗДІЛ 2
ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є найбільшим і єдиним виробником силікату натрію (брили) в Україні, одним з найбільших світових виробників зварювальних плавлених флюсів, а також виробником посуду з пресованого безбарвного скла. З силікату натрію власного виробництва підприємство виробляє і реалізує рідке скло, як наливом, так і фасоване. Підприємство веде свою історію з 1947 року. Завод розташований на лівому березі річки Дніпро близько до річкового порту, вантажної залізничної станції і автомагістралі м. Запоріжжя [49].

У 1944 р. Постановою народних комісарів УРСР та ЦК КПБУ від 11.11.1944 р. №1207 у м. Запоріжжі розпочали будівництво скляного заводу, завданням якого було забезпечувати листовим склом зруйноване війною народне господарство. 5 серпня1947 р. Запорізький скляний завод було введено в експлуатацію. З 1949 р. було організовано виробництво силікату натрію. У 1951 р. введено в дію цех виробництва зварювальних флюсів загального призначення. З 1955 р. підприємство переорієнтується з випуску листового скла на виробництво скляних розсіювачів для машинобудування та біологічних чашок «Петрі». У 1976 році здійснено масштабну реконструкцію підприємства, яка дозволила збільшити асортимент та поліпшити якість флюсів зварювальних плавлених. З 1992 р. запущено виробництво скляного посуду, організовано виробництво силікату натрію розчинного; з 2014 р. організовано виробництво скла натрієвого рідкого. З 2016 р. ПрАТ «Запоріжсклофлюс» відновлює виробництво виробів з пресованого

безбарвного скла, але, на жаль, під час війни в останній час його виробництво призупинено і продаються тільки складські залишки.

У 2022 р. попри війну в Україні, яку розв'язала рф, на підприємстві освоєно промислове виробництво спеціальних плавлених продуктів-шлаків для використання в шихті при виробництві керамічних флюсів, порошкового дроту та інших зварювальних матеріалів.

Основний вид продукції підприємства – зварювальний флюс – це гранульований порошок з розміром зерен від 0,2 до 4 мм, призначений для здійснення зварювальних процесів. У процесі зварювання гранули плавляться і виділяють газ, а потім при охолодженні утворюють кірку з шлаку. Зварювальні флюси класифікуються за технологією виробництва, хімічним складом, призначенням і іншим характеристикам. Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» виробляє плавлені зварювальні флюси, виготовлені методом подвійного рафінування розплаву і використання мінеральних відходів зварювального виробництва. Новий спосіб варіння флюсів дозволив поліпшити зварювально-технологічні властивості флюсів, знизити потребу в природній сировині, а також вирішує проблему навколишнього середовища.



Рис. 2.1. Загальний вигляд зварювального плавленого флюсу

На підприємстві діють два основні цехи: флюсоваренний, що складається з відділення з випуску флюсу і відділення по випуску силікату натрію, і цех світлотехнічного скла. Допоміжні цехи - цех природоохоронних об'єктів, транспортний, ремонтно-механічний.

В останні роки відзначається стійка тенденція зростання обсягів виробленої продукції і поліпшення економічних показників діяльності підприємства. Цьому в чималому ступені сприяє висока кваліфікація і досвід інженерів і робітників заводу, розробка в тісній співпраці з Інститутом електрозварювання ім. Є.О. ПАТОНА і впровадження прогресивних методів виробництва, інтенсифікація та автоматизація виробничих процесів, використання сучасних інноваційних механізмів фінансування (завод є учасником технопарку “Інститут електрозварювання ім. Є.О. Патона” Національної Академії Наук України), вдосконалення структури управління.

Завод має унікальне обладнання для виробництва зварювальних флюсів новим способом – методом подвійного рафінування розплаву. Цей найбільш прогресивний спосіб варіння флюсів, захищений патентами, істотно поліпшив зварювально-технологічні властивості флюсів при збереженні сприятливого співвідношення якості до ціни.

Останні роки підприємство стабільно нарощує обсяги виробництва, скорочує енергоємність продукції, постійно проводиться модернізація виробництва, розробляються і впроваджуються нові технологічні процеси і види продукції (рис. 2.2). На газополум'яній флюсовареній печі щорічно виплавляється до 12 тисяч тонн зварювальних флюсів високої якості більше 20-ти найменувань. Електропіч, що працює в парі з газополум'яною піччю (за методом дуплекс-процесу), призначена для виробництва нових марок флюсів та підвищення якості випущених раніше (флюси з низьким вмістом фосфору і сірки). Зварювальні флюси виробництва ПрАТ «Запоріжсклофлюс» стабільно користуються великим попитом як на ринку України, так і за її межами. У цеху працює дві печі з виробництва силікату натрію. Це дає

можливість одночасно випускати продукцію двох різних модулів від 1,8 до 3,5, що дуже зручно для споживачів. У 2001 році освоєно випуск силікату натрію з модулем 2.0, якого раніше на Україні не виробляли. На нього розроблені і затверджені нові технічні умови. Виробництво силікату натрію в 2001 році в порівнянні з 2000 роком зросло в 2 рази. Після проведення реконструкції вузла грануляції силікату в 2002 році, продуктивність збільшилася ще на 20%. Скло рідке натрієве виробляється з 2014 року. Модуль 1,5-3,6 щільність від 1,30 до 1,50.



Рис. 2.2. Обладнання з виробництва зварювальних флюсів методом подвійного рафінування розплаву

В останні кілька років на підприємстві освоєно близько 30 видів нової продукції, які випускаються за технологіями, що базуються на нових розробках, заявлених на патент та мають «ноу-хау», які перевершують найкращі вітчизняні та деякі зарубіжні аналоги, впроваджені нові

ресурсозберігаючі та енергозберігаючі технології, постійно ведеться робота над поліпшенням якості і вдосконаленням технології виробництва продукції, яка вже випускається, що значно підвищило її конкурентоспроможність.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» приділяє належну увагу охороні навколишнього середовища. На підприємстві проводяться оновлення основних засобів, виконуються ремонти газоочисних споруд та технологічного обладнання, виконуються природоохоронні заходи що дозволяє створювати сприятливу обстановку на території підприємства та його санітарно-захисній зоні - знизити кількість викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря, скидів стічних вод у каналізаційну мережу, забезпечити належне поводження з відходами. Щорічно на підприємстві проводяться заходи з озеленення території підприємства та його санітарно-захисної зони.

У 2020 р. на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» була впроваджена інтегрована система менеджменту (ІСМ) та система екологічного менеджменту (СЕМ) згідно міжнародного стандарту ISO 14001:2015. На ПрАТ «Запоріжсклофлюс» особлива увага приділяється контролю якості сировини та матеріалів, що надходять, і продукції, що відвантажується, дотримання встановлених технологій на всіх ділянках виробництва. З метою збереження провідних позицій на ринку, та підвищення конкурентоспроможності, на підприємстві, як зазначалось, розроблена і впроваджена Система менеджменту якості у відповідності з новою версією ISO 9001:2015 на розробку, виробництво та збут зварювальних флюсів, силікату натрію розчинного, скла натрієвого рідкого, посуду зі скла та розсіювачів скляних. Сертифікація проведена відповідно до затвердженої у TUV NORD CERT методики аудитування та сертифікації. Вся продукція, що випускається ПрАТ «Запоріжсклофлюс», сертифікована.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» пов’язують міцні ділові відносини з споживачами з багатьох країн світу. Найбільш великими країнами-споживачами є Італія, Нігерія, Англія, Німеччина, Казахстан, Болгарія,

Грузія, Латвія, Узбекистан. Завод пропонує на експорт всі види своєї продукції:

зварювальні флюси, силікати натрію з різними модулями, посуду сортову з пресованого скла, чашки Петрі. Основним експортним продуктом завжди були зварювальні флюси. В останні роки, завдяки інтенсивній маркетинговій політиці, відбулося також істотне збільшення частки експорту у виробництві скловиробів і особливо силікату натрію. ПрАТ «Запоріжсклофлюс» застосовує різні схеми поставок продукції: зі складу заводу; на кордон України до пунктів, погоджених з клієнтом; безпосередньо на ринок кінцевого споживача.

2.2. Дослідження управління активами та капіталом ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

У процесі аналізу фінансового стану підприємства можуть використовувати найрізноманітніші методики аналізу. Їх кількість і широта застосування залежать від конкретних цілей аналізу і визначаються його завданнями в кожному конкретному варіанті. Нашим завданням є дослідження управління активами та капіталом промислового підприємства, яке функціонувало до війни та продовжило працювати в умовах війни в м. Запоріжжі, не здійснювало релокацію бізнесу і не зупиняло роботу. Нами здійснено аналіз активів та капіталу за період 2019 – 2022 рр. з метою встановлення тренду змін, що відбулись у зв’язку з повномасштабною війною, яку розпочала рф проти України 24.02.2022 р.

У якості методичної бази використано інструментарій фінансового аналізу (горизонтальний та вертикальний аналіз). Для здійснення горизонтального та вертикального аналізу активів складемо аналітичні таблиці 2.1 – 2.4. Аналіз змін в активах ПрАТ «Запоріжсклофлюс» впродовж 2019 р. (табл. 2.1) має такі тенденції: обсяг нематеріальних активів практично не змінився і складає у структурі активів до 1%; наявність НМА свідчить про

інноваційний вектор розвитку підприємства; залишки незавершених капітальних інвестицій зросли на 1073 тис.грн. та на кінець року склали 6334 тис.грн., тобто підприємство інвестує в об'єкти основних засобів і розвиває свій виробничий потенціал; первинна вартість основних засобів зросла на 8491 тис.грн., тобто підприємство продовжує інвестувати у виробничий потенціал; питома вага остаточної вартості основних засобів у структурі активів складає впродовж року 26,3%; також у складі необоротних активів присутня довгострокова дебіторська заборгованість в обсязі 517 тис.грн. на початок року і 466 тис.грн. на кінець року; це порушення фінансової дисципліни підприємства і може привести до прямих збитків.

Всього у структурі активів необоротні активи на початок року становлять 30,4%, а на кінець року 31,1%; темп росту вартості необоротних активів складає 106,2%. Обсяг запасів на початок року складає 67218 тис.грн., на кінець року 83600 тис.грн., темп росту 124,4%, що свідчить про зростання обсягу матеріальних оборотних активів і може свідчити про зростання обсягу господарського обороту; у складі запасів практично у три рази зросли залишки незавершеного виробництва, що може свідчити про недостатність грошових коштів для закупівлі матеріалів для забезпечення виробництва; на 9 352 тис.грн. зросли залишки готової продукції на складах підприємства; темп росту залишків готової продукції становить 135,4%; позитивною динамікою є зниження обсягу дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги з 24810 тис.грн. до 16840 тис.грн., тобто на 7970 тис.грн., темп росту становить 67,9%; загальний вартісний обсяг оборотних активів за період 2019 р. зріс на 3301 тис.грн. Загальна вартість майна ПрАТ «Запоріжсклофлюс» за період 2019 р. зросла на 6 894 тис.грн., темп росту становить 103,6%. Отже, впродовж 2019 р. склад та структура активів є стійкою і характеризує стабільність виробничо-господарської діяльності.

У складі, структурі та динаміці активів впродовж 2020 р. (табл. 2.2) відбулись такі зміни: продовжує зростати первинна вартість основних засобів з 90 920 тис.грн. на початок року до 103255 тис.грн. на кінець року, тобто на 123 535 тис.грн.; темп росту становить 113,6%; питома вага необоротних активів на початок року становить 31,1%, а на кінець року – 28,3%;

позитивним зрушенням є зниження обсягу залишків незавершеного виробництва на 2479 тис.грн., що свідчить про прискорення оборотності коштів, інвестованих в

Таблиця 2.1

Аналіз складу, структури та динаміки активів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи:	1000	1 447	0,8	1 467	0,7	20	0,0	101,4
первісна вартість	1001	1 448	0,8	1 469	0,7	21	0,0	101,5
накопичена амортизація	1002	1	0,0	2	0,0	1	0,0	200,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 261	2,8	6 334	3,2	1 073	0,4	120,4
Основні засоби:	1010	49 926	26,3	51 681	26,3	1 755	0,0	103,5
первісна вартість	1011	82 429	43,5	90 920	46,3	8 491	2,8	110,3
знос	1012	32 503	17,1	39 239	20,0	6 736	2,8	120,7
Інвестиційна нерухомість:	1015	228	0,1	223	0,1	-5	0,0	97,8
первісна вартість	1016	266	0,1	266	0,1	0	0,0	100,0
знос	1017	38	0,0	43	0,0	5	0,0	113,2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	517	0,3	466	0,2	-51	0,0	90,1
Відстрочені податкові активи	1045	194	0,1	995	0,5	801	0,4	512,9
Усього за розділом I	1095	57 573	30,4	61 166	31,1	3 593	0,8	106,2
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	67 218	35,5	83 600	42,5	16 382	7,1	124,4
Виробничі запаси	1101	38 129	20,1	40 164	20,4	2 035	0,3	105,3
Незавершене виробництво	1102	2 635	1,4	7 630	3,9	4 995	2,5	289,6

Готова продукція	1103	26 454	14,0	35 806	18,2	9 352	4,3	135,4
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	24 810	13,1	16 840	8,6	-7 970	-4,5	67,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								
за виданими авансами	1130	9 593	5,1	6 746	3,4	-2 847	-1,6	70,3
з бюджетом	1135	7 647	4,0	6 975	3,6	-672	-0,5	91,2
у тому числі з податку на прибуток	1136	53	0,0	0	0,0	-53	0,0	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 280	1,7	4 654	2,4	1 374	0,6	141,9
Гроші та їх еквіваленти	1165	18 209	9,6	15 477	7,9	-2 732	-1,7	85,0
Інші оборотні активи	1190	1 254	0,7	1 020	0,5	-234	-0,1	81,3
Усього за розділом II	1195	132 011	69,6	135 312	68,9	3 301	-0,8	102,5
Баланс	1300	189 584	100,0	196 478	100,0	6 894	0,0	103,6

оборотні активи; також спостерігається прискорення оборотності залишків готової продукції на складах підприємства, вони скоротились на 13328 тис.грн.

При цьому зросла дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги більше як у два рази, а саме з 16840 тис.грн. на початок року до 34837 тис.грн. на кінець року (табл. 2.2); така ситуація свідчить про зниження платоспроможності покупців продукції, що змушує підприємство відвантажувати продукцію замовникам з відтермінуванням платежів за неї; така ситуація може негативно вплинути на платоспроможність підприємства у майбутніх періодах. В цілому оборотні активи зросли на 30176 тис.грн. або на 22,7% за рахунок зростання обсягу грошових коштів та дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги; питома вага оборотних активів зросла з 68,9% на початок року до 71,7% на кінець року.

У складі та структурі активів у 2021 р. (табл. 2.3) відбулись такі зміни: в об’єкти нематеріальних активів підприємство інвестувало впродовж року 504 тис.грн., що свідчить про достатню фінансову забезпеченість поточної діяльності і спроможність інвестувати грошові кошти у об’єкти інтелектуальної власності; зростає інтенсивність інвестування в основні засоби за рахунок власних джерел; так первинна вартість основних засобів впродовж 2021 року зросла на 38157 тис.грн.; поступово знижується обсяг довгострокової дебіторської заборгованості; питома вага необоротних активів на початок року становила 28,3%, а на кінець року вже 41,9%, але це є нормальною структурою активів зважаючи на те, що ми аналізуємо промислове підприємство хімічної галузі, продукція якого є матеріалоємною, енергоємною та має технології, які потребують великих обсягів обладнання, будівель та споруд виробничого призначення.

Обсяг виробничих запасів за 2021 рік знизився на 20919 тис.грн., а темп його росту склав 51,5%, що може свідчити про прискорення оборотності оборотних активів; однак зросли залишки готової продукції на складах підприємства з 22453 тис.грн. на початок року до 41863 тис.грн. на кінець 2021 року; залишки дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги

Таблиця 2.2

Аналіз складу, структури та динаміки активів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи:	1000	1 467	0,7	1 464	0,6	-3	-0,1	99,8
первісна вартість	1001	1 469	0,7	1 469	0,6	0	-0,1	100,0
накопичена амортизація	1002	2	0,0	5	0,0	3	0,0	250,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6 334	3,2	5 862	2,5	-472	-0,7	92,5
Основні засоби:	1010	51 689	26,3	56 365	24,3	4 676	-2,0	109,0
первісна вартість	1011	90 920	46,3	103 255	44,6	12 335	-1,7	113,6
знос	1012	39 231	20,0	46 890	20,2	7 659	0,3	119,5
Інвестиційна нерухомість:	1015	223	0,1	219	0,1	-4	0,0	98,2
первісна вартість	1016	266	0,1	266	0,1	0	0,0	100,0
знос	1017	43	0,0	47	0,0	4	0,0	109,3
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	466	0,2	394	0,2	-72	-0,1	84,5
Відстрочені податкові активи	1045	995	0,5	1 225	0,5	230	0,0	123,1
Усього за розділом I	**1095**	**61 174**	**31,1**	**65 529**	**28,3**	**4 355**	**-2,8**	**107,1**
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	83 600	42,5	70 835	30,6	-12 765	-12,0	84,7
Виробничі запаси	1101	40 164	20,4	43 206	18,7	3 042	-1,8	107,6
Незавершене виробництво	1102	7 630	3,9	5 151	2,2	-2 479	-1,7	67,5

Готова продукція	1103	35 806	18,2	22 478	9,7	-13 328	-8,5	62,8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	16 840	8,6	34 837	15,0	17 997	6,5	206,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								
за виданими авансами	1130	6 746	3,4	1 243	0,5	-5 503	-2,9	18,4
з бюджетом	1135	6 975	3,5	7 797	3,4	822	-0,2	111,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 654	2,4	4 762	2,1	108	-0,3	102,3
Гроші та їх еквіваленти	1165	15 477	7,9	45 387	19,6	29 910	11,7	293,3
Інші оборотні активи	1190	1 020	0,5	1 167	0,5	147	0,0	114,4
Усього за розділом II	**1195**	**135 312**	**68,9**	**166 028**	**71,7**	**30 716**	**2,8**	**122,7**
Баланс	**1300**	**196 486**	**100,0**	**231 557**	**100,0**	**35 071**	**0,0**	**117,8**

Таблиця 2.3

Аналіз складу, структури та динаміки активів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2021 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи:	1000	1 464	0,6	1 968	0,9	504	0,2	134,4
первісна вартість	1001	1 469	0,6	1 976	0,9	507	0,2	134,5
накопичена амортизація	1002	5	0,0	8	0,0	3	0,0	160,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 862	2,5	4 045	1,8	-1 817	-0,8	69,0
Основні засоби:	1010	56 365	24,3	85 572	37,6	29 207	13,3	151,8
первісна вартість	1011	103 255	44,6	141 412	62,1	38 157	17,5	137,0
знос	1012	46 890	20,3	55 840	24,5	8 950	4,3	119,1
Інвестиційна нерухомість:	1015	219	0,1	215	0,1	-4	0,0	98,2
первісна вартість	1016	266	0,1	266	0,1	0	0,0	100,0
знос	1017	47	0,0	51	0,0	4	0,0	108,5
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	394	0,2	308	0,1	-86	0,0	78,2
Відстрочені податкові активи	1045	1 225	0,5	3 171	1,4	1 946	0,9	258,9
Усього за розділом I	1095	65 529	28,3	95 279	41,9	29 750	13,6	145,4
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	70 835	30,6	65 764	28,9	-5 071	-1,7	92,8
Виробничі запаси	1101	43 141	18,6	22 222	9,8	-20 919	-8,9	51,5

Незавершене виробництво	1102	5 151	2,2	1 679	0,7	-3 472	-1,5	32,6
Готова продукція	1103	22 453	9,7	41 863	18,4	19 410	8,7	186,4
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	34 837	15,0	27 664	12,2	-7 173	-2,9	79,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								
за виданими авансами	1130	1 243	0,5	1 435	0,6	192	0,1	115,4
з бюджетом	1135	7 788	3,4	21 182	9,3	13 394	5,9	272,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0,0	4 354	1,9	4 354	1,9	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 762	2,1	1 821	0,8	-2 941	-1,3	38,2
Гроші та їх еквіваленти	1165	45 387	19,6	12 774	5,6	-32 613	-14,0	28,1
Інші оборотні активи	1190	1 167	0,5	1 657	0,7	490	0,2	142,0
Усього за розділом II	1195	166 019	71,7	132 576	58,3	-33 443	-13,4	79,9
Баланс	1300	231 548	100,0	227 576	100,0	-3 972	0,0	98,3

скоротились з 34837 тис.грн. до 27664 тис.грн., що також може свідчити про прискорення оборотності коштів, інвестованих в дебіторську заборгованість.

Зросла дебіторська заборгованість за виданими авансами з 7788 тис.грн. до 21182 тис.грн., що негативно позначається на структурі оборотних активів і уповільнює їх оборотність. Загалом, питома вага оборотних активів за цей період знизилась з 71,7% на початок року до 58,3% на кінець року. Також відбулось незначне падіння вартісного обсягу активів, а саме на 3972 тис.грн. або на 1,7%, що не є суттєвим.

Аналіз активів у 2022 р. представлений у табл. 2.4. У складі та структурі активів у 2022 році відбулись такі зміни: за рахунок зниження обсягу незавершених капітальних інвестицій впродовж 2022 р. на 677 тис.грн., подальшої амортизації необоротних активів, відбулось зниження обсягу необоротних активів у складі активів. Так, їх вартісний обсяг знизився на 8 675 тис.грн. (табл. 2.7), однак питома вага необоротних активів зросла з 41,7% на початок 2022 року до 54,6 % на кінець 2022 р. Це пояснюється структурним зрушенням у складі активів. У зв'язку з початком війни та зниженням комерційної активності, порушенням логістичних зв'язків та окупацією Запорізької області. У звязку з суттєвим падінням обсягу продажів продукції у 2022 р., обсяг оборотних активів знизився. Так, на початок 2022 року запаси складали 66862 тис.грн., а на кінець року – лише 49249 тис.грн., темп росту склав 73,7%. У складі запасів зріс обсяг залишків незавершеного виробництва, що пов'язано з втратою ринків збуту та порушенням ланцюгів постачань.

На початок 2022 року залишки обсягів НЗВ складали 1679 тис.грн., а на кінець року – вже 4143 тис.грн., темп росту – 246,8%. Також зниження обсягу виробництва призвело до падіння залишків готової продукції на складах підприємства з 41863 тис.грн. на початок року до 15420 тис.грн. на кінець 2022 р. Можемо констатувати зниження виробничої та комерційної активності ПрАТ «Запоріжсклофлюс», що пояснюється повномасштабною війною в Україні.

Таблиця 2.4

Аналіз складу, структури та динаміки активів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2022 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи:	1000	1 968	0,9	1 965	1,2	-3	0,4	99,8
первісна вартість	1001	1 976	0,9	1 976	1,2	0	0,4	100,0
накопичена амортизація	1002	8	0,0	11	0,0	3	0,0	137,5
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4 045	1,8	3 368	2,1	-677	0,4	83,3
Основні засоби:	1010	85 572	37,4	77 755	49,0	-7 817	11,6	90,9
первісна вартість	1011	141 412	61,8	143 626	90,5	2 214	28,7	101,6
знос	1012	55 840	24,4	65 871	41,5	10 031	17,1	118,0
Інвестиційна нерухомість:	1015	215	0,1	210	0,1	-5	0,0	97,7
первісна вартість	1016	266	0,1	266	0,2	0	0,1	100,0
знос	1017	51	0,0	56	0,0	5	0,0	109,8
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	308	0,1	220	0,1	-88	0,0	71,4
Відстрочені податкові активи	1045	3 171	1,4	3 086	1,9	-85	0,6	97,3
Усього за розділом I	1095	95 279	41,7	86 604	54,6	-8 675	12,9	90,9
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	66 862	29,2	49 249	31,0	-17 613	1,8	73,7
Виробничі запаси	1101	23 320	10,2	29 686	18,7	6 366	8,5	127,3
Незавершене виробництво	1102	1 679	0,7	4 143	2,6	2 464	1,9	246,8
Готова продукція	1103	41 863	18,3	15 420	9,7	-26 443	-8,6	36,8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	27 664	12,1	4 375	2,8	-23 289	-9,3	15,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								

за виданими авансами	1130	1 435	0,6	148	0,1	-1 287	-0,5	10,3
з бюджетом	1135	21 182	9,3	6 671	4,2	-14 511	-5,1	31,5
у тому числі з податку на прибуток	1136	4 354	1,9	4 354	2,7	0	0,8	100,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 821	0,8	933	0,6	-888	-0,2	51,2
Гроші та їх еквіваленти	1165	12 774	5,6	9 462	6,0	-3 312	0,4	74,1
Інші оборотні активи	1190	1 657	0,7	1 253	0,8	-404	0,1	75,6
Усього за розділом II	1195	133 395	58,3	72 091	45,4	-61 304	-12,9	54,0
Баланс	1300	228 674	100,0	158 695	100,0	-69 979	0,0	69,4

У зв’язку з перерахованими негативними чинниками впливу на господарську діяльність ПрАТ «Запоріжсклофлюс», змінилась політика відносно дебіторської заборгованості. Високі ризики відвантаження продукції з відтермінуванням отримання грошових коштів змусили підприємство запровадити більш «жорсткий» платіжний механізм. Так, залишки дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги за рік знизились на 26443 тис.грн., темп росту склав 36,8%. Звісно обсяг дебіторської заборгованості знизився і з причини падіння обсягу виробництва, але ризикованість операцій з відтермінуванням платежів є постійно у «полі зору» менеджерів з фінансів. Практично на 90% знизилась дебіторська заборгованість за виданими авансами і склала на кінець 2022 р. 148 тис.грн.; аналогічна тенденція спостерігається і відносно інших статей дебіторської заборгованості. У зв’язку з не синхронністю платежів впродовж важкого 2022 р., на рахунках підприємства залишились грошові кошти в обсязі близько 10 млн.грн., але це не є проблемою для підприємства тому, що вони надійшли і зберігаються на рахунках. Вартість оборотних активів на кінець 2022 р. склала 72091 тис.грн., що на 61304 тис.грн. менше за їх вартість на початок року. Загальна вартість активів у 2022 р. також має негативну тенденцію до зниження з 228674 тис.грн. до 158695 тис.грн., темп росту складає 69,4%.

Динаміка структури активів ПрАТ «Запоріжсклофлюс» впродовж 2019 – 2022 рр. представлена на рис. 2.3. З рис. Випливає, що впродовж досліджуваного періоду поступово зростає частка необоротних активів у структурі активів, тобто мобільність майна знижується. У 2022 р. така зміна структури активів пояснюється скороченням обсягу виробництва, тобто виробничі потужності підприємства використовуються не в повному об’ємі (існує недозавантаженість виробничих потужностей). Така ситуація негативно впливає на цінову політику підприємства тому, що зростає питома вага постійних витрат на одиницю продукції. Це ризики, з якими стикнулись

вітчизняні підприємства під час повномасштабної війни та руйнування критичної інфраструктури.

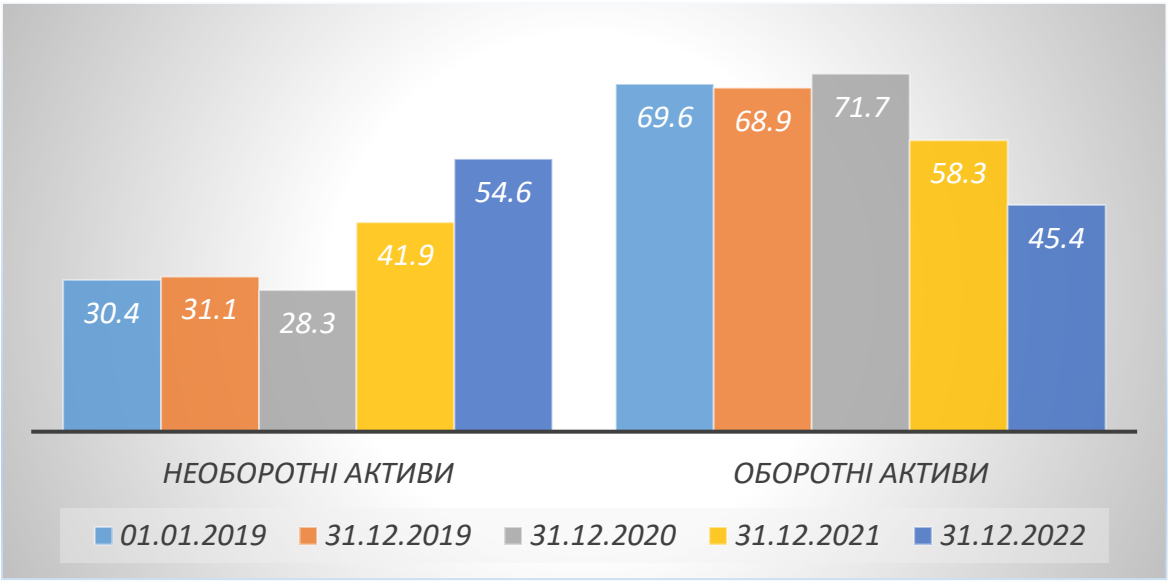


Рис. 2.3. Динаміка структури активів ПрАТ «Запоріжсклофлюс» впродовж 2019 – 2022 рр.

Перейдемо до аналізу капіталу ПрАТ «Запоріжсклофлюс». У складі та структурі капіталу підприємства (табл. 2.5) впродовж 2019 р. відбулись наступні зміни: зростає вартість нерозподіленого прибутку у складі власного капіталу з 168938 тис.грн. на початок 2019 р. до 175637 тис.грн. на кінець року, тобто на 6 699 тис.грн.; це фінансовий потенціал підприємства, джерела фінансування інвестиційних потреб підприємства; критерій фінансової стійкості та стабільності з точки зору інвесторів, кредиторів, партнерів та інших зацікавлених осіб; так само це джерело фінансування соціальних програм. Питома вага власного капіталу у складі сукупного капіталу підприємства становить на початок року 89,5%, а на кінець року 89,8%, тобто за критерієм фінансової стійкості це абсолютно стійке підприємство; за довгостроковими зобов'язаннями у підприємства на початок року є пенсійні зобов'язання в обсязі 5 649 тис.грн., а на кінець року вони знизились до 5 195 тис.грн.

Таблиця 2.5

Аналіз складу, структури та динаміки капіталу ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2019 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	0,1	109	0,1	0	0,0	100,0
Резервний капітал	1415	594	0,3	594	0,3	0	0,0	100,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	168 938	89,1	175 637	89,4	6 699	0,3	104,0
Усього за розділом I	**1495**	**169 641**	**89,5**	**176 340**	**89,8**	**6 699**	**0,3**	**103,9**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення								
Пенсійні зобов'язання	1505	5 649	3,0	5 195	2,6	-454	-0,3	92,0
Усього за розділом II	**1595**	**5 649**	**3,0**	**5 195**	**2,6**	**-454**	**-0,3**	**92,0**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення								
Поточна кредиторська заборгованість:								
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 258	0,7	1 380	0,7	122	0,0	109,7
за товари, роботи, послуги	1615	3 615	1,9	3 821	1,9	206	0,0	105,7
за розрахунками з бюджетом	1620	2 091	1,1	1 605	0,8	-486	-0,3	76,8
за у тому числі з податку на прибуток	1621	1 431	0,8	856	0,4	-575	-0,3	59,8
за розрахунками зі страхування	1625	642	0,3	732	0,4	90	0,0	114,0
за розрахунками з оплати праці	1630	2 251	1,2	2 748	1,4	497	0,2	122,1
за одержаними авансами	1635	1 393	0,7	732	0,4	-661	-0,4	52,5
за розрахунками з учасниками	1640	873	0,5	1 043	0,5	170	0,1	119,5
Поточні забезпечення	1660	2 107	1,1	2 798	1,4	691	0,3	132,8
Інші поточні зобов'язання	1690	64	0,0	84	0,0	20	0,0	131,3
Усього за розділом III	**1695**	**14 294**	**7,5**	**14 943**	**7,6**	**649**	**0,1**	**104,5**
Баланс	**1900**	**189 584**	**100,0**	**196 478**	**100,0**	**6 894**	**0,0**	**103,6**

Звісно є і поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, яка на початок року становить 1258 тис.грн., а на кінець року – 1380 тис.грн.; загальний обсяг поточних зобов'язань на початок року становить 14294 тис.грн., на кінець року – 14 943 тис.грн., тобто питома вага поточних зобов'язань коливається в обсязі 7,5 – 7,6%.

У складі капіталу впродовж 2020 року відбулись такі зміни, що відображені в табл. 2.6: вартісний обсяг нерозподіленого прибутку зріс на 30035 тис.грн., що свідчить про фінансову стабільність та стійкість підприємства як на товарному, так і на фінансовому ринках; темп росту становить 117,1%; підприємство продовжує накопичувати чистий прибуток для подальшого інвестування на розвиток виробництва, соціальну сферу; залишаються зобов'язання довгострокового характеру, які пов'язані з пенсійним забезпеченням; суттєво зросла кредиторська заборгованість з податку на прибуток, а саме з 856 тис.грн. до 1564 тис.грн. на кінець року; за розрахунками з бюджетом також зросла кредиторська заборгованість на 925 тис.грн., темп росту становить 157,6%; кредиторська заборгованість за одержаними авансами впродовж 2020 року зросла на 1734 тис.грн.; загальний приріст поточних зобов'язань становить 3825 тис.грн., в результаті чого питома вага короткострокових зобов'язань на кінець року склала 8,1% проти 7,6% на початок року.

В цілому ж відбувається зростання обсягу капіталу 196486 тис.грн. на початок 2020 р. до 231557 тис.грн. на кінець 2020 р., що відбулось за рахунок:

- зростання обсягу нерозподіленого прибутку на 30035 тис.грн.;
- зростання довгострокових зобов'язань і забезпечень на 1211 тис.грн.;
- зростання кредиторської заборгованості за одержаними авансами на 1734 тис.грн.;
- незначного зростання за іншими статтями балансу.

Таблиця 2.6

Аналіз складу, структури та динаміки капіталу ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2020 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	0,1	109	0,0	0	0,0	100,0
Резервний капітал	1415	594	0,3	594	0,3	0	0,0	100,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	175 645	89,4	205 680	88,8	30 035	-0,6	117,1
Усього за розділом I	**1495**	**176 348**	**89,8**	**206 383**	**89,1**	**30 035**	**-0,6**	**117,0**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення								
Пенсійні зобов'язання	1505	5 195	2,6	6 406	2,8	1 211	0,1	123,3
Усього за розділом II	**1595**	**5 195**	**2,6**	**6 406**	**2,8**	**1 211**	**0,1**	**123,3**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення								
Поточна кредиторська заборгованість:								
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 380	0,7	1 603	0,7	223	0,0	116,2
за товари, роботи, послуги	1615	3 821	1,9	3 548	1,5	-273	-0,4	92,9
за розрахунками з бюджетом	1620	1 605	0,8	2 530	1,1	925	0,3	157,6
за у тому числі з податку на прибуток	1621	856	0,4	1 564	0,7	708	0,2	182,7
за розрахунками зі страхування	1625	732	0,4	903	0,4	171	0,0	123,4
за розрахунками з оплати праці	1630	2 748	1,4	3 458	1,5	710	0,1	125,8
за одержаними авансами	1635	732	0,4	2 466	1,1	1 734	0,7	336,9
за розрахунками з учасниками	1640	1 043	0,5	1 301	0,6	258	0,0	124,7
Поточні забезпечення	1660	2 798	1,4	2 843	1,2	45	-0,2	101,6
Інші поточні зобов'язання	1690	84	0,0	116	0,1	32	0,0	138,1
Усього за розділом III	**1695**	**14 943**	**7,6**	**18 768**	**8,1**	**3 825**	**0,5**	**125,6**
Баланс	**1900**	**196 486**	**100,0**	**231 557**	**100,0**	**35 071**	**0,0**	**117,8**

Так само, як і в минулому 2019 р. підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2020 р. вважається фінансово стійким та здійснює стабільну виробничо-господарську діяльність, є прибутковим та здатним реалізовувати інвестиційні проєкти за рахунок самофінансування своїх інвестиційних потреб.

У складі та структурі капіталу у 2021 р. відбулись такі зміни (табл. 2.7): спостерігається зниження обсягу нерозподіленого прибутку, що свідчить про збиткову діяльність у 2021 році, що примусило підприємство покривати збитки нерозподіленим прибутком; зросли також довгострокові пенсійні зобов'язання на 2359 тис.грн. за період 2021 року.

Зросла поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, яка на початок року становила 1603 тис.грн., а на кінець року – 2157 тис.грн. Суттєво зросла кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги з 3548 тис.грн. на початок року до 23069 тис.грн. на кінець 2021 року; заборгованість зросла у 6,5 разів. Суттєво також зросла кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками: на початок року вона становила 1301 тис.грн., на кінець року – 6944 тис.грн., темп росту заборгованості становить 533,7%.

Поточні забезпечення зросли з 4130 тис.грн. на початок року до 6392 тис.грн. на кінець 2021 року.

Всього поточні зобов'язання у 2021 році зросли з 20092 тис.грн. на початок року до 44969 тис.грн. на кінець року, темп росту складає 223,8%. Слід зауважити, що навіть таке зростання поточних зобов'язань суттєво не вплинуло на фінансову стійкість підприємства тому, що ПрАТ «Запоріжсклофлюс» має достатній запас фінансової міцності у вигляді накопиченого нерозподіленого прибутку, який на кінець 2021 р. складав 173139 тис.грн. Це фінансовий потенціал підприємства, який є передумовою фінансової стійкості.

Таблиця 2.7

Аналіз складу, структури та динаміки капіталу ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2021 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	0,0	109	0,0	0	0,0	100,0
Резервний капітал	1415	594	0,3	594	0,3	0	0,0	100,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	204 347	88,3	173 139	76,1	-31 208	-12,2	84,7
Усього за розділом I	1495	205 050	88,6	173 842	76,4	-31 208	-12,2	84,8
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення								
Пенсійні зобов’язання	1505	6 406	2,8	8 765	3,9	2 359	1,1	136,8
Усього за розділом II	1595	6 406	2,8	8 765	3,9	2 359	1,1	136,8
III. Поточні зобов’язання і забезпечення								
Поточна кредиторська заборгованість:								
за довгостроковими зобов’язаннями	1610	1 603	0,7	2 157	0,9	554	0,3	134,6
за товари, роботи, послуги	1615	3 548	1,5	23 069	10,1	19 521	8,6	650,2
за розрахунками з бюджетом	1620	2 530	1,1	982	0,4	-1 548	-0,7	38,8
за у тому числі з податку на прибуток	1621	1 564	0,7	0	0,0	-1 564	-0,7	0,0
за розрахунками зі страхування	1625	917	0,4	1 046	0,5	129	0,1	114,1
за розрахунками з оплати праці	1630	3 458	1,5	3 613	1,6	155	0,1	104,5
за одержаними авансами	1635	2 466	1,1	629	0,3	-1 837	-0,8	25,5
за розрахунками з учасниками	1640	1 301	0,6	6 944	3,1	5 643	2,5	533,7
Поточні забезпечення	1660	4 130	1,8	6 392	2,8	2 262	1,0	154,8
Інші поточні зобов’язання	1690	139	0,1	137	0,1	-2	0,0	98,6
Усього за розділом III	1695	20 092	8,7	44 969	19,8	24 877	11,1	223,8
Баланс	1900	231 548	100,0	227 576	100,0	-3 972	0,0	98,3

У лютому 2022 року рф розв'язала повномасштабну війну в Україні і всі підприємства вимушені були пристосовуватись до умов війни. Не виключенням став і ПрАТ «Запоріжсклофлюс», тому аналіз активів та капіталу у 2022 році необхідно провести окремо і співставлення змін в активах і капіталі за результатами роботи у 2022 році є неспівставними з результатами у попередніх періодах. Проаналізуємо стан та динаміку змін у капіталі підприємства, результати дослідження представимо у табл. 2.8.

Зміни в структурі власного капіталу (табл. 2.8) у 2022 р. свідчать про зниження обсягу нерозподіленого прибутку на 51718 тис.грн., що знижує фінансові можливості підприємства для інвестиційного розвитку за рахунок власних коштів, але це, можливо, є захисний механізм підприємства для збереження його фінансового потенціалу в умовах війни. Поточна кредиторська заборгованість впродовж 2022 р. зазнала таких змін: забов'язання за короткостроковим кредитом залишились в обсязі 2151 тис.грн. станом на 31.12.2022 р.; кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги знизилась на 10784 тис.грн. і склала 12285 тис.грн., тобто тем її зниження складає практично 48%; зросла кредиторська заборгованість за одержаними авансами практично у 2,5 разів, що може бути результатом невиконання певних послуг з причини кризи на виробництві; тенденцію до зниження має кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками (з 6944 тис.грн. до 2047 тис.грн.). Загальний обсяг поточної кредиторської заборгованості знизився на 15805 тис.грн., темп росту склав 64,9%.

Динаміка структури капіталу (у розрізі власного та позикового капіталу) представлена на рис. 2.4. Ми бачимо, що впродовж досліджуваного періоду 2019 – 2022 р. структура капіталу є фінансово стійкою; підприємство має запас фінансової міцності у вигляді накопиченого нерозподіленого прибутку; зростання залежності від позикових короткострокових фінансових ресурсів знаходиться у межах допустимого обсягу; у майбутніх періодах необхідно здійснювати контроль структури капіталу задля утримання рівня фінансової стійкості бізнесу.

Таблиця 2.8

Аналіз складу, структури та динаміки капіталу ПрАТ «ЗАПЛОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2022 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	0,0	109	0,1	0	0,0	100,0
Резервний капітал	1415	594	0,3	594	0,4	0	0,1	100,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	174 237	76,2	122 519	77,2	-51 718	1,0	70,3
Усього за розділом I	1495	174 940	76,5	123 222	77,6	-51 718	1,1	70,4
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення								
Пенсійні зобов’язання	1505	8 765	3,8	6 309	4,0	-2 456	0,1	72,0
Усього за розділом II	1595	8 765	3,8	6 309	4,0	-2 456	0,1	72,0
III. Поточні зобов’язання і забезпечення								
Поточна кредиторська заборгованість:								
за довгостроковими зобов’язаннями	1610	2 157	0,9	2 151	1,4	-6	0,4	99,7
за товари, роботи, послуги	1615	23 069	10,1	12 285	7,7	-10 784	-2,3	53,3
за розрахунками з бюджетом	1620	982	0,4	464	0,3	-518	-0,1	47,3
за розрахунками зі страхування	1625	1 046	0,5	395	0,2	-651	-0,2	37,8
за розрахунками з оплати праці	1630	3 613	1,6	1 478	0,9	-2 135	-0,6	40,9
за одержаними авансами	1635	629	0,3	2 170	1,4	1 541	1,1	345,0
за розрахунками з учасниками	1640	6 944	3,0	2 047	1,3	-4 897	-1,7	29,5
Поточні забезпечення	1660	6 392	2,8	8 110	5,1	1 718	2,3	126,9
Інші поточні зобов’язання	1690	137	0,1	64	0,0	-73	0,0	46,7
Усього за розділом III	1695	44 969	19,7	29 164	18,4	-15 805	-1,3	64,9
Баланс	1900	228 674	100,0	158 695	100,0	-69 979	0,0	69,4

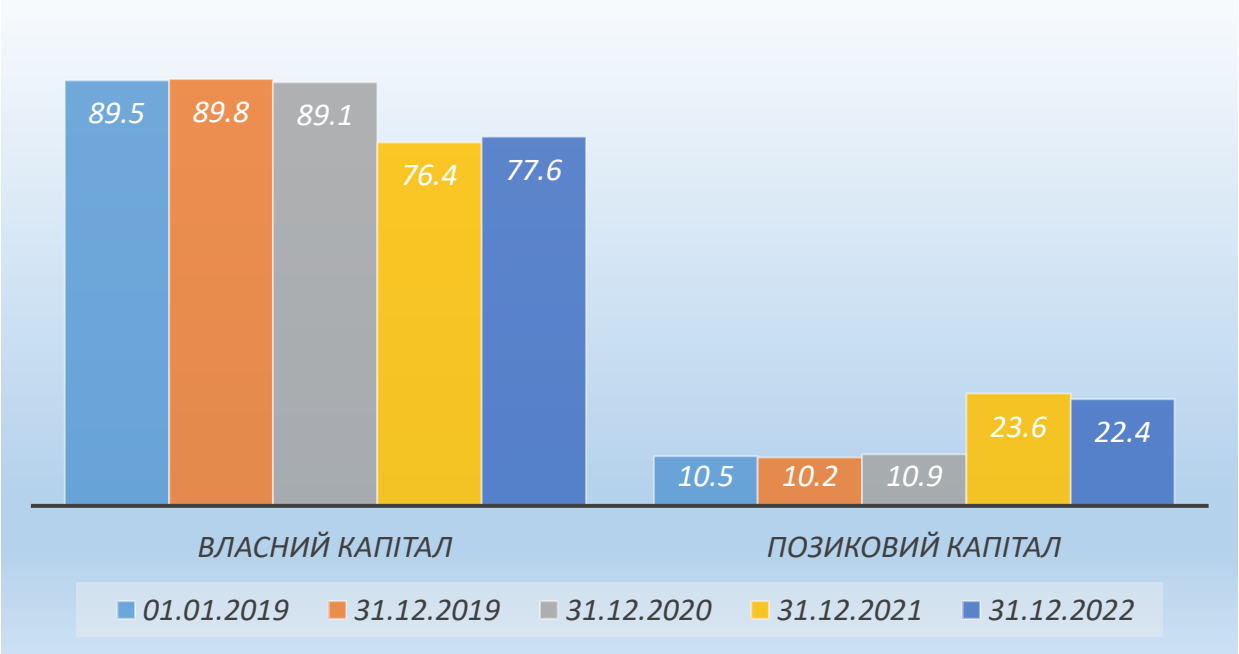


Рис. 2.4. Динаміка структури капіталу ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Узагальнюючи результати аналізу активів та капіталу ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2019 – 2022 рр. можемо констатувати таке:

- структура активів та капіталу є раціональною та такою, що забезпечує можливість здійснення безперервної господарської діяльності;
- падіння обсягу продажів негативно позначилось на змінах у структурі активів та спричинило зростання постійних витрат в ціні одиниці продукції;
- підприємство маж запас фінансової міцності у вигляді накопиченого нерозподіленого прибутку, який станом на 31.12.2022 р. складає 122519 тис.грн.;
- падіння обсягу накопиченого нерозподіленого прибутку вимагає від менеджменту підприємства розробки антикризових заходів.

2.3. Дослідження фінансових результатів та управління ефективністю діяльності ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Для встановлення впливу взаємоз'вязку між активами, капіталом та фінансовими результатами підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс», проведемо горизонтальний та вертикальний аналіз Звіту про фінансові результати впродовж 2019 – 2022 р., а результати аналізу представимо в табл. 2.9 – 2.14.

Фінансові результати у 2019 – 2020 рр. мають такі тенденції (табл. 2.9 – 2.10): чистий дохід від реалізації продукції практично не змінився і складає у 2020 р. 376398 тис.грн. проти 375038 тис.грн. у 2019 р.; темп росту собівартості реалізованої продукції складає 93,7%, тобто витрати, що віднесені до собівартості зростають повільніше за доходи. Валовий прибуток за звітний 2020 р. становить 98484 тис.грн., а за 2019 р. – 78443 тис.грн., тобто темп росту прибутку становить 125,5%. Адміністративні витрати зростають з темпом росту 129,5%; витрати на збут мають темп росту 79,1%, що позитивно позначилось на обсязі фінансового результату від операційної діяльності. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2020 р. склав 44887 тис.грн. проти 16137 тис.грн. у 2019 р., тобто темп росту операційного прибутку становить 278,2%. Чистий фінансовий результат 2020 р. складає 36056 тис.грн. або 9,6% у складі чистого доходу від реалізації продукції проти 12720 тис.грн. чистого прибутку у 2019 р.. Темп росту чистого прибутку становить 283,5%.

Елементи операційних витрат мають таку тенденцію: матеріальні витрати знизились на 89 931 тис.грн., темп їх росту склав 70,1%, тобто в умовах стабільності обсягу виробництва спостерігається зниження матеріальної складової, що позитивно позначається на політиці формування прибутку. Витрати на оплату праці зросли на 19,1%, амортизаційні відрахування зросли на 15,6%. В цілому, темп росту операційних витрат у 2019 – 2020 рр. становить 81,2%..

Таблиця 2.9

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2019 – 2020 рр.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у чистому доході від реалізації		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	375038	376398	100,0	100,0	1360	0,0	100,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(296595)	(277914)	-79,1	-73,8	18681	5,3	93,7
Валовий: прибуток	2090	78443	98484	20,9	26,2	20041	5,3	125,5
Інші операційні доходи	2120	11225	31680	3,0	8,4	20455	5,4	282,2
Адміністративні витрати	2130	(16177)	(20948)	-4,3	-5,6	-4771	-1,3	129,5
Витрати на збут	2150	(32355)	(25602)	-8,6	-6,8	6753	1,8	79,1
Інші операційні витрати	2180	(24999)	(38727)	-6,7	-10,3	-13728	-3,6	154,9
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	16137	44887	4,3	11,9	28750	7,6	278,2
Інші фінансові доходи	2220	74	69	0,0	0,0	-5	0,0	93,2
Фінансові витрати	2250	(623)	(676)	-0,2	-0,2	-53	0,0	108,5
Інші витрати	2270	(5)	(153)	0,0	0,0	-148	0,0	3 060,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	15583	44127	4,2	11,7	28544	7,5	283,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2863)	(8071)	-0,8	-2,1	-5208	-1,3	281,9
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	12720	36056	3,4	9,6	23336	6,2	283,5

Таблиця 2.10

Аналіз елементів операційних витрат у 2020 р.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у операційних витратах		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Матеріальні затрати	2500	300 917	210 986	72,1	62,3	-89 931	-9,8	70,1
Витрати на оплату праці	2505	53 891	64 208	12,9	19,0	10 317	6,1	119,1
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 884	12 880	2,6	3,8	1 996	1,2	118,3
Амортизація	2515	6 834	7 903	1,6	2,3	1 069	0,7	115,6
Інші операційні витрати	2520	44 562	42 774	10,7	12,6	-1 788	1,9	96,0
Разом	2550	417 088	338 751	100,0	100,0	-78 337	0,0	81,2

Аналіз звіту про фінансові результати у 2020 – 2021 рр. представлено у табл. 2.11 – 2.12. Чистий дохід від реалізації продукції має позитивну тенденцію зростання з 376398 тис.грн. у 2020 р. до 4877057 тис.грн. у 2021 р., темп росту чистого доходу становить 129,4%. Собівартість реалізованої продукції зростає більшим темпом росту, а саме 154,8%. В результаті валовий прибуток знизився у порівнянні з 2020 роком практично у два рази і склав 54897 тис.грн проти 97214 тис. грн. у 2020 році. Таким чином, випереджуючий темп росту собівартості над доходом від реалізації продукції призвів до падіння валового прибутку.

За вирахуванням адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат фінансовий результат від операційної діяльності у 2021 році склав 15878 тис.грн. збитків, а чистий збиток 2021 року дорівнює 14787 тис.грн. Такі збитки і спричинили зниження залишків по рядку «1420» нерозподілений прибуток (непокритий збиток) – у власному капіталі Балансу.

В цілому можна констатувати, що підприємство станом на кінець 2021 року має достатню фінансову стабільність завдяки накопиченому обсягу нерозподіленого прибутку, однак є фінансові проблеми із забезпеченням поточної діяльності фінансовими ресурсами, що може привести до кризового фінансового стану у майбутньому.

Збитки 2021 р. є передумовою до розробки антикризової політики фінансового управління, яка включає політику управління витратами.

Звертає на себе увагу і структура елементів операційних витрат (табл. 2.12). Так, питома вага матеріальних витрат у звітному 2021 році становить 74,2%, а у минулому 2020 р. – 62,3%; темп росту матеріальних витрат – 184,5%. Тоді як темп росту витрат на оплату праці у звітному 2021 році становить лише 124,5%. Стрімке зростання матеріальних витрат негативно позначилось на ціновій політиці підприємства.

Таблиця 2.11

Аналіз складу, структури та динаміки фінансових результатів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2020 – 2021 рр.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у чистому доході від реалізації		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	376398	487057	100,0	100,0	110659	0,0	129,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(279184)	(432160)	-74,2	-88,7	-152976	-14,5	154,8
Валовий: прибуток	2090	97214	54897	25,8	11,3	-42317	-14,5	56,5
Валовий: збиток	2095	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Інші операційні доходи	2120	31680	14102	8,4	2,9	-17578	-5,5	44,5
Адміністративні витрати	2130	(20955)	(23708)	-5,6	-4,9	-2753	0,7	113,1
Витрати на збут	2150	(25602)	(24807)	-6,8	-5,1	795	1,7	96,9
Інші операційні витрати	2180	(38779)	(36362)	-10,3	-7,5	2417	2,8	93,8
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	43558	0	11,6	0,0	-43558	-11,6	0,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	(15878)	0,0	-3,3	-15878	-3,3	0,0
Інші фінансові доходи	2220	69	52	0,0	0,0	-17	0,0	75,4
Фінансові витрати	2250	(676)	(869)	-0,2	-0,2	-193	0,0	128,6
Інші витрати	2270	(153)	(38)	0,0	0,0	115	0,0	24,8
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	42798	0	11,4	0,0	-42798	-11,4	0,0
Фінансовий результат до оподаткування:	2295	0	(16733)	0,0	-3,4	-16733	-3,4	0,0

збиток								
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(8071)	1946	-2,1	0,4	10017	2,5	-24,1
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	34727	0	9,2	0,0	-34727	-9,2	0,0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	(14787)	0,0	-3,0	-14787	-3,0	0,0

Таблиця 2.12

Аналіз елементів операційних витрат ПрАТ «ЗАПЛОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2021 р.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у операційних витратах		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Матеріальні затрати	2500	210 986	389 176	62,3	74,2	178 190	11,9	184,5
Витрати на оплату праці	2505	64 208	79 961	19,0	15,2	15 753	-3,8	124,5
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 880	15 430	3,8	2,9	2 550	-0,9	119,8
Амортизація	2515	7 903	9 128	2,3	1,7	1 225	-0,6	115,5
Інші операційні витрати	2520	42 774	30 951	12,6	5,9	-11 823	-6,7	72,4
Разом	2550	338 751	524 646	100,0	100,0	185 895	0,0	154,9

Аналіз фінансових результатів 2022 р. має такі тенденції (табл. 2.13 – 2.14): обсяги продажу знизились з 487057 тис.грн. до 106782 тис.грн., тобто темп росту становить 21,9% (падіння складає 78,1%). Собівартість реалізованої продукції також має аналогічний темп росту (21,1%), що свідчить про відсутність стрімкого зростання собівартості. Обсяг валового прибутку у 2022 р. склав лише 15671 тис.грн., що є занадто малим для підтримки діяльності такого промислового підприємства. Адміністративні витрати, які практично не залежать від обсягу виробництва і є постійними витратами, знизились не значно (у 2021 році складали 15200 тис.грн., а у 2022 р. – 14919 тис.грн.). Темп росту адміністративних витрат дорівнює 70%. Витрати на збут були скорочені і у 2022 р. склали 6423 тис.грн. проти 24807 тис.грн. у 2021 р., темп їх росту становить 25,9%. Фінансовий результат від операційної діяльності має від'ємне значення і дорівнює 46809 тис.грн. збитків, тобто збитки у 2022 р. зросли суттєво і темп їх росту становить 316,7%. Чистий збиток 2022 р. складає 51718 тис.грн. і це на 38029 тис.грн. більше збитків 2021 р. Таким чином, фінансові результати 2022 р. свідчать про фінансову кризу, яка спричинена війною та порушенням нормального режиму роботи підприємства, яка розташоване у прифронтовому м. Запоріжжя.

Тенденції елементів операційних витрат у 2022 р. представлені в табл. 2.14. Стрімке падіння обсягу виробництва позначилось на обсязі матеріальних витрат, темп росту яких у 2022 р. становить 17,4%. Темп росту витрат на оплату праці становить 52,4%. Загалом ж темп росту операційних витрат становить 30,9%. Ми бачимо, що падіння обсягу виробництва та продажу продукції у 2022 р. викликало порушення пропорцій у витратах, особливо в тих, які є постійними витратами і практично не залежать від обсягу виробництва. Зростання цих витрат на одиницю виробу збільшило збитки підприємства у кризовому 2022 р.

Динаміка основних фінансових результатів представлена на рис. 2.5.

.

Таблиця 2.13

Аналіз складу, структури та динаміки фінансових результатів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2022 р.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у чистому доході від реалізації		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	487057	106782	100,0	100,0	-380275	0,0	21,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(432160)	(91111)	-88,7	-85,3	341049	3,4	21,1
Валовий: прибуток	2090	54897	15671	11,3	14,7	-39226	3,4	28,5
Валовий: збиток	2095	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Інші операційні доходи	2120	15200	14919	3,1	14,0	-281	10,9	98,2
Адміністративні витрати	2130	(23708)	(16597)	-4,9	-15,5	7111	-10,6	70,0
Витрати на збут	2150	(24807)	(6423)	-5,1	-6,0	18384	-0,9	25,9
Інші операційні витрати	2180	(36362)	(54379)	-7,5	-50,9	-18017	-43,4	149,5
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(14780)	(46809)	-3,0	-43,8	-32029	-40,8	316,7
Інші фінансові доходи	2220	52	42	0,0	0,0	-10	0,0	80,8
Фінансові витрати	2250	(869)	(2169)	-0,2	-2,0	-1300	-1,8	249,6
Інші витрати	2270	(38)	(2697)	0,0	-2,5	-2659	-2,5	7 097,4
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(15635)	(51633)	-3,2	-48,4	-35998	-45,2	330,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1946	(85)	0,4	-0,1	-2031	-0,5	-4,4
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(13689)	(51718)	-2,8	-48,4	-38029	-45,6	377,8

Таблиця 2.14

Аналіз елементів операційних витрат ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2022 р.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у операційних витратах		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Матеріальні затрати	2500	389 176	67 556	74,2	41,7	-321 620	-32,5	17,4
Витрати на оплату праці	2505	79 961	41 918	15,2	25,9	-38 043	10,7	52,4
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 430	8 655	2,9	5,3	-6 775	2,4	56,1
Амортизація	2515	9 128	10 038	1,7	6,2	910	4,5	110,0
Інші операційні витрати	2520	30 951	33 954	5,9	20,9	3 003	15,0	109,7
Разом	2550	524 646	162 121	100,0	100,0	-362 525	0,0	30,9

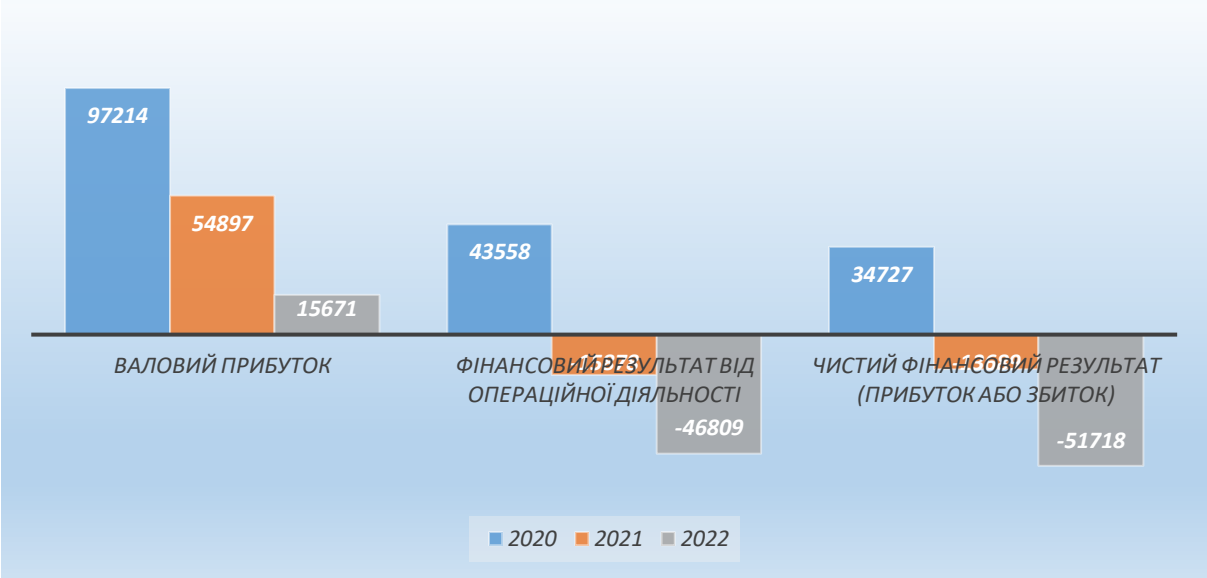


Рис. 2.5. Динаміка основних фінансових результатів ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

За результатами аналізу активів, капіталу та фінансових результатів ми можемо констатувати, що 2022 рік – рік початку повномасштабної війни рф проти України став кризовим для промислового підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс», яке, як і інші підприємства промислового регіону Запорізького краю, пристосовується до умов функціонування, які враховують ризики війни. Збитки 2021 – 2022 рр. призвели до втрати частини фінансового потенціалу підприємства у вигляді накопиченого нерозподіленого прибутку, тому підприємству необхідно вжити заходів щодо розробки механізму антикризового управління.

Дослідження ефективності діяльності підприємства доцільно провести за результатами аналізу ділової активності та рентабельності.

Результати аналізу показників ділової активності (табл. 2.15) свідчать про таке: фондовіддача знижувалась відповідно до падіння обсягу виробництва з 7,% у 2018 р. до 1,3 у 2022 р. Така динаміка підтверджує зниження ефективності використання основних засобів за рахунок падіння обсягу виробництва, що викликане подіями повномасштабної війни. Час обороту дебіторської заборгованості зріс з 39 дн. у 2018 р. до 109 дн. у 2022 р., що також пояснюється проблемами з платоспроможністю покупців

(замовників) продукції, що потребує більш ретельного ставлення до питання управління дебіторською заборгованістю. Час обороту запасів так само зріс з 65 дн. у 2018 р. до 229 дн. у 2022 р., тобто уповільнення обороту запасів спричинено втратою частки замовників, на виконання замовлень для яких вже були придбані сировина та інші ТМЦ. Таке уповільнення обороту слабо ліквідних активів негативно впливає на оборотність активів та на платоспроможність підприємства. Ці дві передумови спричинили уповільнення оборотності кредиторської заборгованості. Так, час обороту КЗ у 2018 р. становив 21 дн., а вже у 2022 р. – 176 днів. Аналіз складових фінансового циклу дає змогу порахувати його тривалість: ТФЦ у 2018 р. становить 65 днів, а в 2022 р. – 229 днів, тобто у 2022 р. підприємство має проблеми з наявністю грошових коштів для забезпечення поточної діяльності впродовж 229 днів, що може потребувати залучення кредитних ресурсів.

Динаміка тривалості фінансового циклу ПрАТ «Запоріжсклофлюс» представлена на рис. 2.6.

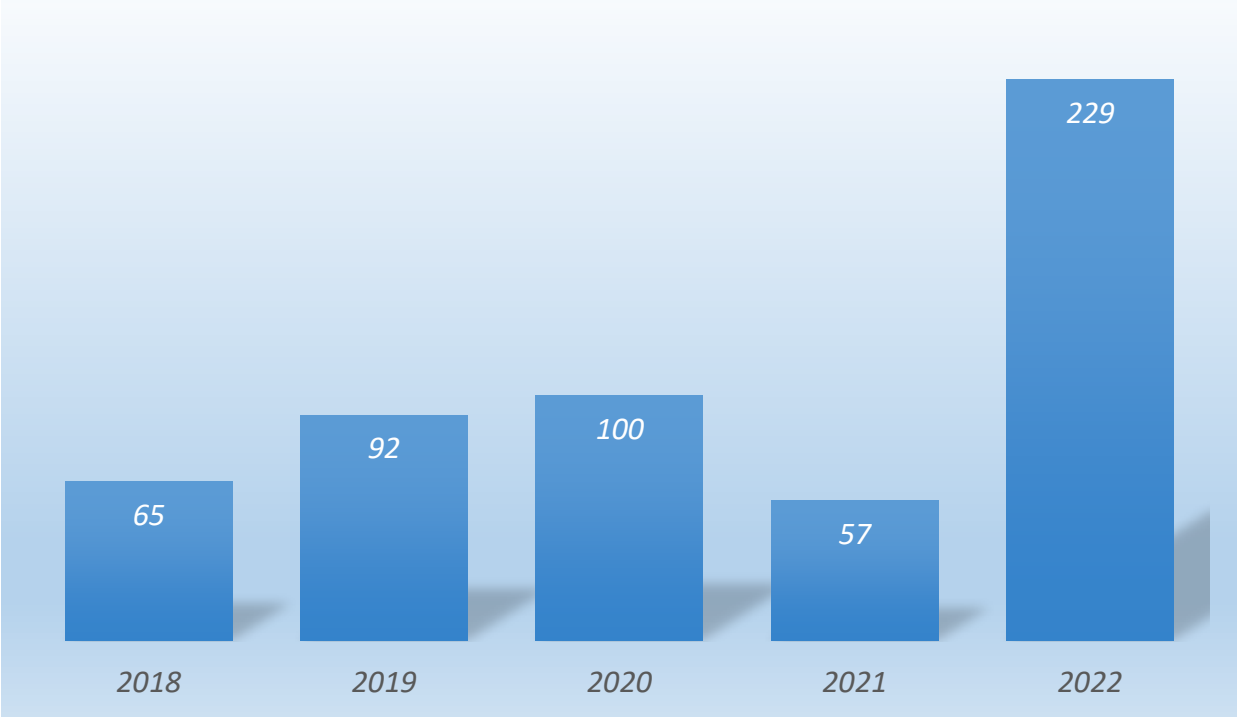


Рис. 2.6. Динаміка тривалості фінансового циклу ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Таблиця 2.15

Аналіз показників ділової активності ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС»

Найменування показника	Період аналізу								
	2018 р.	2019 р.	+,-	2020 р.	+,-	2021 р.	+,-	2022 р.	+,-
фондовіддача, гривень / гривень	7,537	7,382	-0,155	6,967	-0,415	6,863	-0,104	1,308	-5,555
оборотність коштів у розрахунках (ОКРО), оборотів	9,172	9,200	0,028	8,886	-0,314	9,603	0,717	3,298	-6,305
час обороту коштів у розрахунках (ЧОКР), днів	*39*	*39*	*0*	*41*	*1*	*37*	*-3*	*109*	*72*
оборотність запасів, оборотів (ОЗО)	5,544	3,933	-1,611	3,599	-0,334	6,332	2,733	1,569	-4,763
час обороту запасів (ЧОЗ), днів	*65*	*92*	*27*	*100*	*8*	*57*	*-43*	*229*	*173*
час обороту кредиторської заборгованості (ЧОКЗ), днів	*21*	*24*	*3*	*29*	*5*	*33*	*4*	*176*	*143*
тривалість операційного циклу (ТОЦ), днів	86	116	30	129	14	90	-39	406	315
тривалість фінансового циклу, днів	***65***	***92***	***27***	***100***	***8***	***57***	***-43***	***229***	***173***
оборотність власного капіталу, оборотів	2,561	2,168	-0,393	1,967	-0,201	2,571	0,604	0,716	-1,855
оборотність сукупного капіталу, оборотів	2,296	1,943	-0,353	1,759	-0,184	2,122	0,363	0,551	-1,571
коефіцієнт стійкості економічного росту	0,180	0,106	-0,074	0,204	0,098	0,009	-0,195	-0,420	-0,429

Аналіз показників рентабельності (табл. 2.16) свідчить про таке: рентабельність продукції у 2018 – 2020 рр. становила 29,1%, 26,4% та 35,4%, тобто підприємство мало достатній запас фінансової міцності та ефективну політику ціноутворення, а у 2021 р. рентабельність продукції знизилась до 12,7% у звязку з і зростанням цін на матеріальні ресурси та енергоресурси, а у 2022 р. рентабельність продукції склала 17,2%, але навіть невелике зростання рентабельності не покращило фінансовий стан підприємства тому, що рівень рентабельності низький і вплив негативних чинників достатньо сильний (втрата ринків збуту, втрата логістичних зв'язків, повномасштабна війна та руйнування інфраструктури, втрата кваліфікованого персоналу тощо). Інші показники рентабельності у 2021 – 2022 р. мають від'ємне значення з причини збитків господарської діяльності, які були проаналізовані у п. 2.3 магістерської роботи.

Отже, підприємство потребує розробки антикризових фінансових заходів на ПрАТ «Запоріжсклофлюс», які спрямовані на формування беззбиткової діяльності; відновлення обсягів виробництва та збереження потенціалу підприємства. Зрозуміло, що такі заходи підприємство може розробляти в безпекових умовах, тому для даного підприємства дуже важливими є заходи державної підтримки бізнесу, які дозволять формувати безпекові фінансові умови його здійснення під час війни.

Таблиця 2.16

Аналіз показників рентабельності (збитковості) ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС»

Найменування показника	Період аналізу								
	2018 р.	2019 р.	+,-	2020 р.	+,-	2021 р.	+,-	2022 р.	+,-
рентабельність продукції, відсотків	29,1	26,4	-2,6	35,4	9,0	12,7	-22,1	17,2	4,5
рентабельність діяльності, відсотків	6,570	3,392	-3,178	9,6	6,2	-3,0	-12,3	-48,4	-45,6
рентабельність активів, відсотків	15,086	6,590	-8,496	16,8	10,3	-6,4	-23,3	-26,7	-20,3
рентабельність власного капіталу, відсотків	16,826	7,353	-9,473	18,8	11,5	-7,8	-26,6	-34,7	-26,9
період окупності власного капіталу	5,943	13,600	7,657	5,307	-8,293	-12,812	-18,119	-2,883	9,929

Висновки до розділу 2

Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є найбільшим і єдиним виробником силікату натрію (брили) в Україні, одним з найбільших світових виробників зварювальних плавлених флюсів, а також виробником посуду з пресованого безбарвного скла. З силікату натрію власного виробництва підприємство виробляє і реалізує рідке скло, як наливом, так і фасоване. Підприємство веде свою історію з 1947 року. Завод розташований на лівому березі річки Дніпро близько до річкового порту, вантажної залізничної станції і автомагістралі м. Запоріжжя. На підприємстві діють два основні цехи: флюсоваренний, що складається з відділення з випуску флюсу і відділення по випуску силікату натрію, і цех світлотехнічного скла. Допоміжні цехи - цех природоохоронних об'єктів, транспортний, ремонтно-механічний.

В останні роки відзначається стійка тенденція зростання обсягів виробленої продукції і поліпшення економічних показників діяльності підприємства. Цьому в чималому ступені сприяє висока кваліфікація і досвід інженерів і робітників заводу, розробка в тісній співпраці з Інститутом електрозварювання ім. Є.О. ПАТОНА і впровадження прогресивних методів виробництва, інтенсифікація та автоматизація виробничих процесів, використання сучасних інноваційних механізмів фінансування (завод є учасником технопарку “Інститут електрозварювання ім. Є.О. Патона” Національної Академії Наук України), вдосконалення структури управління.

У 2020 р. на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» була впроваджена інтегрована система менеджменту (ІСМ) та система екологічного менеджменту (СЕМ) згідно міжнародного стандарту ISO 14001:2015. На ПрАТ «Запоріжсклофлюс» особлива увага приділяється контролю якості сировини та матеріалів, що надходять, і продукції, що відвантажується, дотримання встановлених технологій на всіх ділянках виробництва. З метою збереження провідних позицій на ринку, та підвищення конкурентоспроможності, на

підприємстві, як зазначалось, розроблена і впроваджена Система менеджменту якості у відповідності з новою версією ISO 9001:2015 на розробку, виробництво та збут зварювальних флюсів, силікату натрію розчинного, скла натрієвого рідкого, посуду зі скла та розсіювачів скляних. Сертифікація проведена відповідно до затвердженої у TUV NORD CERT методики аудитування та сертифікації. Вся продукція, що випускається ПрАТ «Запоріжсклофлюс», сертифікована.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» пов'язують міцні ділові відносини з споживачами з багатьох країн світу. Найбільш великими країнами-споживачами є Італія, Нігерія, Англія, Німеччина, Казахстан, Болгарія, Грузія, Латвія, Узбекистан. Завод пропонує на експорт всі види своєї продукції: зварювальні флюси, силікати натрію з різними модулями, посуду сортову з пресованого скла, чашки Петрі. Основним експортним продуктом завжди були зварювальні флюси. В останні роки, завдяки інтенсивній маркетинговій політиці, відбулося також істотне збільшення частки експорту у виробництві скловиробів і особливо силікату натрію. ПрАТ «Запоріжсклофлюс» застосовує різні схеми поставок продукції: зі складу заводу; на кордон України до пунктів, погоджених з клієнтом; безпосередньо на ринок кінцевого споживача.

За результатами аналізу активів, капіталу та фінансових результатів ми можемо констатувати, що 2022 рік – рік початку повномасштабної війни рф проти України став кризовим для промислового підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс», яке, як і інші підприємства промислового регіону Запорізького краю, пристосовується до умов функціонування, які враховують ризики війни. Збитки 2021 – 2022 рр. призвели до втрати частини фінансового потенціалу підприємства у вигляді накопиченого нерозподіленого прибутку, тому підприємству необхідно вжити заходів щодо розробки механізму антикризового управління.

Отже, підприємство потребує розробки антикризових фінансових заходів на ПрАТ «Запоріжсклофлюс», які спрямовані на формування

беззбиткової діяльності; відновлення обсягів виробництва та збереження потенціалу підприємства. Зрозуміло, що такі заходи підприємство може розробляти в безпекових умовах, тому для даного підприємства дуже важливими є заходи державної підтримки бізнесу, які дозволять формувати безпекові фінансові умови його здійснення під час війни.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ

3.1. Запровадження системи антикризового фінансового контролінгу на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» як превентивний захисний механізм в умовах війни

Пріоритетами концепції антикризового фінансового контролінгу для ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є такі: постановка та підтримка дієздатності системи раннього попередження та реагування, у тому числі антикризова фінансова діагностика підприємства; методична підтримка і координація стратегічного та оперативного планування антикризових заходів; оцінка, моніторинг та контроль реалізації окремих санаційних заходів та антикризової концепції загалом; оцінка причин відхилень показників антикризового плану як щодо ключових показників, так і в часі; зниження інформаційних ризиків на основі фінансової комунікації з капіталодавцями та іншими стейкхолдерами.

Можна стверджувати, що дієва система антикризового фінансового контролінгу є імперативом антикризового фінансового менеджменту, необхідною умовою досягнення його цілей та завдань. У теорії і практиці досить часто виникає питання, чи є фінансовий контролінг, зокрема антикризовий, окремою системою, чи він є складником іншої системи, тобто є підсистемою. Щодо системи антикризового фінансового управління антикризовий фінансовий контролінг можна розглядати як підсистему цієї системи, яка відповідає за координацію, методичне, інформаційне та інструментальне забезпечення прийняття рішень. Водночас антикризовий фінансовий контролінг є самостійною системою, оскільки є сукупністю взаємопов’язаних елементів, що пов’язані спільними функціями та діють як

єдине ціле відповідно до визначеної мети. З огляду на вищевикладене, антикризовий фінансовий контролінг на підприємстві можна визначити як систему функціональної та інструментальної підтримки антикризових фінансових рішень на основі їх координації, методичного, консультативного та інформаційне забезпечення, а також моніторингу та контролю. У цьому розумінні антикризовий контролінг має низку своїх підсистем.

У табл. 3.1 наведено основні складники пропонованої системи антикризового фінансового контролінгу.

Таблиця 3.1

Компоненти системи антикризового фінансового контролінгу [41, 42]

Система антикризового фінансового контролінгу			
Підсистеми	**Характеристики підсистем**		
	Функції	**Завдання**	**Інструменти / методи**
Раннього попередження та реагування	Аналітична, діагностична	Впровадження (підвищення ефективності функціонування) системи ризик-менеджменту, своєчасне виявлення кризових процесів на підприємстві	Контролінг ризиків, моделі оцінки кредитних ризиків, інтегральні моделі прогнозування банкрутства, оперативний план ліквідності
Антикризового планування	Координаційна, консультаційно-методична	Методичне забезпечення інтегрованого антикризового планування, розроблення антикризової концепції, формулювання стратегічних цілей антикризового управління та плану санації	Ковзне прогнозування, система збалансованих показників; СВОТ-аналіз; система антикризових планів; інструменти біхевіористичного контролінгу (система мотивації та вимірювання результативності)
Моніторингу та контролю	Нагляду та контролю, консультаційна, інформаційна	Контроль виконання планових показників, експертна та інформаційна підтримка управлінських рішень щодо реалізації окремих антикризових заходів (модулів)	Аналіз відхилень; моніторинг ключових показників результативності (KPI); моніторинг вартості; вартісно-орієнтована діагностика
Антикризової комунікації	Інформаційне забезпечення	Зниження інформаційних ризиків капіталодавців; інформування зовнішніх користувачів щодо сильних сторін та переваг підприємства; покращення іміджу та підвищення довіри до компанії	Моніторинг інформації, інвестор рілейшнз, регулярна звітність про виконання плану санації, антикризові роуд-шоу, економічні брифінги для преси

Як окремі компоненти пропонована система антикризового фінансового контролінгу включає в себе підсистеми раннього попередження та реагування

на фінансову кризу, антикризового планування, моніторингу та контролю, антикризової фінансової комунікації.

Функціональне та інструментальне наповнення системи антикризового контролінгу має залежати від завдань та особливостей антикризового менеджменту на конкретному підприємстві. Закладені в антикризовій концепції ідеї та механізми конкретизуються в стратегії та плані антикризових заходів. Реалізується ж антикризова концепція за підтримки функціонального та інструментального апарату антикризового фінансового контролінгу.

Спектр типових антикризових інструментів у розрізі окремих підсистем антикризового контролінгу включає: *підсистема раннього попередження та реагування* – контролінг ризиків, моделі їх ідентифікації та оцінки ризиків, інтегральні моделі прогнозування банкрутства, оперативний план ліквідності; *підсистема антикризового планування* – ковзне прогнозування, систему збалансованих показників, СВОТ-аналіз; систему антикризових планів; *підсистема моніторингу та контролю* – аналіз відхилень, моніторинг ключових показників діяльності, інструменти біхевіористичного контролінгу; *підсистема антикризової фінансової комунікації* – моніторинг інформації, інвестор рілейшнз, регулярну звітність про виконання плану санації, антикризове роудшоу, брифінги для преси.

Пропонована система антикризового фінансового контролінгу включає низку інструментів контролінгу, які забезпечують дієздатність окремих підсистем контролінгу і тісно пов’язані зі специфікою антикризового фінансового менеджменту. Рекомендовані інструменти антикризового фінансового контролінгу у розрізі окремих фаз та видів фінансової кризи наведено на рис. 3.1. Обґрунтуємо складники системи антикризового фінансового контролінгу більш детально. Фундаментом зазначеної системи можна вважати підсистему раннього попередження та реагування (ПРПР). Ця підсистема характеризує комплекс інструментів контролінгу, які спрямовані на своєчасне виявлення потенційних чи наявних загроз (зовнішнього чи

внутрішнього характеру) для діяльності підприємства, завдяки чому менеджмент підприємства може приймати превентивні рішення щодо нейтралізації ризиків.

<table>
<tr><th>Види кризи</th><th>Фази кризи</th><th colspan="2">Рекомендації щодо інструментарію фінансового контролінгу</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Криза в стратегічній сфері</td><td>Потенційна криза</td><td>– аналіз сценаріїв, рейтингові оцінки;
– нейтралізація потенціалу кризи на основі інструментарію контролінгу ризиків;
– антикризова комунікація</td><td rowspan="4">Планування, аналіз та контроль поточної діяльності</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Латентна (призована) криза</td><td rowspan="2">– інструментарій ранньої діагностики кризи;
– інтегральні методи фінансової діагностики;
– оцінювання ризику дефолту</td></tr>
<tr><td>Криза фінансових результатів</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Криза ліквідності</td><td>Контрольована криза</td><td>– методична та консультаційна підтримка розроблення планів з реструктуризації підприємства;
– планування антикризових модулів;
– моніторинг та контроль за реалізацією антикризових заходів;
– планування та контроль ліквідності</td></tr>
<tr><td>Неконтрольована гостра криза</td><td colspan="2">– моніторинг та антикризова комунікація;
– план ліквідації та контроль за його реалізацією;
– контролінг кредиторської та дебіторської заборгованості;
– технології реалізації судових процедур у межах законодавства про банкрутство.</td></tr>
</table>

Рис. 3.1. Інструменти фінансового контролінгу у розрізі фаз та видів кризи

Оперуючи інструментами контролінгу ризиків, фінансової діагностики та прогнозування ліквідності, підсистема має забезпечити своєчасне виявлення симптомів та причин прихованої кризи у той час, коли на підприємстві не спостерігається видимих проблем із результативністю та ліквідністю. ПРПР спрямована не лише на діагностику кризи, а й на виявлення каузальних зв’язків між змінними, що провокують кризу. Формою прояву антикризового фінансового контролінгу на підприємстві у «докризовій» стадії та інструментом підсистеми раннього попередження і реагування є контролінг ризиків. Як свідчить практика, фінансова криза та

невдалі антикризові заходи досить часто є наслідком неузгоджених та нескоординованих рішень, які, до того ж, можуть спровокувати конфлікти інтересів на підприємстві і тим самим ще більше загострити кризову ситуацію. Така ситуація зумовлена недієздатністю контролінгу ризиків та відсутністю підсистеми раннього попередження і реагування як складників системи антикризового фінансового контролінгу. Першочерговим його завданням є надання релевантної інформації для ефективного управління ризиками та забезпечення звітності щодо ризиків як складника підсистеми внутрішнього репортингу. Контролінг ризиків, з одного боку, є складником загальної системи фінансового контролінгу на підприємстві, а з іншого – здійснює функціональну підтримку ризик-менеджменту. Зміст контролінгу ризиків полягає в систематичній ідентифікації, оцінці та виробленні рекомендацій щодо нейтралізації ризиків, а також у складанні звітності з управління ризиками.

Ключовим інструментом підсистеми раннього попередження та реагування є фінансова діагностика підприємства. Незважаючи на численні дослідження фінансової діагностики, це питання досі не знайшло свого повного вирішення. Нині відсутній адекватний інструментарій своєчасної діагностики фінансової кризи на вітчизняних підприємствах. Саме тому на цей інструмент антикризового фінансового контролінгу слід звернути особливу увагу. Термін «діагностика» (від грецького diagnostikos – здатний розпізнавати) характеризує вчення про методи і принципи розпізнавання проблемних ситуацій у різних сферах.

За результатами діагностики фінансового стану ПрАТ «Запоріжсклофлюс», зокрема, аналізу ділової активності, нами встановлено ознаки кризи уповільнення оборотності активів та кредиторської заборгованості (табл. 3.2): криза втрати платоспроможності (ліквідності); криза втрати фінансової стійкості (структура капіталу); криза втрати прибутковості (збитки).

Таблиця 3.2

Аналіз показників ділової активності ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС»

Найменування показника	Період аналізу								
	2018 р.	2019 р.	+,-	2020 р.	+,-	2021 р.	+,-	2022 р.	+,-
фондовіддача, гривень / гривень	7,537	7,382	-0,155	6,967	-0,415	6,863	-0,104	1,308	-5,555
оборотність коштів у розрахунках (ОКРО), оборотів	9,172	9,200	0,028	8,886	-0,314	9,603	0,717	3,298	-6,305
час обороту коштів у розрахунках (ЧОКР), днів	*39*	*39*	*0*	*41*	*1*	*37*	*-3*	*109*	*72*
оборотність запасів, оборотів (ОЗО)	5,544	3,933	-1,611	3,599	-0,334	6,332	2,733	1,569	-4,763
час обороту запасів (ЧОЗ), днів	*65*	*92*	*27*	*100*	*8*	*57*	*-43*	*229*	*173*
час обороту кредиторської заборгованості (ЧОКЗ), днів	*21*	*24*	*3*	*29*	*5*	*33*	*4*	*176*	*143*
тривалість операційного циклу (ТОЦ), днів	86	116	30	129	14	90	-39	406	315
тривалість фінансового циклу, днів	***65***	***92***	***27***	***100***	***8***	***57***	***-43***	***229***	***173***
оборотність власного капіталу, оборотів	2,561	2,168	-0,393	1,967	-0,201	2,571	0,604	0,716	-1,855
оборотність сукупного капіталу, оборотів	2,296	1,943	-0,353	1,759	-0,184	2,122	0,363	0,551	-1,571
коефіцієнт стійкості економічного росту	0,180	0,106	-0,074	0,204	0,098	0,009	-0,195	-0,420	-0,429

Важливим інструментом системи раннього попередження втрати платоспроможності є оперативний план ліквідності. У вітчизняних наукових джерелах план ліквідності позначається також як платіжний календар. У цьому плановому документі слід відобразити всі очікувані грошові надходження та видатки у плановому горизонті. За висновками експертів, оптимальний часовий горизонт плану ліквідності становить від трьох до шести місяців. В українській практиці платіжний календар складається, як правило, на квартал з розбивкою за місяцями або на місяць з розбивкою за декадами. Платіжний календар дає змогу фінансовому менеджменту: узгоджувати грошові надходження та витрачання коштів; здійснювати аналіз платежів у розрізі джерел надходжень та напрямів використання; визначати потребу в фінансових ресурсах, яку слід покривати за рахунок кредитів чи коштів інвесторів; визначати тимчасово вільні кошти та приймати рішення щодо їх раціонального використання.

Наступним елементом системи антикризового фінансового контролінгу є підсистема антикризового планування, яка оперує інструментами ковзного прогнозування, розроблення сценаріїв, збалансованих показників тощо (стосується цінової політики ПрАТ «Запоріжсклофлюс»). У ситуації фінансової кризи антикризовий контролінг спрямований на методичне та консультативне забезпечення планування, а також на моніторинг та контроль у процесі реалізації плану. У разі кризи фінансовий контролінг має вжити невідкладних заходів щодо планування та впровадження конкретних антикризових заходів, зокрема з реструктуризації підприємства загалом чи окремих його ділянок.

Таким чином, на нашу думку, формування на підприємстві ПрАТ «Запоріжсклофлюс» системи антикризового фінансового контролінгу сприятиме оперативності та своєчасному реагуванню на кризові ситуації, які виникають у сучасних умовах функціонування під час війни.

3.2. Цифрові технології в управлінні підприємствами в умовах кризи

Сьогодні виробнича промисловість переживає унікальну трансформацію, яка відбувається раз на сторіччя і зумовлена зміною вимог споживачів, викликами на ринку праці, перебоями в ланцюжках поставок, технологічним прогресом та вимогами сталого розвитку. З часів промислової революції, промисловість набула набагато складнішого та динамічнішого формату. Для компаній настав час використовувати найсучасніші інструменти та рішення для оптимізації операцій, підвищення ефективності та забезпечення неперевершеного клієнтського досвіду. Оскільки ми увійшли в епоху інновацій, давайте розглянемо головні тренди індустрії виробництва і те, що вони можуть нам запропонувати. Виробництво – це вже не просто виготовлення фізичної продукції. Зміни у споживчому попиті, характері продукції, економіці виробництва та ланцюжку поставок призвели до фундаментальних змін у тому, як компанії ведуть бізнес [43].

Сучасні хмарні рішення можуть упорядкувати операції, підвищити ефективність і продуктивність, а також створити безпечнішу, більш залучену робочу силу від фронт-офісу до заводського цеху. Виробники стикаються з унікальними викликами у своїй роботі, і нові можливості та оновлення для працівників покликані вирішити ці проблеми. Ці оновлення допомагають впорядкувати операційні процеси, покращити комунікацію та співпрацю, підвищити якість роботи співробітників і посилити безпеку на робочих місцях і пристроях. Крім того, штучний інтелект допомагає оптимізувати виробничі процеси, зробити їх більш гнучкими та легко змінюваними.

1. *Інтеграція віртуальних агентів Power Virtual Agents (PVA) зі штучним інтелектом у Power Apps*. Віртуальні агенти зі штучним інтелектом дають змогу виробничим працівникам легко знаходити інтелектуальні відповіді в контексті їхніх виробничих програм.

2. *Використання Microsoft Teams* як рішення для спілкування з колегами, клієнтами та постачальниками. Пізніше цього року працівники виробничих цехів зможуть здійснювати та приймати дзвінки через спільні мобільні телефони Android, хоч би де вони перебували під час роботи.

3. *Створення гнучких ланцюгів постачання*. Компанії намагаються встигати за складністю та швидкістю збоїв у ланцюгах поставок. Завдяки вдосконаленій платформі Supply Chain Platform та Supply Chain Centers від Microsoft, компанії можуть впевнено знижувати ризики ланцюгів поставок, зберігаючи при цьому свої існуючі системи недоторканими. Ці рішення забезпечують гнучко керований командний центр, пристосований до унікальних потреб кожного бізнесу (рис. 3.2).

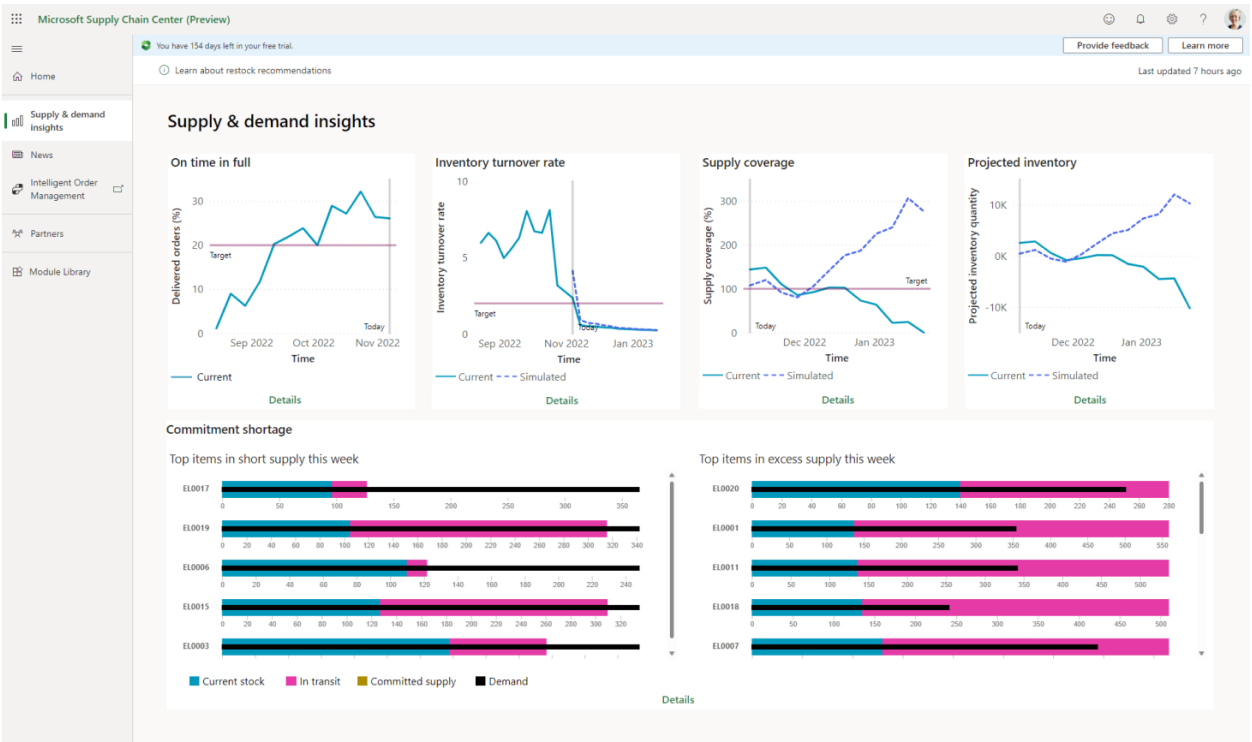


Рис. 3.2. Цифрові інструменти управління ланцюгами постачань та іншими функціями підприємств промисловості та ММСБ

4. *Microsoft Dynamics 365 Copilot* надає прогнози в режимі реального часу за допомогою генеративного штучного інтелекту щодо матеріалів, запасів, дистриб'юторських мереж тощо, що дозволяє компаніям

уникати потенційних збоїв у роботі. Microsoft Dynamics 365 створено, щоб адаптуватися до потреб і розвиватися разом з підприємством, щоб діяти на випередження та швидко реагувати на будь-які збої або зміни на ринку.

5. *ERP системи* можуть допомогти краще інтегрувати бізнес-процеси. Об'єднання бізнес-процесів, систем і даних дає аналітику, пришвидшує роботу та забезпечує гнучкість, необхідну для оптимізації бізнес-операцій.

6. *Industrial Internet of Things (IIoT)* – це промисловий Інтернет речей, де взаємопов'язані пристрої використовуються у виробничих та промислових умовах для збору даних, які потім можуть бути використані для вдосконалення виробничого процесу. Датчики є яскравим прикладом таких взаємопов'язаних пристроїв IIoT. Дані, зібрані з датчиків на заводських машинах, можуть допомогти виробникам зрозуміти, як працюють машини, оптимізувати процес технічного обслуговування, скоротити час простою машин і навіть передбачити, коли щось піде не так.

Інтеграція штучного інтелекту у виробничі операції може принести значні переваги з точки зору превентивного технічного обслуговування. Аналізуючи історичні дані, *ШІ* може передбачити, коли техніка може вийти з ладу або потребуватиме технічного обслуговування. Такий проактивний підхід дозволяє компаніям запобігати дорогим простоям і подовжувати термін служби обладнання. Однією з найважливіших змін у виробництві стала поява інтелектуальних заводів. Промислова екосистема, підключену до спільного віртуального простору, дозволяє кожному візуалізувати та взаємодіяти зі складними процесами в режимі реального часу, використовуючи реальні дані.

Промисловий метапростір, побудований за допомогою таких фундаментальних технологій, як штучний інтелект, digital twins, змішана реальність, ML і хмарні технології, змінює те, як компанії управляють своїм бізнесом, забезпечуючи ефективність завдяки дистанційному управлінню,

оптимізації процесів і активів за допомогою штучного інтелекту, а також роботизації, автоматизації та автономним операціям. Виробничі компанії можуть використовувати блокчейн для відстеження товарів у режимі реального часу, зменшуючи ризик втрати або крадіжки товарів і зменшуючи час доставки. Технологія також може допомогти з митним оформленням, зменшуючи потребу в ручному оформленні документів і прискорюючи процес.

Аналогічно, промисловий метапростір створює нові можливості для того, щоб зробити розробку продуктів більш спільною та захоплюючою. Це дає змогу виробничим компаніям скоротити та прискорити час виходу на ринок в умовах зростаючої конкуренції [43].

Сталий розвиток є головним пріоритетом для виробників, які впроваджують екологічні практики та ініціативи, такі як використання відновлюваних джерел енергії, впровадження принципів циркулярної економіки для зменшення відходів та оптимізація виробничих процесів для мінімізації впливу на навколишнє середовище. Завдяки таким технологіям, як *Microsoft Cloud for Sustainability*, та багатій партнерській екосистемі, корпорація Майкрософт створює важливий фундамент для енергоефективного та сталого майбутнього. Багато виробників стикаються з нагальною проблемою зростання витрат на енергію на заводах і в цехах, тому корпорація співпрацює з партнерами та клієнтами, щоб визначити пріоритетні варіанти використання, які допоможуть виробникам зрозуміти, де відбуваються втрати енергії, і впорядкувати проблему за допомогою цільових оцінювань. Це лише деякі з захоплюючих інновацій, які відбуваються сьогодні, щоб допомогти побудувати сильніше, стійкіше та стійкіше майбутнє.

Отже, перераховані тренди цифрової індустрії виробництва у 2024 році впливають на різні галузі виробництва з різною швидкістю. Щоб визначити швидкість та інтенсивність майбутніх змін у конкретному секторі, компанії

повинні враховувати такі фактори, як ступінь регулювання, розмір і складність продукції, а також рівень оцифрування галузі. Застосування технологій цифровізації є передумовою побудови ефективних систем раннього попередження та реагування на виклики сьогодення та фінансові кризи, які виникають під час війни.

3.3. Антикризові вектори державної підтримки підприємств промисловості в умовах війни та повоєнної відбудови

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» - підприємство, яке здійснює міжгалузеву взаємодію з більшістю стратегічних галузей промисловості, тому у якості антикризових заходів повинні бути заходи державної підтримки.

Війна висвітлила уразливі місця у промисловості, водночас, вона надає шанс на відновлення і розвиток секторів і галузей на нових технологічних засадах, здатних забезпечити структурну перебудову з пріоритетним розвитком переробних виробництв, котрі можуть створити міцну основу економіки. Зважаючи на наявну структуру виробництва, першочерговими пріоритетними напрямами для промисловості варто вважати : розвиток машинобудування як галузі середньо- і високотехнологічної продукції, здатної пришвидшити структурні зрушення, створити мультиплікативний ефект в інших секторах, забезпечити зайнятість; значне збільшення обсягів виробництва будівельних матеріалів для потреб повоєнної відбудови країни; відбудова металургійної галузі на новітніх засадах «зеленої» металургії за сучасними екологічними стандартами; поглиблення переробки у галузях, які мають значний сировинний потенціал, насамперед, сільськогосподарської сировини. Необхідність суттєвих парадигмальних змін у підходах до розвитку промисловості у поступі до євроінтеграції, зокрема її «озеленення» та циркулярність, актуалізує суттєве нарощування вторинного перероблення.

До основних напрямів державної промислової політики в умовах війни та повоєнної відбудови варто віднести наступні.

1. *Визначення на державному рівні та послідовна реалізація пріоритетів сфокусованої підтримки стратегічних галузей промисловості в умовах дефіциту ресурсів у період війни та в умовах повоєнної відбудови*. Для цього потрібно: доопрацювати та прийняти Постанову КМУ «Про деякі питання розвитку промислового комплексу України», у якій встановити обмежений перелік стратегічних галузей промисловості згідно з перспективними напрямами спеціалізації, покласти на КМУ завдання затвердження переліку продукції стратегічного призначення (критичної сировини, матеріалів, обладнання) відповідно до потреб війни та повоєнного відновлення, наявних виробничих, технологічних, ринкових ресурсів; на основі переліку стратегічних галузей промисловості оновити перелік промислових підприємств, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави, проаналізувати їхню діяльність та кооперaційні зв'язки, визначити точки уразливості, потенціал, напрями розвитку, потреби у державній підтримці; забезпечити безперебійну роботу стратегічних промислових підприємств, які належали російському та проросійському бізнесам і на які накладено арешт у кримінальному провадженні, у спосіб поширення на всі стратегічні галузі промисловості спрощеного механізму передачі активів в управління рішенням КМУ, для чого потрібно внести зміни до ст. 211 п. 1 пп. 2 Закону України № 772-VIII від 10.11.2015 р. «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» [44]; гарантувати виконання завдань, передбачених рішенням РНБОУ від 16.07.2021 р. «Про стимулювання пошуку, видобутку та збагачення корисних копалин, які мають стратегічне значення для сталого розвитку економіки та обороноздатності держави», щодо (а) доопрацювання і прийняття Закону «Про внесення змін до Загальнодержавної програми розвитку мінерально-

сировинної бази України на період до 2030 р.» (від 27.10.2021 р. № 6227), спрямованого на посилення ролі приватних інвесторів у розвитку мінерально сировинної бази; (б) прийняття Державної цільової економічної програми розвитку титанової галузі України; (в) затвердження переліку ділянок надр (родовищ корисних копалин), які мають стратегічне значення для сталого розвитку економіки та обороноздатності держави, що надаватимуться у користування у спосіб проведення аукціонів з продажу спеціальних дозволів на користування надрами; ініціювати консультації провідними міжнародними донорами щодо фінансування відновлення та реструктуризації промислового виробництва за напрямами спеціалізації стратегічних галузей промисловості у програмах повоєнної відбудови; залучити до проєкту Плану відновлення України національну програму розвитку промислових R&D та технологій; доповнити перелік інвестиційних проєктів у рамках національної програми «Розвиток секторів економіки з доданою вартістю» [45] проєктами у стратегічних галузях промисловості.

2. *Стимулювання інвестиційної діяльності у промисловості, орієнтованої на структурну перебудову економіки з пріоритетами розвитку переробних виробництв, створення нових робочих місць.* Для цього необхідно вжити наступних заходів : прискорити розгляд і прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо особливостей регулювання земельних відносин для забезпечення швидкої реалізації інвестиційних проєктів, спрямованих на відновлення економіки України під час дії воєнного стану та у відбудовний період» (від 29.08.2022 р. реєстр. № 7711) [46], спрямованого на створення сприятливих умов під час дії воєнного стану та у відбудовний період для вкладення коштів підприємцями у проєкти, що входять до Переліку відновлення економіки; поліпшити умови кредитування підприємств промисловості для інвестування ними коштів у розвиток виробництв; створити стимули для інвестування власних коштів підприємств у спосіб посилення інвестиційної спрямованості Програми

«Доступні кредити 5–7–9 %» (далі – Програма): а) передбачити у Програмі зниження компенсаційної відсоткової ставки (у межах діючих значень і термінів кредитування) для підприємств, які демонструють ефективність у реалізації інвестиційного проєкту, що підтверджується відповідними показниками звітності про їхню фінансово-економічну діяльність; б) ініціювати внесення змін до Постанови КМУ «Про надання фінансової державної підтримки» від 24 січня 2020 р. № 28 [47], визначивши, що уповноважений банк, на основі проведення аналізу звітності суб'єкту підприємництва та керуючись нормативно визначеними критеріями, періодично здійснює відповідне коригування компенсаційної відсоткової ставки; в) здійснювати аналіз ефективності реалізації Програми (кредитування підприємств промисловості на інвестиційні цілі), критеріями якої можуть бути, зокрема, результати співставлення показників державних видатків на Програму і бюджетних надходжень від впроваджених інвестиційних проєктів, а також досягнення макроекономічних цілей (кількість створених робочих місць, обсяги реалізованої продукції, зокрема інноваційної, тощо); г) оприлюднювати на сайті Міністерства економіки не лише кількісні показники реалізації Програми (кількість підприємців, які отримали кредити, суми кредитів), як це здійснюється нині, але й якісні – у вигляді результатів проведеного аналізу; д) за результатами аналізу ефективності реалізації Програми розробити додаткові, доступні й привабливі для учасників, умови кредитування; е) розглянути можливість внесення змін до Податкового кодексу України у частині запровадження визнаних у світовій практиці податкових пільг для підприємств промисловості, які інвестують кошти в основний капітал, зокрема: формування спеціальних інвестиційних резервів; уведення інвестиційних надбавок; пільг на реінвестування; інноваційного інвестування; є) сприяти залученню іноземних інвестицій та коштів структурних фондів ЄС у розбудову індустріальних парків, зокрема у спосіб створення

транскордонних парків з країнами ЄС із розміщенням об’єктів критичної інфраструктури на території цих країн для гарантування безпеки.

3. *Підтримання адаптивності та функціональності виробничих ланцюгів у промисловості для забезпечення стійкості промислового виробництва в умовах посилення внутрішніх і зовнішніх загроз та викликів*, що потребує вжити наступних заходів: інвестиційної – визначити механізми підтримки стабільного енергозабезпечення підприємств, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави, зокрема у спосіб розроблення та підтримки проєктів з автономізації енергозабезпечення та енергоефективності; гарантувати стабільне забезпечення промисловості критичною сировиною та матеріалами завдяки державному співфінансуванню проєктів розвідки, видобутку та первинного перероблення покладів / запасів критичної сировини; диверсифікації та убезпеченню ланцюгів імпортних постачань критичної сировини та матеріалів, що не можуть у достатній кількості вироблятися в Україні; збільшенню вторинного використання сировини; квотуванню експорту первинної необробленої критичної сировини з України; сприяти стійкості виробничих ланцюгів у промисловості у спосіб консультативної та фінансової підтримки галузевих асоціацій виробників, промислових кластерів (зокрема на базі індустріальних та технопарків), створення вертикально інтегрованих корпорацій, які об’єднуватимуть пошукові, видобувні й переробні активи; запровадити ризик-орієнтований підхід та системи раннього виявлення ризиків функціонування виробничих ланцюгів у галузях промисловості у спосіб регулярних консультацій та нарад з представниками таких галузей; ініціювати залучення міжнародної фінансової допомоги та технологій у створення та розвиток інноваційних стартапів у сфері забезпечення кібербезпеки виробничих ланцюгів у промисловості в умовах підвищеної воєнної небезпеки, зокрема спільних підприємств з країнами ЄС, де

кібербезпеку визначено однією з критичних залежностей від імпорту з третіх країн.

4. *Модернізація металургійної галузі на новій технологічній базі для забезпечення її відповідності світовим тенденціям, відновлення промисловості через екологічну, «зелену» трансформацію виробництва сталі.* Для цього необхідно: стимулювати впровадження новітніх технологій, зокрема електровиплавки та безперервного лиття, сприяти створенню та розвитку металургійних електричних міні заводів; головна перевага таких заводів – у гнучкості й випуску продукції з високою доданою вартістю невеликими партіями, що економічно недоцільно для великих металургійних підприємств; використати продукцію міні-заводів, зокрема для відбудови постраждалих і зруйнованих унаслідок воєнних дій територій та об'єктів; заборонити експорт брухту чорних металів (металобрухту, який є критичною сировиною для декарбонізації української металургії) на строк дії воєнного стану і визначений період після його завершення, необхідний для спрямування накопиченого за часи війни металобрухту на потреби реконструкції й відновлення галузей, котрі його споживають; з цією метою ухвалити відповідну Постанову КМУ; вжити заходів для стимулювання попиту на внутрішньому ринку на вітчизняну продукцію металургійної галузі – у спосіб, зокрема, збільшення державного замовлення та закупівель металопродукції завдяки реалізації державних проєктів державно-приватного партнерства у відновленні пошкодженої інфраструктури, об'єктів, житлового фонду, підприємств-споживачів металургійної продукції; прискорити розгляд і ухвалення Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо додаткової підтримки вітчизняної промисловості та бізнесу під час воєнного стану» (від 22.12.2022 р. реєстр. № 8298) [49], яким, серед іншого, передбачено зниження ставки ренти на видобуток залізної руди до 0 % за умови використання цієї руди в Україні, що стимулюватиме виробництво готової металопродукції з більш

високою доданою вартістю; розробити Програму модернізації інфраструктури реального сектора економіки, в якій, зокрема, передбачити заходи щодо оновлення зруйнованого, пошкодженого, зношеного металофонду, визначивши перспективні потреби у металопродукції, які можуть бути задоволені за рахунок вітчизняного виробництва; сприяти зменшенню транспортно-логістичних витрат на перевезення продукції ГМК, ініціювати переговори представників асоціацій феросплавної промисловості, а також цементної, вапняної, аграрної, хімічної галузей (галузі, які відправляють близько 90 % вантажів «Укрзалізницею») з Мінінфраструктури України та АТ «Укрзалізниця» переглянути тарифи на вантажні перевезення у бік зменшення.

5. *Реалізація системних проєктів з оновлення можливостей освоєння спільно з міжнародними інвесторами українських родовищ корисних копалин,* а саме: налагодження в Україні замкнутого циклу виробництва титану, а у перспективі – готової продукції з нього; відновлення (у разі руйнування) й технічне переоснащення видобутку кам'яного вугілля підприємствами, які мають перспективні запаси енергетичного та коксівного вугілля (у містах Покровськ, Добропілля, Вугледар). При цьому, перебуваючи в рамках європейської доктрини «зеленого» переходу, реалізація вугільного потенціалу України потребуватиме впровадження радикальних рішень, спрямованих на відхід від безпосереднього використання вугілля для отримання електроенергії (одним із таких способів може бути технологія підземної газифікації вугілля), а також освоєння технологій неенергетичного використання вугілля; організація перероблення відвалів гірничодобувних та вугільних підприємств, накопичені за десятиліття роботи цих секторів економіки у східних регіонах України (за розрахунками фахівців, у породі териконів може міститися значний спектр цінних ресурсів, зокрема фосфор, цинк, молібден, галій, кремній, алюміній, титан, нікель, кобальт, барій, берилій, скандій); подальше освоєння

Солотвинського родовища харчової солі в Закарпатській області, у пріоритетному порядку відновити після деокупації роботи ДП «Артемсіль» у м. Соледар Бахмутського району на Донеччині.

6. *Стимулювання вторинного перероблення сировинних ресурсів,* що зменшуватиме використання невідновлюваної сировини у промисловому виробництві, формуватиме ресурс для відновлення зруйнованої інфраструктури та енергетичного забезпечення країни, сприятиме пришвидшеній інтеграції України до європейського порядку денного «зеленого курсу». Для цього необхідно: організувати проведення комплексної оцінки потенціалу перероблення промислових відходів та побічних продуктів виробництв АПК, добувної, металургійної, хімічної промисловості із залученням профільних асоціацій та НДІ, визначити перспективні напрями вторинного перероблення для виробництва кінцевої промислової продукції з урахуванням потреб відновлення (будівельних матеріалів, добрив, біопалива тощо); стимулювати залучення наявних потужностей з перероблення вторсировини до перероблення відходів руйнування, будівництва та знесення, зокрема у спосіб компенсації державою витрат на їхнє сортування, транспортування та зберігання у разі використання утвореної продукції перероблення для потреб відновлення; ініціювати у територіальних громадах пілотні проєкти створення міні-виробництв будівельної продукції з відходів руйнування за переліком продукції, визначеним у Додатку 1 до Порядку поводження з відходами [50], що утворились у зв’язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд унаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків; забезпечити співфінансування таких виробництв коштами Державного, місцевих бюджетів та міжнародних донорів.

7. *Подальше адаптування українського законодавства до європейських норм і вимог, поглиблення інтеграції українського бізнесу до ринків ЄС [51], запровадження «промислового безвізу», пришвидшення*

секторальної інтеграції. Для цього варто реалізувати наступні заходи: сприяти якнайшвидшому укладанню угоди АСАА; розширити дію угоди на інші перспективні галузі; наприклад, залучення фармацевтичного сектора до додатку ІІІ УА надасть поштовху для його розвитку (через визнання українських сертифікатів GMP в ЄС), й у перспективі позитивно вплине на зниження цін на ліки для українських споживачів; перевагами для ЄС тут є розширення асортименту якісних ліків за конкурентними цінами; ініціювати діалог з європейською стороною стосовно надання окремої допомоги на відновлення і розбудову потенціалу інфраструктури технічного регулювання (унаслідок бойових дій частка інституцій цієї сфери зазнала руйнувань і збитків у вигляді пошкодження приміщень, виведення з ладу випробувального та метрологічного обладнання, втрат персоналу); залучити до порядку денного партнерства України з ЄС у рамках упровадження підписаного 13.07.2021 р. Меморандуму про стратегічне партнерство у сировинній галузі проєкти розвитку перероблення стратегічних корисних копалин, що сприятиме залученню фінансової, експертної та технологічної підтримки ЄС для відновлення / модернізації / створення відповідних виробництв на території України; розробити нормативно-правову базу для систематичного оцінювання ефективності ведення господарської діяльності та виконання інвестиційних зобов'язань інвесторами, що реалізують в Україні проєкти з видобутку та перероблення стратегічних корисних копалин, з урахуванням положень Регламенту ЄС 2019/452, що встановлює рамковий механізм скринінгу (перевірки) прямих іноземних інвестицій; запропонувати міжнародним фінансовим організаціям, котрі фінансують відновлення України, проєкти грантових програм для іноземних інвесторів, що розвиватимуть не лише видобуток, а й внутрішнє перероблення стратегічних корисних копалин з дотриманням високих екологічних стандартів та створенням робочих місць на території України.

Отже, нові якості української промисловості мають відповідати пріоритетам європейської промислової політики, на порядку денному якої перебувають такі фактори конкурентоспроможності як енергоефективність, цифровізація, відповідність принципам сталого розвитку і циркулярної економіки, ресурсоефективного та «зеленого» виробництва. Така відповідність дасть виробникам змогу випускати продукцію, сертифіковану за європейськими стандартами, бути долученими до глобальних ланцюгів створення доданої вартості, налагоджувати співробітництво з європейськими партнерами та мінімізувати фінансові ризики, які можуть привести до кризи втрати капіталу та бізнесу в цілому.

Висновки до розділу 3

Пріоритетами концепції антикризового фінансового контролінгу для ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є такі: постановка та підтримка дієздатності системи раннього попередження та реагування, у тому числі антикризова фінансова діагностика підприємства; методична підтримка і координація стратегічного та оперативного планування антикризових заходів; оцінка, моніторинг та контроль реалізації окремих санаційних заходів та антикризової концепції загалом; оцінка причин відхилень показників антикризового плану як щодо ключових показників, так і в часі; зниження інформаційних ризиків на основі фінансової комунікації з капіталодавцями та іншими стейкхолдерами.

Пропонована система антикризового фінансового контролінгу включає низку інструментів контролінгу, які забезпечують дієздатність окремих підсистем контролінгу і тісно пов’язані зі специфікою антикризового фінансового менеджменту. За результатами діагностики фінансового стану ПрАТ «Запоріжсклофлюс», зокрема, аналізу ділової активності, нами встановлено ознаки кризи уповільнення оборотності активів та кредиторської

заборгованості: криза втрати платоспроможності (ліквідності); криза втрати фінансової стійкості (структура капіталу); криза втрати прибутковості (збитки).

Важливим інструментом системи раннього попередження втрати платоспроможності є оперативний план ліквідності. У вітчизняних наукових джерелах план ліквідності позначається також як платіжний календар. У цьому плановому документі слід відобразити всі очікувані грошові надходження та видатки у плановому горизонті. За висновками експертів, оптимальний часовий горизонт плану ліквідності становить від трьох до шести місяців. В українській практиці платіжний календар складається, як правило, на квартал з розбивкою за місяцями або на місяць з розбивкою за декадами. Платіжний календар дає змогу фінансовому менеджменту: узгоджувати грошові надходження та витрачання коштів; здійснювати аналіз платежів у розрізі джерел надходжень та напрямів використання; визначати потребу в фінансових ресурсах, яку слід покривати за рахунок кредитів чи коштів інвесторів; визначати тимчасово вільні кошти та приймати рішення щодо їх раціонального використання.

Наступним елементом системи антикризового фінансового контролінгу є підсистема антикризового планування, яка оперує інструментами ковзного прогнозування, розроблення сценаріїв, збалансованих показників тощо (стосується цінової політики ПрАТ «Запоріжсклофлюс»). У ситуації фінансової кризи антикризовий контролінг спрямований на методичне та консультативне забезпечення планування, а також на моніторинг та контроль у процесі реалізації плану. У разі кризи фінансовий контролінг має вжити невідкладних заходів щодо планування та впровадження конкретних антикризових заходів, зокрема з реструктуризації підприємства загалом чи окремих його ділянок.

Таким чином, на нашу думку, формування на підприємстві ПрАТ «Запоріжсклофлюс» системи антикризового фінансового контролінгу

сприятиме оперативності та своєчасному реагуванню на кризові ситуації, які виникають у сучасних умовах функціонування під час війни.

Сьогодні виробнича промисловість переживає унікальну трансформацію, яка відбувається раз на сторіччя і зумовлена зміною вимог споживачів, викликами на ринку праці, перебоями в ланцюжках поставок, технологічним прогресом та вимогами сталого розвитку. З часів промислової революції, промисловість набула набагато складнішого та динамічнішого формату. Для компаній настав час використовувати найсучасніші інструменти та рішення для оптимізації операцій, підвищення ефективності та забезпечення неперевершеного клієнтського досвіду. Оскільки ми увійшли в епоху інновацій, давайте розглянемо головні тренди індустрії виробництва і те, що вони можуть нам запропонувати. Виробництво – це вже не просто виготовлення фізичної продукції. Зміни у споживчому попиті, характері продукції, економіці виробництва та ланцюжку поставок призвели до фундаментальних змін у тому, як компанії ведуть бізнес.

Запропоновані тренди цифрової індустрії виробництва у 2024 році впливають на різні галузі виробництва з різною швидкістю. Щоб визначити швидкість та інтенсивність майбутніх змін у конкретному секторі, компанії повинні враховувати такі фактори, як ступінь регулювання, розмір і складність продукції, а також рівень оцифрування галузі. Застосування технологій цифровізації є передумовою побудови ефективних систем раннього попередження та реагування на виклики сьогодення та фінансові кризи, які виникають під час війни.

Отже, нові якості української промисловості мають відповідати пріоритетам європейської промислової політики, на порядку денному якої перебувають такі фактори конкурентоспроможності як енергоефективність, цифровізація, відповідність принципам сталого розвитку і циркулярної економіки, ресурсоефективного та «зеленого» виробництва. Така відповідність дасть виробникам змогу випускати продукцію, сертифіковану

за європейськими стандартами, бути долученими до глобальних ланцюгів створення доданої вартості, налагоджувати співробітництво з європейськими партнерами та мінімізувати фінансові ризики, які можуть привести до кризи втрати капіталу та бізнесу в цілому.

ВИСНОВКИ

Сучасні економічні відносини в Україні перебувають у глибокій кризі, що зумовлено негативними тенденціями у соціальному та політичному житті. Сучасні промислові підприємства функціонують в умовах високої складності, невизначеності та динамічності зовнішнього середовища. Таким чином, головною проблемою для підприємств є нестабільність діяльності, вплив змін макросередовища тощо. Загострення кризових явищ і зацікавленість у збереженні підприємств зумовили виникнення та розвиток антикризового управління. Розроблення та дослідження системи антикризового управління та профілактика кризових явищ є передумовою оздоровлення та підвищення темпів зростання української економіки, рівня життя населення тощо. Антикризове управління має ґрунтуватися на ранній діагностиці кризових явищ і розробленні запобіжних антикризових заходів як інструментарію запобігання банкрутству.

Важливим принципом антикризового управління, особливо в умовах війни, виступає принцип терміновості реагування. Проте із збільшенням масштабів діяльності підприємства втрачають свою гнучкість та стають повільними у прийнятті рішень через бюрократичні процедури, такі як погодження, регламенти, інструкції тощо. В часи війни, особливо в перший період шоку, всі рішення мають прийматися дуже швидко, оскільки кожного дня ситуація змінюється і в такому випадку невчасне реагування може дорого коштувати підприємству. Таким чином, для підвищення швидкості прийняття антикризових рішень в умовах війни має місце скорочення рівнів управління, ліміт на погодження рішень, у межах якого можна приймати рішення без узгодження вищого керівника, або децентралізація, щоб рішення приймалися не тільки зверху в низ, а й на місіях, для швидкого вирішення локальних проблем.

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації повинні бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У разі появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуван ням появи в майбутньому кризових явищ, аку мулювати фінансові кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуа цією збиткам, щоб уникнути банкрутства. Характеризуючи процес антикризового фінансового управління, слід виділити межі, що відрізняють його від управління в звичайних, стабільних умовах діяльності господарюючого суб'єкта. В умовах кризи доводиться оперативно змінювати організаційну структуру управління відповідно до змін у зовнішньому середовищі, на відміну від традиційного управління, яке використовується в звичайних умовах середовища.

Завдяки вжитим заходам і реалізованим ініціативам промисловість функціонує та демонструє стійкість до викликів і ризиків війни, попри безпрецедентні пошкодження, утрати й руйнування. Надалі варто зосередитися на створенні умов для роботи промисловості на зміцнення обороноздатності країни (оборонне замовлення, замовлення обладнання для військових, одягу й взуття, ліків, продовольства тощо), що підтримуватиме українські виробництва, а також на розширенні програм для переробних підприємств, опрацюванні нових експортних маршрутів і побудові транспортно-логістичних зв'язків усередині країни, використанні можливостей, які виникають для України як країни кандидата на вступ до ЄС – щодо нарощування торгівлі згідно з умовами лібералізації, розбудови взаємовигідного співробітництва за перспективними напрямами тощо.

Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є найбільшим і єдиним виробником силікату натрію (брили) в Україні, одним з найбільших світових виробників зварювальних плавлених флюсів, а також виробником посуду з пресованого безбарвного скла. З силікату натрію власного виробництва підприємство виробляє і реалізує рідке скло, як наливом, так і фасоване.

Підприємство веде свою історію з 1947 року. Завод розташований на лівому березі річки Дніпро близько до річкового порту, вантажної залізничної станції і автомагістралі м. Запоріжжя. На підприємстві діють два основні цехи: флюсоваренний, що складається з відділення з випуску флюсу і відділення по випуску силікату натрію, і цех світлотехнічного скла. Допоміжні цехи - цех природоохоронних об'єктів, транспортний, ремонтно-механічний.

В останні роки відзначається стійка тенденція зростання обсягів виробленої продукції і поліпшення економічних показників діяльності підприємства. Цьому в чималому ступені сприяє висока кваліфікація і досвід інженерів і робітників заводу, розробка в тісній співпраці з Інститутом електрозварювання ім. Є.О. ПАТОНА і впровадження прогресивних методів виробництва, інтенсифікація та автоматизація виробничих процесів, використання сучасних інноваційних механізмів фінансування (завод є учасником технопарку “Інститут електрозварювання ім. Є.О. Патона” Національної Академії Наук України), вдосконалення структури управління.

У 2020 р. на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» була впроваджена інтегрована система менеджменту (ІСМ) та система екологічного менеджменту (СЕМ) згідно міжнародного стандарту ISO 14001:2015. На ПрАТ «Запоріжсклофлюс» особлива увага приділяється контролю якості сировини та матеріалів, що надходять, і продукції, що відвантажується, дотримання встановлених технологій на всіх ділянках виробництва. З метою збереження провідних позицій на ринку, та підвищення конкурентоспроможності, на підприємстві, як зазначалось, розроблена і впроваджена Система менеджменту якості у відповідності з новою версією ISO 9001:2015 на розробку, виробництво та збут зварювальних флюсів, силікату натрію розчинного, скла натрієвого рідкого, посуду зі скла та розсіювачів скляних. Сертифікація проведена відповідно до затвердженої у TUV NORD CERT

методики аудитування та сертифікації. Вся продукція, що випускається ПрАТ «Запоріжсклофлюс», сертифікована.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» пов'язують міцні ділові відносини з споживачами з багатьох країн світу. Найбільш великими країнами-споживачами є Італія, Нігерія, Англія, Німеччина, Казахстан, Болгарія, Грузія, Латвія, Узбекистан. Завод пропонує на експорт всі види своєї продукції: зварювальні флюси, силікати натрію з різними модулями, посуду сортову з пресованого скла, чашки Петрі. Основним експортним продуктом завжди були зварювальні флюси. В останні роки, завдяки інтенсивній маркетинговій політиці, відбулося також істотне збільшення частки експорту у виробництві скловиробів і особливо силікату натрію. ПрАТ «Запоріжсклофлюс» застосовує різні схеми поставок продукції: зі складу заводу; на кордон України до пунктів, погоджених з клієнтом; безпосередньо на ринок кінцевого споживача.

За результатами аналізу активів, капіталу та фінансових результатів ми можемо констатувати, що 2022 рік – рік початку повномасштабної війни рф проти України став кризовим для промислового підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс», яке, як і інші підприємства промислового регіону Запорізького краю, пристосовується до умов функціонування, які враховують ризики війни. Збитки 2021 – 2022 рр. призвели до втрати частини фінансового потенціалу підприємства у вигляді накопиченого нерозподіленого прибутку, тому підприємству необхідно вжити заходів щодо розробки механізму антикризового управління.

Отже, підприємство потребує розробки антикризових фінансових заходів на ПрАТ «Запоріжсклофлюс», які спрямовані на формування беззбиткової діяльності; відновлення обсягів виробництва та збереження потенціалу підприємства. Зрозуміло, що такі заходи підприємство може розробляти в безпекових умовах, тому для даного підприємства дуже

важливими є заходи державної підтримки бізнесу, які дозволять формувати безпекові фінансові умови його здійснення під час війни.

Пріоритетами концепції антикризового фінансового контролінгу для ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є такі: постановка та підтримка дієздатності системи раннього попередження та реагування, у тому числі антикризова фінансова діагностика підприємства; методична підтримка і координація стратегічного та оперативного планування антикризових заходів; оцінка, моніторинг та контроль реалізації окремих санаційних заходів та антикризової концепції загалом; оцінка причин відхилень показників антикризового плану як щодо ключових показників, так і в часі; зниження інформаційних ризиків на основі фінансової комунікації з капіталодавцями та іншими стейкхолдерами.

Пропонована система антикризового фінансового контролінгу включає низку інструментів контролінгу, які забезпечують дієздатність окремих підсистем контролінгу і тісно пов’язані зі специфікою антикризового фінансового менеджменту. За результатами діагностики фінансового стану ПрАТ «Запоріжсклофлюс», зокрема, аналізу ділової активності, нами встановлено ознаки кризи уповільнення оборотності активів та кредиторської заборгованості: криза втрати платоспроможності (ліквідності); криза втрати фінансової стійкості (структура капіталу); криза втрати прибутковості (збитки).

Важливим інструментом системи раннього попередження втрати платоспроможності є оперативний план ліквідності. У вітчизняних наукових джерелах план ліквідності позначається також як платіжний календар. У цьому плановому документі слід відобразити всі очікувані грошові надходження та видатки у плановому горизонті. За висновками експертів, оптимальний часовий горизонт плану ліквідності становить від трьох до шести місяців. В українській практиці платіжний календар складається, як правило, на квартал з розбивкою за місяцями або на місяць з розбивкою за

декадами. Платіжний календар дає змогу фінансовому менеджменту: узгоджувати грошові надходження та витрачання коштів; здійснювати аналіз платежів у розрізі джерел надходжень та напрямів використання; визначати потребу в фінансових ресурсах, яку слід покривати за рахунок кредитів чи коштів інвесторів; визначати тимчасово вільні кошти та приймати рішення щодо їх раціонального використання.

Наступним елементом системи антикризового фінансового контролінгу є підсистема антикризового планування, яка оперує інструментами ковзного прогнозування, розроблення сценаріїв, збалансованих показників тощо (стосується цінової політики ПрАТ «Запоріжсклофлюс»). У ситуації фінансової кризи антикризовий контролінг спрямований на методичне та консультативне забезпечення планування, а також на моніторинг та контроль у процесі реалізації плану. У разі кризи фінансовий контролінг має вжити невідкладних заходів щодо планування та впровадження конкретних антикризових заходів, зокрема з реструктуризації підприємства загалом чи окремих його ділянок.

Таким чином, на нашу думку, формування на підприємстві ПрАТ «Запоріжсклофлюс» системи антикризового фінансового контролінгу сприятиме оперативності та своєчасному реагуванню на кризові ситуації, які виникають у сучасних умовах функціонування під час війни.

Сьогодні виробнича промисловість переживає унікальну трансформацію, яка відбувається раз на сторіччя і зумовлена зміною вимог споживачів, викликами на ринку праці, перебоями в ланцюжках поставок, технологічним прогресом та вимогами сталого розвитку. З часів промислової революції, промисловість набула набагато складнішого та динамічнішого формату. Для компаній настав час використовувати найсучасніші інструменти та рішення для оптимізації операцій, підвищення ефективності та забезпечення неперевершеного клієнтського досвіду. Оскільки ми увійшли в епоху інновацій, давайте розглянемо головні тренди індустрії виробництва і

те, що вони можуть нам запропонувати. Виробництво – це вже не просто виготовлення фізичної продукції. Зміни у споживчому попиті, характері продукції, економіці виробництва та ланцюжку поставок призвели до фундаментальних змін у тому, як компанії ведуть бізнес.

Запропоновані тренди цифрової індустрії виробництва у 2024 році впливають на різні галузі виробництва з різною швидкістю. Щоб визначити швидкість та інтенсивність майбутніх змін у конкретному секторі, компанії повинні враховувати такі фактори, як ступінь регулювання, розмір і складність продукції, а також рівень оцифрування галузі. Застосування технологій цифровізації є передумовою побудови ефективних систем раннього попередження та реагування на виклики сьогодення та фінансові кризи, які виникають під час війни.

Отже, нові якості української промисловості мають відповідати пріоритетам європейської промислової політики, на порядку денному якої перебувають такі фактори конкурентоспроможності як енергоефективність, цифровізація, відповідність принципам сталого розвитку і циркулярної економіки, ресурсоефективного та «зеленого» виробництва. Така відповідність дасть виробникам змогу випускати продукцію, сертифіковану за європейськими стандартами, бути долученими до глобальних ланцюгів створення доданої вартості, налагоджувати співробітництво з європейськими партнерами та мінімізувати фінансові ризики, які можуть привести до кризи втрати капіталу та бізнесу в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A. M. Tkachenko, O. O. Levytska Posylennia roli korotkostrokovoho monitorynhu antykryzovoho menedzhmentu u formuvanni konkurentospromozhnosti subiekta hospodariuvannia // Prometei. – 2014. – № 3. – S. 121–125. – Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prom_2014_3_24 (дата звернення: 12.12.2024).

2. Ладунка І.С. Антикризове управління підприємством. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/49.pdf (дата звернення: 12.12.2024).

3. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. – К.: Эльга; НикаЦентр, 2006. – 672 с.

4. Калюжна Ю.В. Ризики в системі антикризового управління підприємствами машинобудування: автореф. дис. … канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Ю.В. Калюжна. – Запоріжжя, 2016. – 23 с.

5. Дробишева О.О. Антикризове управління як інструмент запобігання банкрутства промислових підприємств в сучасних умовах: автореф. дис. … канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.О. Дробишева. – Кремечуг, 2015. – 23 с.

6. Антикризове управління підприємством в умовах війни. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1186/1143 (дата звернення: 24.12.2024).

7. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. Вісник економіки транспорту і промис ловості. 2020. № 70–71. С. 75–82.

8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. Економічний форум. 2016. № 1. С. 161–170.

9. Гудзь О. Є. Формування стратегії антикризового управління підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 2. С. 4–10.

10. Москвін Б. Банкрутство як механізм антикризового управління підприємством. Вісник КНТЕУ. 2020. № 2. С. 58–68.

11. Тимошенко М. В., Петров В. А. Ідентифікація ризиків та особливості антикризового управління в умовах війни. Під приємництво і торгівля: тенденції розвитку : матеріали 5-ої міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса : Державний університет «Одеська політехніка», 2022. С. 52–54.

12. Єпіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 3. С. 335–338.

13. Марачевська А. Практична цінність антикризового управління підприємством у воєнний та післявоєнний час в Україні. SWorldJournal. 2022. № 13-02. С. 8–13.

14. Косарєва І.П., Хохлов М.П. Антикризовий фінансовий менеджмент як основа управління фінансами вітчизняних підприємств. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/36.pdf (дата звернення: 10.10.2024).

15. Партин Г.О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Г.О. Партин, Н.Є. Селюченко. Львів : Вид-во НУ «ЛП», 2010. 332 с.

16. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент : [навч. посібник] / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. – К. : Зна ння, 2005. – 485 с.

17. Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. Економічний простір. 2022. № 182. С. 38–43.

18. Литовченко О.Ю., Топоркова О.В. Структурно-функціональна модель антикризового фінансового управління підприємством. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2020. Вип. 98. С. 108–114.

19. Ортіна Г.В. Складові антикризового управління підприємницької діяльності з системних позицій. Ефективна економіка. 2017. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=56 (дата звернення: 05.11.2024).

20. Шаранов Р.С. Алгоритм антикризового управління підприємства. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2021. Вип. 6 (39). С. 288–296.

21. Сіліна І.В. Побудова процесу антикризового фінансового управління підприємством в умовах внутрішньої та зовнішньої нестабільності. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2015/23.pdf (дата звернення: 11.11.2024).

22. Проскуріна Н. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. URL:
https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1761/1697
(дата звернення: 12.12.2024).

23. Аверіна М. Ю. Аналіз та оцінка фінансового стану підприємства: шляхи покращення. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9. С. 92–100.

24. Безбородова Т. В. Сутність та необхідність аналізу фінансового стану. Економіка. Управління. Інновації.2014. № 1 (11). С. 1–7.

25. Загородна О. М., Серединська В. М. Формування механізму діагностики фінансового стану підприємства. Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні : матеріали V міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. С. 233–235.

26. Косарєва І. П., Хохлов М. П., Бірюкова В. В. Дослідження теоретичних основ фінансового стану підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. № 19. С.101–106.

27. Лук'янова В. В., Лабунець О. О. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його поліпшення. Приазовський економічний вісник. 2018. № 2 (07). С.66–69.

28. Юрій Е.О., Руснак Т.В. Шляхи покращення фінансового стану підприємства в сучасних умовах. Економіка і суспільство. 2018. № 16. С.560–565.

29. Юнацький М.О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6232 (дата звернення: 24.12.2024).

30. Наказ Міністерства економіки України «Про внесення змін до Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства» № 1361 від 26.10.2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1361665-10#Text (дата звернення 10.10.2024).

31. Чому велика війна навчила українських підприємців. URL: https://www.unian.ua/economics/other/chomu-viyna-navchila-biznes-shcho-vizhiv-12808908.html (дата звернення: 11.11.2024).

32. Заходи підтримки промисловості України під час війни. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/zakhody-pidtrymky-promyslovosti-ukrayiny-pid-chas-povnomasshtabnoyi-viyny (дата звернення: 10.10.2024).

33. Закон України «Про авторське право і суміжні права» від 15.04.2023 № 2811-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text (дата звернення: 24.12.2024).

34. Закон України «Про управління відходами» від 20.06.2022 № 2320-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text (дата звернення: 24.12.2024).

35. Закон України «Про забезпечення хімічної безпеки та управління хімічною продукцією» від 01.12.2022 № 2804-IX (вводиться в дію 29.06.2024). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2804-20#Text (дата звернення: 24.12.2024).

36. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства у сфері користування надрами» від 01.12.2022 №2805-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2805-20#Text (дата звернення: 24.12.2024).

37. Сучасні тенденції в українській промисловості. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/suchasni-tendentsiyi-v-ukrayinskiy-promyslovosti (дата звернення: 20.12.2024).

38. 4 головні тренди індустрії виробництва у 2024 році. URL: https://ontargit.com/ua/4-golovni-trendi-industriyi-virobnictva-u-2024-roci/ (дата звернення: 10.10.2024).

39. Фінансово-економічний стан промисловості у 2024 році. URL: https://thepage.ua/ua/economy/pidsumki-2024-roku-u-promislovosti (дата звернення: 28.12.2024).

40. Офіційний сайт ПрАТ «Запоріжсклофлюс». URL: https://www.steklo-flus.com/ (дата звернення: 23.11.2024).

41. Грешко Р.І. Формування механізму фінансового оздоровлення підприємств у сучасних умовах. Науковий вісник Чернівецького національного університету: Збірник наукових праць. Вип. 669–671. Економіка. Чернівці: Рута, 2013. С. 78–82.

42. Костирко Р.О., Темнікова Н.В., Костирко Р.О. Аналіз і діагностика фінансової спроможності підприємств в управлінні фінансовою безпекою держави: монографія. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2013. 192 с.

43. 4 головні тренди індустрії виробництва у 2024 році. URL: https://ontargit.com/ua/4-golovni-trendi-industriyi-virobnictva-u-2024-roci/ (дата звернення: 10.10.2024).

44. Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів. Закон України № 772-VIII від 10.11.2015 р. (зі зм. та доп.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/772-19#Text (дата звернення: 12.01.2025).

45. Національна програма «Розвиток секторів економіки з доданою вартістю». URL: https://recovery.gov.ua/project/program/grow-value-adding-sectors-of-economy (дата звернення: 11.01.2025).

46. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо особливості регулювання земельних відносин для забезпечення швидкої реалізації інвестиційних проектів, спрямованих на відновлення економіки України під час дії воєнного стану та у відбудовний період. № 7711 від 29.08.2022 р. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/40332 (дата звернення: 11.02.2025).

47. Про надання фінансової державної підтримки. Постанова КМУ від 24 січня 2020 р. № 28. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text (дата звернення: 15.01.2025).

48. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України. https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitychni-dopovidi/priorytety-rozvytku-realnoho-sektora-v-umovakh-viyny-ta (дата звернення: 26.12.2024).

49. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану. Закон України № 2142-IX від 24.03.2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text (дата звернення: 15.01.2025).

50. Закон України «Про управління відходами» № 2320-IX від 20.06.2022 р. (зі зм. та доп.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text (дата звернення: 24.12.2024).

51. Україна та Угода про асоціацію. 2014–2022 рр. Моніторинг виконання. URL: https://ucep.org.ua/wp content/uploads/2023/08/final_report_aa_ucep_2023_ukr.pdf (дата звернення: 10.12.2024).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	2020
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"	за ЄДРПОУ 00293235
Територія	ЗАПОРІЗЬКА	за КОАТУУ 2310136600
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ 230
Вид економічної діяльності	Виробництво іншої хімічної продукції, н.в.і.у.	за КВЕД 20.59
Середня кількість працівників	359	
Адреса, телефон	вулиця ДІАГОНАЛЬНА, буд. 2, м. ЗАПОРІЖЖЯ, ЗАПОРІЗЬКА обл., 69035	2397066

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 447	1 467
первісна вартість	1001	1 448	1 469
накопичена амортизація	1002	1	2
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 261	6 334
Основні засоби	1010	49 926	51 681
первісна вартість	1011	82 429	90 920
знос	1012	32 503	39 239
Інвестиційна нерухомість	1015	228	223
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	266	266
Знос інвестиційної нерухомості	1017	38	43
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	517	466
Відстрочені податкові активи	1045	194	995
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**57 573**	**61 166**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	67 218	83 600
Виробничі запаси	1101	38 129	40 164
Незавершене виробництво	1102	2 635	7 630
Готова продукція	1103	26 454	35 806
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	24 810	16 840
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9 593	6 746
з бюджетом	1135	7 647	6 975
у тому числі з податку на прибуток	1136	53	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 280	4 654
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	18 209	15 477
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 254	1 020
Усього за розділом II	**1195**	**132 011**	**135 312**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**189 584**	**196 478**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	109
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	594	594
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	168 938	175 637
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**169 641**	**176 340**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	5 649	5 195
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**5 649**	**5 195**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 258	1 380
товари, роботи, послуги	1615	3 615	3 821
розрахунками з бюджетом	1620	2 091	1 605
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 431	856
розрахунками зі страхування	1625	642	732
розрахунками з оплати праці	1630	2 251	2 748
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1 393	732
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	873	1 043
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 107	2 798
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	64	84
Усього за розділом III	**1695**	**14 294**	**14 943**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**189 584**	**196 478**

Керівник ЕП Осіпов Микола Якович _____ **Осіпов Микола Якович**

Головний бухгалтер ЕП Безкіш Валентина Олександрівна _____ **Безкіш Валентина Олександрівна**

[1] Визначається згідно з порядком, встановленим центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
за ЄДРПОУ	00293255		

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"**
(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2019 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	375 038	421 238
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(296 595)	(326 396)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	78 443	94 842
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	11 225	11 081
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(16 177)	(13 397)
Витрати на збут	2150	(32 355)	(33 133)
Інші операційні витрати	2180	(24 999)	(23 600)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	16 137	35 793
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	74	86
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(623)	(725)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(5)	(110)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	15 583	35 044
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2 863)	(7 369)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	12 720	27 675
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	12 720	27 675

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	300 917	298 383
Витрати на оплату праці	2505	53 891	47 102
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 884	9 866
Амортизація	2515	6 834	5 215
Інші операційні витрати	2520	44 562	42 010
Разом	**2550**	417 088	402 576

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5473508	5473508
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5473508	5473508
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	2,32392	5,05617
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	2,32392	5,05617
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник ЕП Осіпов Микола Якович — Осіпов Микола Якович

Головний бухгалтер ЕП Безкіш Валентина Олександрівна — Безкіш Валентина Олександрівна

ДОДАТОК Б

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	2021 01 01
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"	за ЄДРПОУ 00233255
Територія	ЗАПОРІЗЬКА	за КОАТУУ 2310136600
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ 230
Вид економічної діяльності	Виробництво іншої хімічної продукції, н.в.і.у.	за КВЕД 20.59
Середня кількість працівників [1]	358	
Адреса, телефон	вулиця ДІАГОНАЛЬНА, буд. 2, м. ЗАПОРІЖЖЯ, ЗАПОРІЗЬКА обл., 69035	2397061

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 467	1 464
первісна вартість	1001	1 469	1 469
накопичена амортизація	1002	2	5
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6 334	5 862
Основні засоби	1010	51 689	56 365
первісна вартість	1011	90 920	103 255
знос	1012	39 231	46 890
Інвестиційна нерухомість	1015	223	219
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	266	266
Знос інвестиційної нерухомості	1017	43	47
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	466	394
Відстрочені податкові активи	1045	995	1 225
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**61 174**	**65 529**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	83 600	70 835
Виробничі запаси	1101	40 164	43 206
Незавершене виробництво	1102	7 630	5 151
Готова продукція	1103	35 806	22 478
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	16 840	34 837
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6 746	1 243
з бюджетом	1135	6 975	7 797
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 654	4 762
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	15 477	45 387
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 020	1 167
Усього за розділом II	**1195**	**135 312**	**166 028**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**196 486**	**231 557**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	109
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	594	594
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	175 645	205 680
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**176 348**	**206 383**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	5 195	6 406
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**5 195**	**6 406**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 380	1 603
товари, роботи, послуги	1615	3 821	3 548
розрахунками з бюджетом	1620	1 605	2 530
у тому числі з податку на прибуток	1621	856	1 564
розрахунками зі страхування	1625	732	903
розрахунками з оплати праці	1630	2 748	3 458
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	732	2 466
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 043	1 301
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 798	2 843
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	84	116
Усього за розділом III	**1695**	**14 943**	**18 768**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**196 486**	**231 557**

ЕП Нетяга Володимир Іванович
ЕП Безкіш Валентина Олександрівна

Керівник **Нетяга Володимир Іванович**

Головний бухгалтер **Безкіш Валентина Олександрівна**

Визначається згідно з Порядком, встановленим центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2021	01	01
за ЄДРПОУ	00293255		

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"**
(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2020 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	376 398	375 038
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(277 914)	(296 595)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	98 484	78 443
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	31 680	11 225
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(20 948)	(16 177)
Витрати на збут	2150	(25 602)	(32 355)
Інші операційні витрати	2180	(38 727)	(24 999)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	44 887	16 137
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	69	74
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(676)	(623)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(153)	(5)
Прибуток (збаток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	44 127	15 583
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(8 071)	(2 863)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	36 056	12 720
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	36 056	12 720

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	210 986	300 917
Витрати на оплату праці	2505	64 208	53 891
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 880	10 884
Амортизація	2515	7 903	6 834
Інші операційні витрати	2520	42 774	44 562
Разом	**2550**	338 751	417 088

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5473508	5473508
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5473508	5473508
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	6,58737	2,32392
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	6,58737	2,32392
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

ЕП Нетяга Володимир Іванович

ЕП Безкіш Валентина Олександрівна

Керівник Нетяга Володимир Іванович

Головний бухгалтер Безкіш Валентина Олександрівна

ДОДАТОК В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	2021 01 01
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"	за ЄДРПОУ 00383255
Територія	ЗАПОРІЗЬКА	за КАТОТТГ [1] UA23060070010385728
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ 230
Вид економічної діяльності	Виробництво іншої хімічної продукції, н.в.і.у.	за КВЕД 20.59
Середня кількість працівників [2]	352	
Адреса, телефон	вулиця ДІАГОНАЛЬНА, буд. 2, Заводський р-н, м. ЗАПОРІЖЖЯ, ЗАПОРІЗЬКА обл., 69035, Україна 2397061	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 464	1 968
первісна вартість	1001	1 469	1 976
накопичена амортизація	1002	5	8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 862	4 045
Основні засоби	1010	56 365	85 572
первісна вартість	1011	103 255	141 412
знос	1012	46 890	55 840
Інвестиційна нерухомість	1015	219	215
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	266	266
знос інвестиційної нерухомості	1017	47	51
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	394	308
Відстрочені податкові активи	1045	1 225	3 171
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**65 529**	**95 279**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	70 835	65 764
виробничі запаси	1101	43 141	22 222
незавершене виробництво	1102	5 151	1 679
готова продукція	1103	22 543	41 863
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	34 837	27 664
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1 243	1 435
з бюджетом	1135	7 788	21 182
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	4 354
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 762	1 821
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	45 387	12 774
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 167	1 657
Усього за розділом II	**1195**	**166 019**	**132 297**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**231 548**	**227 576**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	109
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	594	594
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	204 347	173 139
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**205 050**	**173 842**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	6 406	8 765
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**6 406**	**8 765**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 603	2 157
товари, роботи, послуги	1615	3 548	23 069
розрахунками з бюджетом	1620	2 530	982
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 564	-
розрахунками зі страхування	1625	917	1 046
розрахунками з оплати праці	1630	3 458	3 613
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2 466	629
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 301	6 944
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	4 130	6 392
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	139	137
Усього за розділом III	**1695**	**20 092**	**44 969**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**231 548**	**227 576**

ЕП Нетяга Володимир Іванович

Керівник **Нетяга Володимир Іванович**

ЕП Безкіш Валентина Олександрівна

Головний бухгалтер **Безкіш Валентина Олександрівна**

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

[2] Визначається в порядку, установленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2022	01	01
за ЄДРПОУ	00293255		

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"**
(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2021 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	487 057	376 398
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(432 160)	(279 184)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	54 897	97 214
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	14 102	31 680
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(23 708)	(20 955)
Витрати на збут	2150	(24 807)	(25 602)
Інші операційні витрати	2180	(36 362)	(38 779)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-	43 558
збиток	2195	(15 878)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	52	69
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(869)	(676)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(38)	(153)
Прибуток (збаток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	42 798
збиток	2295	(16 733)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1 946	(8 071)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	34 727
збиток	2355	(14 787)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	(14 787)	34 727

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	389 176	210 986
Витрати на оплату праці	2505	79 961	64 208
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 430	12 880
Амортизація	2515	9 128	7 903
Інші операційні витрати	2520	30 951	42 774
Разом	**2550**	524 646	338 751

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5473508	5473508
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5473508	5473508
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(2,70156)	6,34456
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(2,70156)	6,34456
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник ЕП Нетяга Володимир Іванович — Нетяга Володимир Іванович

Головний бухгалтер ЕП Безкіш Валентина Олександрівна — Безкіш Валентина Олександрівна

ДОДАТОК Г

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	2023 01 01
Підприємство **Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"**	за ЄДРПОУ	00293335
Територія ЗАПОРІЗЬКА	за КАТОТТГ [1]	UA2360070010385728
Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності Виробництво іншої хімічної продукції, н.в.і.у.	за КВЕД	20.59
Середня кількість працівників [2] 301		
Адреса, телефон вулиця ДІАГОНАЛЬНА, буд. 2, Заводський р-н, м. ЗАПОРІЖЖЯ, ЗАПОРІЗЬКА обл., 69035, Україна 2397061		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 968	1 965
первісна вартість	1001	1 976	1 976
накопичена амортизація	1002	8	11
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4 045	3 368
Основні засоби	1010	85 572	77 755
первісна вартість	1011	141 412	143 626
знос	1012	55 840	65 871
Інвестиційна нерухомість	1015	215	210
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	266	266
знос інвестиційної нерухомості	1017	51	56
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	308	220
Відстрочені податкові активи	1045	3 171	3 086
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**95 279**	**86 604**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	66 862	49 249
виробничі запаси	1101	23 320	29 686
незавершене виробництво	1102	1 679	4 143
готова продукція	1103	41 863	15 420
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	27 664	4 375
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1 435	148
з бюджетом	1135	21 182	6 671
у тому числі з податку на прибуток	1136	4 354	4 354
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 821	933
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	12 774	9 462
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 657	1 253
Усього за розділом II	**1195**	**133 395**	**72 091**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**228 674**	**158 695**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	**2**	**3**	**4**
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	109	109
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	594	594
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	174 237	122 519
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**174 940**	**123 222**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	8 765	6 309
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**8 765**	**6 309**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2 157	2 151
товари, роботи, послуги	1615	23 069	12 285
розрахунками з бюджетом	1620	982	464
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	1 046	395
розрахунками з оплати праці	1630	3 613	1 478
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	629	2 170
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	6 944	2 047
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	6 392	8 110
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	137	64
Усього за розділом III	**1695**	**44 969**	**29 164**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**228 674**	**158 695**

ЕП НЕТЯГА ВОЛОДИМИР ІВАНОВИЧ

Керівник **Нетяга Володимир Іванович**

ЕП ХИЖНЯК СВІТЛАНА ВІКТОРІВНА

Головний бухгалтер **Хижняк Світлана Вікторівна**

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

[2] Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2023	01	01
за ЄДРПОУ	00293255		

Підприємство Приватне акціонерне товариство "Запоріжсклофлюс"
(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2022 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	106 782	487 057
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(91 111)	(432 160)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	15 671	54 897
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	14 919	15 200
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(16 597)	(23 708)
Витрати на збут	2150	(6 423)	(24 807)
Інші операційні витрати	2180	(54 379)	(36 362)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(46 809)	(14 780)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	42	52
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(2 169)	(869)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(2 697)	(38)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(51 633)	(15 635)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(85)	1 946
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(51 718)	(13 689)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	(51 718)	(13 689)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	67 556	389 176
Витрати на оплату праці	2505	41 918	79 961
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 655	15 430
Амортизація	2515	10 038	9 128
Інші операційні витрати	2520	33 954	30 951
Разом	**2550**	162 121	524 646

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5473508	5473508
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5473508	5473508
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(9,44878)	(2,50096)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(9,44878)	(2,50096)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

ЕП НЕТЯГА ВОЛОДИМИР ІВАНОВИЧ

ЕП ХИЖНЯК СВІТЛАНА ВІКТОРІВНА

Керівник Нетяга Володимир Іванович

Головний бухгалтер Хижняк Світлана Вікторівна