МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Донецький національний університет економіки і торгівлі

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно-готельного бізнесу та туризму

 (назва навчально-наукового інституту)

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

(назва кафедри)

|  |  |
| --- | --- |
|  | ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУГарант освітньої програми\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (підпис) (прізвище та ініціали)«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 року |

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти\_\_\_\_\_\_\_\_\_магістр\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (назва освітнього ступеню)

зі спеціальності \_\_\_\_\_\_\_\_076 «Підприємництво та торгівля»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(шифр і назва)

 освітньої програми \_\_\_\_\_\_\_\_\_«Підприємництво та торгівля»\_\_\_\_

(назва)

на тему: «Управління фінансовими результатами діяльності підприємства в динамічних умовах ринку»

|  |  |
| --- | --- |
| Виконав:здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (прізвище, ім’я, по-батькові) | \_\_\_\_\_\_\_\_\_(підпис) |
| Керівник: | зав. каф. , к.е.н., доцент Ніколайчук О.А.. (посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) | \_\_\_\_\_\_\_\_\_(підпис) |
|  | Засвідчую, що у кваліфікаційній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посиланьЗдобувач вищої освіти \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (підпис) |

Кривий Ріг

2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно-готельного бізнесу та туризму

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти денна

Ступінь магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

освітня програма «Підприємництво та торгівля»

|  |
| --- |
| ЗАТВЕРДЖУЮ:Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  підпис«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 р. |

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

прізвище, ім’я, по батькові

1.Тема роботи: «Управління фінансовими результатами діяльності підприємства в динамічних умовах ринку»

Керівник роботи к.е.н., доцент Ніколайчук Ольга Анатоліївна\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського

від “*13*” травня20*24*р. № 80-с.

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “*18*” *листопада*  20*24* р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання, статистичні данні, звітність про роботу підприємств, дані мережі Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретико-методичні основи управління фінансовими результатами діяльності підприємства в динамічних умовах ринку;\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Аналіз управління фінансовими результатами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень).

загальна кількість таблиць – 25, загальна кількість рисунків – 7

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6. Дата видачі завдання: «26» серпня2024 р.

7. Календарний план

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
| 1 | Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи | до 23.09.2024  |  |
| 2 | Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи | до 07.10.2024 |  |
| 3 | Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи | до 21.10.2024  |  |
| 4 | Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи | до 04.11.2024  |  |
| 5 | Формування висновків та рекомендацій щодо розв’язання проблеми, встановлених в результаті аналізу | до 12.11.2024  |  |
| 6 | Попередній захист | до 15.11.2024  |  |
| 7 | Оформлення та представлення роботи на кафедру  | до 18.11.2024  |  |
| 8 | Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту | до 21.11.2024  |  |
| 9 | Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю  | до 23.11.2024  |  |
| 10 | Захист дипломної роботи | до 29.11.2024  |  |

**Здобувач ВО \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

 ( підпис )

**Керівник роботи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** О. Ніколайчук

 ( підпис )

**РЕФЕРАТ**

Кількість сторінок 74, рисунків 7, таблиць 25, додатків 4, використаних джерел 55.

**Мета кваліфікаційної роботи:** оцінювання управління фінансовими результатами діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в динамічних умовах ринку та розробці заходів щодо удосконалення управління фінансовими результатами.

**Завдання роботи:** розгляд теоретичних основ управління фінансовими результатами підприємства, дослідженні методичних засад їх управління, проведенні загальної організаційно-економічної характеристики ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», діагностиці дієвості управління фінансовими результатами цього підприємства, а також у розробці шляхів удосконалення процесів управління фінансовими результатами для підвищення їх ефективності в умовах динамічного ринкового середовища.

**Об’єктом дослідження** в роботі є фінансові результати та ефективність управління ними на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

**Предмет дослідження** – методи, підходи та інструменти управління фінансовими результатами підприємства в умовах мінливого ринкового середовища.

**Методи/методика, використані у кваліфікаційній роботі:** методи наукового узагальнення, порівняння, узагальнення, описовий при дослідженні теоретичних основ управління фінансовими результатами підприємства; методи горизонтального, вертикального, коефіцієнтного аналізу при оцінці дієвості управління фінансовими результами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; метод прогнозування при складання рекомендацій щодо покращення фінансових результатів підприємства.

**Основні висновки та рекомендації:** Проведений аналіз ефективності управління фінансовими результатами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2022-2023 роках виявив суттєве погіршення ключових фінансових показників під впливом зовнішніх факторів, особливо війни в Україні. Це негативно позначилося на рентабельності, ліквідності, фінансовій стійкості, майновому стані та діловій активності підприємства.Для покращення фінансових показників запропоновано заходи, спрямовані на розширення ринків збуту, модернізацію виробничих потужностей та оптимізацію управління фінансовими ресурсами. Основні напрями включають збільшення експорту до країн ЄС, залучення кредитів для інвестицій у критично важливе обладнання та впровадження гнучкого бюджетування для адаптації до змінних умов. Реалізація цих кроків дозволить підприємству підвищити виробничі обсяги, скоротити витрати та покращити фінансову стійкість. Очікується значне зростання ефективності та прибутковості, що сприятиме виходу зі збитковості та зміцненню позицій на міжнародних ринках.

**Ключові слова:** управління фінансовими результатами, дохід, прибуток, витрати, рентабельність, методи управління фінансами.

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ВСТУП** | 6 |
| **1.** Теоретико-методичні основи управління фінансовими результатами діяльності підприємства в динамічних умовах ринку……………………....... | 9 |
| 1.1 | Теоретичні основи управління фінансовими результатами підприємства…………………………………………………………. | 9 |
| 1.2 | Методичні засади управління фінансовими результатами підприємства……………………………………………………......... | 21 |
| **2.** Аналіз управління фінансовими результатами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»……………………………………………………………………… | 30 |
| 2.1 | Загальна організаціно-економічна характеристика ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»………………………………………. | 30 |
| 2.2 | Діагностика дієвості управління фінансовими результами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»………………………………………. | 43 |
|  |  |  |
| **ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ**………………………………………..... | 57 |
| **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**………………………………….... | 65 |
| **ДОДАТКИ**…………………………………………………………………….... | 69 |

**ВСТУП**

Управління фінансовими результатами діяльності підприємства є однією з ключових задач, яка визначає ефективність його функціонування та забезпечує конкурентоспроможність на ринку. Фінансові результати підприємства відображають здатність ефективно використовувати ресурси та створювати додаткову вартість, що є важливим індикатором успішності діяльності. Позитивний фінансовий результат у вигляді прибутку забезпечує умови для стратегічного зростання та розвитку підприємства.

Процес формування прибутку має бути організований таким чином, щоб сприяти максимізації рентабельності діяльності, що, у свою чергу, дозволяє підприємству інвестувати в нові технології, розширювати виробничі потужності, розвивати інноваційні проекти та зміцнювати свої позиції на ринку. Управління формуванням, розподілом і використанням прибутку потребує створення на підприємстві ефективних організаційно-методичних систем і механізмів, які забезпечують досягнення стратегічних цілей.

Ефективне управління фінансовими результатами включає в себе не лише процес контролю та аналізу фінансових показників, але й розробку та впровадження заходів, що сприяють їх поліпшенню. Це передбачає глибоке розуміння факторів, що впливають на формування фінансових результатів, включаючи як зовнішні (економічна ситуація, ринкові умови, зміни в законодавстві), так і внутрішні (структура витрат, продуктивність праці, ефективність управлінських рішень).

Зокрема, важливим завданням є оптимізація витрат та підвищення ефективності виробничих процесів для збільшення прибутковості. Комплексний підхід до управління фінансовими результатами дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін ринкових умов та підтримувати стабільність у довгостроковій перспективі. Це також забезпечує стійкий розвиток та підвищення рентабельності, що є основою для фінансової стійкості та подальшого зростання.

З початком повномасштабної війни в 2022 році багато вітчизняних підприємств погіршує свої фінансові результати та потребують заходів для покращення фінансового стану.

Основними шляхами подолання кризи є запровадження виробництва нової продукції, яка здатна успішно конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Додатково важливими є використання інноваційного та інвестиційного потенціалу підприємств разом із впровадженням сучасних технологій. У цьому контексті ключовим елементом фінансової стратегії підприємства стає досягнення прибутковості та забезпечення належного рівня рентабельності діяльності.

Теоретичні, методичні та практичні основи управління фінансовими результатами діяльності підприємства досліджували Горнгрен Ч., Сундем Г., Страттон В., Друрі Ч., Базилевич О., Бутинець Ф., Гайбура Ю., Єпіфанова І, Касич А., Квітка О., Кисиль О., Маліновська О., Масюк Ю., Мелень О., Онищенко В., Тучко В., Скалюк Р., Глушкова М., Степаненко О. та інші автори. Однак, в умовах динамічного ринку є потреба в пошуку актуальних шляхів підвищення ефективності управління фінансовими результатами діяльності підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у в оцінюванні управління фінансовими результатами діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в динамічних умовах ринку та розробці заходів щодо удосконалення управління фінансовими результатами.

Завдання:

* розглянути теоретичні основи управління фінансовими результатами підприємства;
* дослідити методичні засади управління фінансовими результатами підприємства;
* провести загальну організаціно-економічну характеристику ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;
* виконати діагностику дієвості управління фінансовими результами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;
* розробити шляхи удосконалення управління фінансовими результатами.

Об’єктом дослідження є управління фінансовими результатами підприємства на базі ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти управління фінансовими результатами в умовах динамічного ринкового середовища, а також розробка заходів для підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства.

У дослідженні було використано наступні методи: методи наукового узагальнення, порівняння, узагальнення, описовий при дослідженні теоретичних основ управління фінансовими результатами підприємства; методи горизонтального, вертикального, коефіцієнтного аналізу при оцінці дієвості управління фінансовими результами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; метод прогнозування при складання рекомендацій щодо покращення фінансових результатів підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти, періодичні та монографічні видання, матеріали конференцій, статистичні матеріали, вітчизняні та зарубіжні публікації, інтернет-джерела, фінансова звітність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки.

Основні результати кваліфікаційної роботи доповідалися на Всеукраїнській студентській Інтернет-конференції «Особливості управління розвитком бізнесу в умовах воєнного та поствоєнного часу» (м. Чернівці, 28-29 листопада 2023 року).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці інтегрованого підходу до управління фінансовими результатами підприємства, що включає оптимізацію процесів управління через використання сучасних методів аналізу та прогнозування, впровадження гнучкого бюджетування, удосконалення фінансової звітності, заходи для підвищення фінансової стійкості шляхом диверсифікації ринків збуту та залучення інвестицій для модернізації виробничих потужностей, а також застосування методики оцінки дієвості фінансового управління, яка дозволяє ідентифікувати ключові фактори впливу та розробляти ефективні управлінські рішення для покращення фінансових результатів.

Практичне значення роботи полягає у розробці програми заходів щодо удосконалення управління фінансовими результатами підприємства, що можуть бути використані на інших споріднених підприємствах для підвищення їх фінансової ефективності та стійкості.

Структурно дипломна робота складається зі вступу, двох основних розділів і висновку.

**РОЗДІЛ 1**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ДИНАМІЧНИХ УМОВАХ РИНКУ**

**1.1 Теоретичні основи управління фінансовими результатами підприємства**

Фінансовий результат діяльності підприємства є основним показником його ефективності, який дозволяє оцінити економічні досягнення, проблеми, сильні та слабкі сторони підприємства. Цей показник є ключовим джерелом фінансування і відображає всі аспекти діяльності компанії: виробничу, збутову, постачальницьку та фінансову. Формування достатнього фінансового результату завершує один цикл діяльності підприємства та є умовою для наступного, забезпечуючи самофінансування та самоокупність. Він також визначає обсяги та структуру виробництва, витрат, інвестиційних проектів та фінансових вкладень.

Основною метою для створення та функціювання господарського суб’єкта, незалежно від його галузі діяльності чи форми власності, є досягнення фінансового результату, тобто прибутку.

В одержанні гарних фінансових результатів зацікавлені всі суб’єкти господарювання, оскільки отриманий від нього прибуток є необхідним для розширення підприємницької діяльності, реалізації проєктів інвестицій, впровадження інновацій, покращення матеріального інтересу працівників в результатах своєї праці [20].

З методологічного підходу необхідно чітко визначити термін поняття «фінансові результати». У літературі надається ряд визначень, що відображають складність поняття та багатогранність його інтерпретацій. Поняття «фінансові результати» можна трактувати як узагальнений показник діяльності підприємства, що відображає різницю між доходами та витратами за певний період. Однак, різні автори підходять до цього терміна з різних точок зору, акцентуючи увагу на різних аспектах формування та аналізу фінансових результатів.

Існує пряма залежність між фінансовими результатами підприємства і його ринковою капіталізацією. Компанії, що демонструють стабільне зростання прибутку, зазвичай мають вищу ринкову вартість, що є важливим індикатором для інвесторів на фінансових ринках.

Історія поняття «фінансові результати» має глибокі корені, що відображають еволюцію фінансової думки, економічної науки та практики управління підприємствами. Це поняття формувалося під впливом різних історичних, соціальних та економічних факторів, які змінювали уявлення про прибуток, витрати та їхнє значення для підприємств. З розвитком економіки і фінансів воно набувало нових форм і значень, що дозволяє розглянути його у декількох історичних етапах.

Поняття фінансових результатів в економічній думці з’явилося разом із розвитком комерційної діяльності. Ще в античності й Середньовіччі, коли відбувалося становлення торгівлі та ремесел, було розуміння того, що кожна діяльність має приносити прибуток або інший результат. Проте, на цьому етапі фінансові результати мали обмежене трактування, оскільки не існувало чіткої системи обліку, яка дозволяла б систематизувати та вимірювати результати господарювання.

З розвитком бухгалтерського обліку, зокрема з моменту появи подвійного запису у праці Луки Пачолі «Трактат про рахунки і записи» [19] у 1494 році, розуміння поняття фінансових результатів набуло більшої чіткості. Бухгалтерський облік дозволив відображати прибуток і збитки як основні показники результативності діяльності підприємства. У цей період фінансові результати почали розглядатися не лише як залишок від різниці між доходами та витратами, а й як показник ефективності використання капіталу.

У XIX столітті, з розвитком промислової економіки, почало формуватися поняття «чистий прибуток» як ключовий фінансовий результат діяльності. Це пов'язано зі зростанням масштабів виробництва, посиленням конкуренції та потребою у вдосконаленні управління фінансовими ресурсами. Фінансовий результат став відображати не лише прибуток, але й рівень фінансової стабільності підприємства та можливості його подальшого розвитку. У цей час з’являються нові фінансові показники, які дозволяють оцінювати результати діяльності з різних аспектів, наприклад, рентабельність, ліквідність, оборотність капіталу.

У XX столітті з’явилися різноманітні економічні теорії, які розглядають фінансові результати в різних аспектах: фінансовому, управлінському, економічному. На цьому етапі фінансові результати розглядаються не лише з точки зору отримання прибутку, але й як система показників, що характеризують фінансову стабільність, інвестиційну привабливість, конкурентоспроможність підприємства. Важливу роль у сучасному розумінні фінансових результатів відіграють концепції максимізації вартості підприємства, зростання ринкової капіталізації та управління ризиками.

Значний внесок у розвиток поняття «фінансові результати» зробили такі видатні постаті, як Лука Пачолі, Адам Сміт, Карл Маркс, Джон Мейнард Кейнс, Альфред Слоун, Франко Модільяні та Мертон Міллер, Майкл Портер і Річард Брінсон. Їхні праці та теорії формували сучасне розуміння фінансових результатів із різних перспектив: від методологічних основ обліку і подвійного запису до ринкових принципів, що пояснюють прибутковість як основний мотив бізнесу, і концепцій конкурентної переваги та стратегії інвестування. Вони виявили, що фінансові результати не лише є відображенням доходів і витрат, а й індикатором ефективності управління капіталом, здатності підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та ефективності стратегічних рішень. Кожен із цих мислителів збагатив теорію фінансових результатів, заклавши основи для її розвитку як ключового елемента оцінки фінансової стійкості, привабливості та довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

У таблиці 1.1 приведено набір тлумачень терміна «фінансові результати» та підходів до його визначення, описаними різники сучасними дослідниками. Вона виступає цінним ресурсом за для порівняння нюансів і визначень фінансових результатів, запропонованих різними авторами.

Таблиця 1.1 – Ключові підходи до трактування поняття «фінансові результати» у працях дослідників

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Дослідник, джерело** | **Поняття** «фінансові результати» | **Підхід** |
| **1** | **2** | **3** |
| Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. | «Різниця між доходами та витратами підприємства чи його окремого підрозділу за певний час. Приріст чи зменшення вартості власного капіталу підприємства внаслідок діяльності у звітному періоді» [12] | Оцінка динаміки власного капіталу на основі результатів діяльності. |
| Бутинець Ф. Ф. |  «Співставлення доходів та витрат підприємства відображених у звіті. Прибуток або збиток організації» [4] | Порівняння доходів і витрат як основа для визначення фінансового результату. |
| Чебанова М. С., Василенко С. С. | «Прибуток або збиток, отриманий від діяльності підприємства» [48] | Прибуток або збиток як основні показники фінансового результату. |
| Опарін В. М. | «Зіставлення регламентованих податковим законодавством доходів і витрат. Перевищення доходів над витратами становить прибуток, зворотне явище характеризує збиток» [30] | Врахування законодавчо регламентованих показників доходів і витрат. |
| Худолій Л. М. | «Зіставлення доходів і витрат, регламентованих податковим законодавством» [47] | Підхід до фінансових результатів через податкову регламентацію. |
| Стоуп Д., Хетчинг Х. | Фінансовий результат розглядається як зміна вартості майна підприємства за умови незмінності капіталу на початок і кінець звітного періоду [45] | Зміна вартості майна при незмінному капіталі як фінансовий результат. |
| Ентоні Р. Н., Ріс Дж. С | Фінансові результати відображаються у звіті про прибутки та збитки та є різницею між доходами та витратами підприємства за звітний період [10] | Визначення фінансових результатів через звіт про прибутки та збитки. |
| Горнгрен Ч. Т., Сундем Г. Л., Страттон В. О. | чистий дохід, отриманим внаслідок діяльності підприємства, та визначаються шляхом зіставлення доходів і витрат [7] | Чистий дохід як результат зіставлення доходів і витрат. |
| Друрі Ч. | фінансовий показник, який свідчить про економічну ефективність діяльності підприємства та обчислюється як різниця між доходами та витратами за звітний період [9] | Оцінка економічної ефективності через фінансовий результат. |

**Продовження таблиці 1.1**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Каплан Р. С., Аткінсон А. А. | Фінансовий результат організації є показником її рентабельності, обчислюється шляхом віднімання витрат із доходів у певному періоді [13] | Рентабельність підприємства як фінансовий результат. |
| Нідлз Б. Е., Пауерс М. | Фінансові результати відображають чистий прибуток чи збиток підприємства та є результатом його господарської діяльності за звітний період [28] | Чистий прибуток або збиток як показник господарської діяльності. |
| Податковий кодекс України (ст. 134) | Прибуток, отриманий як в межах України, так і за її кордонами, визначається шляхом коригування фінансового результату до оподаткування (прибутку чи збитку), відображеного у фінансовій звітності підприємства згідно з НП(С)БО або міжнародними стандартами фінансової звітності, з урахуванням різниць, передбачених положеннями цього розділу [36] | Податковий підхід, що враховує коригування фінансового результату для оподаткування. |
| НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» | Прибуток – це величина, на яку доходи перевищують витрати, пов’язані з їх отриманням.Збиток – це ситуація, коли витрати перевищують дохід, для забезпечення якого вони були понесені [27] | Баланс доходів і витрат для визначення прибутку чи збитку. |
| МСБО 1 (IAS) «Подання фінансової звітності» | Прибуток або збиток – це різниця між загальними доходами та витратами, за винятком складових іншого сукупного доходу [25] | Міжнародний підхід до оцінки прибутку/збитку через чистий дохід. |
| Авторське тлумачення |
| Фінансові результати – це економічний показник, який відображає різницю між доходами та витратами підприємства за певний період і характеризує зміну вартості його власного капіталу. Цей показник може набувати форми прибутку чи збитку і є індикатором ефективності господарської діяльності підприємства, що визначається шляхом коригування відповідно до національних або міжнародних стандартів обліку та податкового законодавства. |

***Джерело:* складено автором на основі [12; 4; 48; 30; 47; 45; 10; 7; 9; 13; 28; 36; 27; 25]**

Аналіз наукової літератури свідчить про кілька ключових підходів до визначення фінансових результатів. Усі науковці сходяться на тому, що фінансові результати відображають різницю між доходами та витратами підприємства, що в кінцевому підсумку проявляється у вигляді прибутку або збитку. Однак між різними визначеннями є певні відмінності, які стосуються таких аспектів підходів до цього питання:

* Оцінка власного капіталу (Загородній А. Г. [12], Стоуп Д. [45], Хетчинг Х. [45]). Він передбачає, що фінансові результати відображають зміну власного капіталу підприємства. Цей підхід акцентує увагу на коливанні вартості власного капіталу як ключового показника фінансового результату.
* Порівняння доходів і витрат (Бутинець Ф. Ф. [4], Горнгрен Ч. Т. [7], Сундем Г. Л. [7], Друрі Ч. [9]). Фінансовий результат розглядається як різниця між доходами та витратами підприємства, що обчислюється за певний звітний період. Такий підхід є класичним і дозволяє швидко визначити прибуток чи збиток.
* Податковий підхід (Опарін В. М. [30], Податковий кодекс України [36]). Визначення фінансового результату через законодавчо регламентовані показники доходів і витрат із врахуванням податкових коригувань. Цей підхід орієнтований на забезпечення відповідності звітності вимогам податкового законодавства.
* Звітність та індикатор ефективності (Ентоні Р. Н. [10], Ріс Дж. С. [10], Каплан Р. С. [13], Аткінсон А. А. [13]). Фінансові результати відображаються у звіті про прибутки та збитки як індикатор економічної ефективності діяльності підприємства. Розраховується через різницю доходів і витрат за звітний період, а також може виступати показником рентабельності.
* Міжнародні стандарти звітності (МСБО 1 [25]). Міжнародні стандарти трактують фінансові результати як чистий дохід, що враховує інші компоненти сукупного доходу. Такий підхід застосовується для узгодження фінансової звітності з міжнародними вимогами.

На нашу думку, сутність фінансових результатів полягає у відображенні здатності підприємства створювати додаткову вартість через ефективне управління ресурсами. Це показник успішності діяльності, що враховує економічну ефективність, стабільність, вплив зовнішніх чинників та інтегрованість у систему управління, слугує основою для обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, завдяки міжнародним стандартам фінансової звітності, фінансові результати підвищують міжнародну співставність показників і довіру інвесторів.

Підводячи підсумок, фінансові результати можна розглядати як комплексний показник, що відображає ефективність діяльності підприємства через різницю між доходами та витратами, відображаючи здатність створювати додаткову вартість, забезпечувати стабільність і стійкість на ринку. Це індикатор успішності управління ресурсами та адаптації до зовнішніх умов, який також дозволяє співставляти результати на міжнародному рівні завдяки стандартам звітності.

Фінансові результати підприємства можна класифікувати за кількома важливими критеріями, що допомагають детальніше розглянути їх сутність і значення для управлінських рішень. Основними критеріями є період формування, відповідність, зміст, джерела формування, а також спосіб і характер використання фінансових ресурсів.

Крім того, можна виділити рівень формування результатів, який може бути загальним для підприємства або окремих його підрозділів, та класифікацію за видами діяльності. Для цілей управління результати можуть бути використані для оперативного чи стратегічного планування, аналізу і контролю, а також оцінки ефективності бізнес-процесів. Важливою є і методика розрахунку прибутку, яка залежить від обраної системи бухгалтерського обліку і національних стандартів [22].

Ця класифікація фінансових результатів дозволяє здійснювати більш глибокий аналіз стану підприємства, надаючи керівникам важливу аналітичну інформацію. В результаті, це сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації діяльності підприємства, підвищення його рентабельності та забезпечення стійкості в умовах динамічного ринкового середовища.

Більш детальну класифікацію можна представити у вигляді таблиці 1.2, що полегшить систематизацію інформації для аналізу фінансових показників.

Таблиця 1.2 – Класифікація фінансових результатів підприємства

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерії** | **Вид** |
| Залежно від періоду формування | минулий; звітний; майбутній. |
| Залежно від видів діяльності | від діяльності: операційної; інвестиційної; фінансової; надзвичайної. |
| Для цілей управління | вертикальне групування; горизонтальне групування. |
| Залежно від змісту | економічний; бухгалтерський; податковий. |
| Згідно з відповідністю | плановий; недоотриманий; надлишковий. |
| Згідно з джерелами формування | від реалізації; від володіння активами; від зміни цін. |
| Згідно з категоріями доходів | цільові; нейтральні; додаткові. |
| Згідно за способом використання | позитивний; негативний; нульовий |
| Згідно характеру використання | розподілений; нерозподілений. |
| Залежно від рівня формування | за центрами відповідності. |
| Відповідно методики розрахунку прибутку | валовий; чистий; маржинальний; загальний; сукупний. |

***Джерело*: [22]**

Згідно з даними таблиці 1.2, можна зробити висновок, що фінансові результати підприємства мають складну та багатогранну структуру. Такий підхід дозволяє оцінювати їх з різних перспектив та ефективно використовувати для ухвалення управлінських рішень. Розподіл результатів за часовими періодами (минулий, звітний, майбутній) дає змогу відстежувати зміни у фінансовому стані підприємства, прогнозувати подальший розвиток та планувати стратегічні кроки.

Класифікація за видами діяльності (операційна, інвестиційна, фінансова) допомагає виявити, які саме напрями є найбільш прибутковими або витратними. Це є основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку окремих видів діяльності. Розподіл результатів на планові, недоотримані та надлишкові дозволяє керівництву порівнювати фактичні результати з очікуваними, що є важливим для контролю за виконанням фінансових планів.

Врахування способів і характеру використання результатів (розподілені та нерозподілені) сприяє оцінці ефективності управління фінансовими ресурсами та їх розподілу між різними потребами підприємства. Крім того, різні методики розрахунку прибутку (валовий, чистий, маржинальний) дозволяють отримати більш деталізовану інформацію для аналізу рентабельності та оптимізації діяльності.

Загалом, така класифікація дає можливість підприємству більш точно оцінювати свій фінансовий стан і ефективно адаптуватися до змін ринку, забезпечуючи базу для підвищення стійкості та конкурентоспроможності.

**Якщо казати безпосередньо про управління фінансовими результатами підприємства**, то на сьогодні, як вважає Гайбура Ю. А. [5] – «це система способів, прийомів розробки та реалізації управлінських рішень, що пов’язані з процесами формування, розподілу і використання прибутку для досягнення стійкого фінансового стану та ефективної безперебійної діяльності сільськогосподарських підприємств» [5].

Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. зазначають, що «управління фінансовими результатами є складовою фінансового управління й розглядається як одна з функцій фінансового менеджменту» [24].

Масюк Ю. В., Боюн В. Ю. вказують, управління фінансовими результатами охоплює широкий спектр заходів, серед яких фінансове планування, прогнозування, бюджетування, розробка бізнес-планів, реалізація інвестиційних проєктів, організація управлінського обліку та проведення комплексного фінансового аналізу. Такий підхід сприяє розв'язанню проблем платоспроможності, забезпеченню фінансової стійкості підприємства та мінімізації ризику банкрутства. [21].

Єпіфанова І.Ю., Ревенко В.С. дають таке визначення управління фінансовими результатами «це ціла система організаційних заходів, метою якого є визначення методів його найбільш ефективного формування, розподілу та використання, що забезпечить стабільний розвиток» [11].

Отже, дослідники розглядають управління фінансовими результатами як систему способів, прийомів розробки та реалізації управлінських рішень, як функцію або складову фінансового менеджменту. Ми погоджуємось з визначеннями наведеними Гайбура Ю. А. та Єпіфановою І.Ю., Ревенко В.С. і пропонуємо таке визначення управління фінансовими результатами підприємства – це сукупність організаційних і управлінських заходів, спрямованих на ефективне формування, розподіл і використання фінансових результатів з метою забезпечення стабільного розвитку підприємства, підтримки його фінансової стійкості та платоспроможності, а також досягнення стратегічних і оперативних цілей через фінансове планування, прогнозування, бюджетування та регулярний фінансовий аналіз.

Управління фінансовими результатами підприємства спирається на комплекс основоположних принципів, що забезпечують ефективність процесів прийняття рішень і досягнення стратегічних цілей.

 Кисиль О. виділяє загальні принципи управління фінансовими результатами підприємства (табл.1.3)[16].

Таблиця 1.3 – Загальні принципи управління фінансовими результатами підприємства

|  |  |
| --- | --- |
| Принцип | Опис, трактування |
| Цілеспрямованість | Кожне управлінське рішення повинне бути спрямоване на досягнення конкретних результатів, відповідних стратегічним і тактичним цілям підприємства. Це передбачає ясність у визначенні пріоритетів і орієнтацію на кінцевий результат. |
| Планування | Успішне управління неможливе без чіткого планування. Воно включає аналіз поточної фінансової ситуації, прогнозування майбутніх змін і розробку конкретних кроків для досягнення запланованих результатів. Плановість допомагає уникати хаотичних рішень і дозволяє заздалегідь підготуватися до можливих викликів. |
| Компетентність | Якість управлінських рішень значною мірою залежить від професійного рівня керівників. Їхні знання, досвід і здатність до прийняття зважених рішень є ключовими для досягнення позитивних фінансових результатів. |
| Стимулювання | Мотивування персоналу, зокрема через матеріальні та нематеріальні заохочення, є важливим фактором, що сприяє підвищенню продуктивності й, як результат, поліпшенню фінансових показників. |
| Ієрархічність | Успішне управління базується на чіткій структурі підпорядкованості й відповідальності на різних рівнях управління. Це забезпечує узгодженість рішень і відповідальність за їх виконання. |

***Джерело*: [16]**

Крім цих загальних принципів, особливу роль відіграє **принцип взаємозалежності**. Він підкреслює, що фінансове управління перебуває під впливом як зовнішніх факторів (економічна ситуація, ринкові тенденції, зміни законодавства), так і внутрішніх (операційна діяльність, кадрові питання, ефективність використання ресурсів). Ігнорування цієї взаємодії може призвести до неправильних управлінських рішень.

Окрім того, варто враховувати такі принципи як:

* **принцип оптимальності** (передбачає, що серед можливих варіантів управлінських рішень необхідно обрати те, яке забезпечить найкращий фінансовий результат при мінімальних витратах. Це вимагає всебічного аналізу ситуації, оцінки ризиків та вигод);
* **принцип гнучкості** (сучасне бізнес-середовище постійно змінюється, і система управління повинна мати здатність швидко реагувати на нові умови. Це означає, що фінансові рішення повинні бути адаптивними, з можливістю коригування планів у разі виникнення непередбачуваних обставин або змін у ринкових умовах).

Підводячи підсумок, управління фінансовими результатами підприємства базується на комплексі принципів, що сприяють досягненню стратегічних цілей. Основні принципи включають цілеспрямованість, планування, компетентність, стимулювання та ієрархічність, кожен з яких забезпечує ефективність управлінських рішень. Принцип взаємозалежності підкреслює важливість врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, а оптимальність і гнучкість дозволяють обирати найкращі рішення та адаптуватися до змін.

Метою управління фінансовими результатами підприємства є максимізація чистого прибутку та забезпечення його стабільності в часі. Це означає не тільки досягнення високих прибутків, але й підтримання їх на сталому рівні для забезпечення довгострокової фінансової стійкості. Крім того, максимізація фінансових результатів сприяє зростанню ринкової вартості підприємства, що підвищує його інвестиційну привабливість. Високі прибутки та стабільність фінансових потоків покращують позиції компанії на ринку та відкривають нові можливості для розвитку [52].

Управління фінансовими результатами підприємства охоплює низку ключових функцій, спрямованих на ефективне досягнення фінансових цілей. Детальний опис основних функцій наведений у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Функції управління фінансовими результатами

|  |  |
| --- | --- |
| Фунції | Опис |
| Планування | визначення короткострокових і довгострокових цілей щодо фінансових результатів, розробка стратегій та фінансових планів для їх досягнення |
| Аналіз | оцінка фінансових показників підприємства, таких як прибутковість, рентабельність, структура капіталу, ліквідність тощо |
| Контроль | постійний моніторинг фінансових результатів порівняно з плановими показниками |
| Організація | впровадження систем і процесів для ефективного управління фінансовими ресурсами |
| Мотивація | стимулювання персоналу до досягнення фінансових цілей |
| Прийняття рішень | оперативне та стратегічне прийняття фінансових рішень на основі аналізу даних, результатів контролю і прогнозів |
| Регулювання | внесення змін у фінансову стратегію або оперативні рішення у відповідь на зміни у внутрішньому або зовнішньому середовищі |

***Джерело*: [16]**

Підводячи підсумок з таблиці 1.4, можна констатувати, що управління фінансовими результатами підприємства включає кілька ключових функцій, які сприяють досягненню фінансових цілей. Серед них: планування (встановлення цілей і розробка стратегій), аналіз (оцінка фінансових показників), контроль (моніторинг результатів), організація (впровадження систем управління), мотивація (стимулювання працівників), прийняття рішень (оперативні та стратегічні рішення) і регулювання (адаптація до змін). Всі ці функції працюють разом, забезпечуючи ефективне управління фінансовими результатами.

Ефективне управління фінансовими результатами є багатогранним процесом, що передбачає розробку та впровадження економічного механізму, який забезпечує оптимізацію фінансової діяльності підприємства. Цей механізм є невід’ємною складовою загальної системи управління, оскільки він є ключовою організаційно-управлінською підсистемою, що визначає основні напрямки розвитку підприємства. Основною метою функціонування такого механізму є досягнення довгострокової фінансової стабільності, постійне підвищення прибутковості, а також оптимізація використання ресурсів для сталого зростання. Також цей механізм сприяє підвищенню ринкової вартості підприємства та його конкурентних переваг.

У наукових дослідженнях українських та зарубіжних науковців механізм визначається як сукупність інструментів, спрямованих на регулювання виробничих процесів, що дещо звужує його застосування. Інший підхід розглядає механізм як комплекс управлінських дій в економіці або на підприємстві для досягнення певних цілей [16].

Мицак О., Ковтун Н. та Лихач О. [24] досліджують теоретичні основи механізму управління фінансовими результатами підприємства, виділяючи такі ключові завдання: максимізація прибутку в умовах наявних ресурсів і обмежень ринкової кон’юнктури; забезпечення оптимального рівня прибутковості при прийнятному рівні ризику; підтримання якості прибутку та відповідності очікуванням власників щодо доходності інвестицій; забезпечення самофінансування як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі відповідно до стратегічних цілей; а також підвищення ринкової вартості підприємства.

Побережець О.В. розробив авторську модель механізму управління результатами діяльності промислового підприємств (рис.1.1) **[35]**.

Механізм управління результатами діяльності промислового підприємства включає набір функціональних систем, кожна з яких виконує певні цільові завдання на відповідному етапі управління. Це забезпечує послідовне наближення до ключової мети – підвищення якості показників ефективності та забезпечення їх оптимального використання у всіх сферах діяльності підприємства **[35].**

Основною метою управління результатами діяльності промислового підприємства є досягнення максимальних показників ефективності шляхом оптимального використання його фінансових, трудових і матеріальних ресурсів, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори впливу. Досягнення цієї мети можливе за умов функціонування системи управління, що включає такі підсистеми: організаційну, забезпечувальну та реалізаційну **[35].**



Рисунок 1.1 – Механізм управління результатами діяльності промислового підприємства

***Джерело*: [35]**

Для оцінки ефективності механізму управління результатами діяльності підприємства необхідно дослідити роботу кожної підсистеми як самостійно, так і у взаємодії з іншими елементами системи. Такий аналіз дозволить виявити сильні та слабкі сторони кожної підсистеми, оцінити ступінь їхньої взаємодії, а також визначити можливості для покращення координації та підвищення загальної результативності управлінського процесу.

Таким чином, організаційна система управління формується на основі чіткого визначення суб’єктів та об’єктів управління, враховуючи загальні та специфічні функції й принципи. Суб’єктами управління є керівники підрозділів та працівники, що забезпечують управлінський процес. Об’єктами управління виступають економічні, фінансові, соціальні та екологічні показники, які не лише піддаються впливу з боку управлінців, але й служать результативними індикаторами ефективності діяльності підприємства **[35].**

Стабільність функціонування механізму управління результатами діяльності залежить від ефективності системи забезпечення, яка інтегрує основні види потенціалу підприємства у взаємопов'язаній структурі. Однією з ключових складових цієї системи є ресурсне забезпечення, яке разом з інформаційним, нормативно-правовим, обліковим та аналітичним забезпеченням формує основу для підтримки процесу управління результатами діяльності промислового підприємства.

Ця система забезпечує ефективну роботу всіх елементів механізму управління результатами діяльності, враховуючи загальну стратегію підприємства. Ключовим елементом ресурсного забезпечення є трудові ресурси, або суб'єкти управління, які виявляють резерви для підвищення ефективності та забезпечення належного функціонування механізму. У цьому контексті фінансовий, матеріальний, технологічний та інноваційний потенціал виступають як внутрішні резерви для досягнення визначених цілей **[35].**

Інформаційне та нормативно-правове забезпечення механізму управління результатами діяльності підприємства складається з набору документів, що формують нормативно-методичну та правову основу управління результатами. Оперативно отримана інформація про показники, що характеризують результати діяльності, значно підвищує ефективність управлінських рішень.

Останнім етапом побудови системи функціонування механізму управління результатами є система реалізації, яка включає процеси управління оптимізацією витрат та максимізацією доходів підприємства. Важливим аспектом є аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх факторів середовища на фінансові результати діяльності **[35].**

Усі складові системи механізму управління результатами діяльності підприємства взаємопов’язані та взаємодіють через застосування відповідних методів і важелів, що надають процесу управління необхідні інструменти для ефективного функціонування. Це дозволяє забезпечити координацію між різними елементами системи та наблизити підприємство до досягнення стратегічних цілей і покращення його результативності.

У сучасних умовах війни промислові підприємства стикаються з безпрецедентними викликами, що вимагають не лише швидкої адаптації до нових реалій, але й докорінного перегляду своїх стратегічних пріоритетів. Якщо в умовах мирного часу їхньою основною метою було покращення фінансових результатів та підвищення конкурентоспроможності, то війна змушує підприємства переорієнтуватися на інші ключові аспекти. Серед них – забезпечення безперервності виробничих процесів, підвищення стійкості до зовнішніх шоків і збереження кадрового потенціалу. Багато фінансових ресурсів, які раніше могли бути використані для інвестицій у модернізацію, інновації та технологічне оновлення, тепер перенаправляються на підтримку основних операцій, вирішення логістичних проблем та збереження стабільності в умовах воєнних дій. Це значно впливає на фінансове планування та довгострокові перспективи розвитку підприємств.

Проаналізуємо показники чистого прибутку (збитку) на вітчизняних підприємствах в економіці загалом та на металургійних підприємствах (КВЕД-2010 24.10) в 2019-2023 роках в табл.1.5.

Таблиця 1.5 – Показники чистого прибутку (збитку) вітчизняних підприємств в 2019-2023 роках, тис.грн.

|  |  |
| --- | --- |
| Роки | чистий прибуток (збиток), тис.грн |
| всього по економіці | металургійні (КВЕД-2010 24.10) |
| 2019 | 523779001,5 | -33531437,0 |
| 2020 | 68054905,5 | -4315754,2 |
| 2021 | 885276479,5 | 73410442,7 |
| 2022 | -276277742,8 | -82423196,4 |
| 2023 | 427672584,2 | -91000697,9 |

***Джерело*: [31]**

Кризові явища суттєво вплинули на формування фінансових результатів вітчизняних підприємств. У 2020 році через пандемію COVID-19 більшість компаній працювала збитково, зокрема через закриття кордонів. У 2022 році, після початку війни, збитки значно зросли через руйнування інфраструктури, логістичні труднощі та перебої в енергопостачанні. Хоча у 2023 році економіка загалом демонструвала відновлення, металургійні підприємства продовжували зазнавати збитків через високу вразливість до зазначених факторів.

**1.2 Методичні засади управління фінансовими результатами підприємства**

Управління підприємством передбачає виконання всіх необхідних видів діяльності для досягнення його цілей. Головною метою діяльності підприємства є отримання прибутку або максимізація його обсягу, забезпечення рентабельності, підвищення конкурентоспроможності на ринку, а також розвиток і зростання компанії. Тому основним завданням управління є забезпечення реалізації цієї мети [34].

Управління фінансовими результатами має бути спрямоване на забезпечення такої фінансової політики підприємства, яка максимально сприятиме досягненню його цілей.

Досить багато дослідників присвятили свої дослідження проблемі аналізу фінансових результатів діяльності на підприємствах, а саме: В. Буздалін, В. Гуменюк, І. Пакуль, О. Базилевич, О. Квітка, Х. Джонатан, Пітер Ф. Друкер та інші.

У таблиці 1.6 приведено набір визначень щодо сутності аналізу фінансових результатів діяльності підприємства, які надані різними дослідниками. Вона виступає цінним ресурсом за для порівняння нюансів і визначень фінансових результатів, запропонованих різними авторами.

Таблиця 1.6 – Наукові підходи щодо сутності аналізу фінансових результатів діяльності підприємства

|  |  |
| --- | --- |
| **Дослідник** | **Трактування поняття** «аналіз фінансових результатів діяльності підприємства» |
| В. Буздалін | процес виявлення причинно-наслідкових зв'язків між показниками фінансового стану та ефективністю функціонування підприємства [2] |
| В. Гуменюк | процес визначення та оцінки показників фінансової діяльності підприємства з метою ефективного управління цією діяльністю [8] |
| І. Пакуль | інструмент оцінки фінансового стану та результатів діяльності підприємства, базуючись на аналізі фінансової звітності [32] |
| О.Базилевич | системv методів, що дозволяє виявляти причини виникнення фінансових проблем і розробляти заходи для їх усунення [1] |
| О. Квітка | комплексний процес, що охоплює збір, систематизацію, обробку та інтерпретацію фінансової інформації з метою прийняття управлінських рішень [15] |

***Джерело*: складено автором на основі [1, 2, 8, 15, 32]**

Усі визначення узгоджуються в основному баченні аналізу фінансових результатів як складного процесу, що охоплює збір та оцінку фінансових показників для прийняття управлінських рішень. Дослідники акцентують увагу на важливості виявлення причинно-наслідкових зв’язків і використанні результатів аналізу для оптимізації діяльності підприємства.

**В. Буздалін** [2] фокусується на взаємозв’язках між показниками фінансового стану та ефективністю діяльності. Такий підхід підкреслює аналітичну частину процесу, але менше уваги приділяє інструментарію і прийняттю рішень.

**В. Гуменюк** [8] бачить аналіз як процес визначення і оцінки показників для ефективного управління, роблячи акцент на цільовому спрямуванні аналізу. Підхід зосереджується більше на управлінському аспекті, хоча не деталізує засоби й методи, які можуть бути застосовані для досягнення цієї мети.

**І. Пакуль** [32]розглядає аналіз фінансових результатів як інструмент оцінки, що спирається на фінансову звітність. Його трактування підкреслює важливість звітності як основного джерела даних, але обмежується інструментальною роллю, без чіткої вказівки на управлінський результат.

**О. Базилевич** [1] описує аналіз як систему методів для виявлення фінансових проблем і розробки заходів для їх усунення. Цей підхід охоплює більш прикладний характер аналізу, акцентуючи увагу на вирішенні конкретних проблем.

**О. Квітка** [15] пропонує комплексний підхід, що включає збір, систематизацію, обробку й інтерпретацію інформації. Він акцентує на системності та управлінському значенні процесу, підкреслюючи його роль у прийнятті рішень.

Трактування поняття відрізняються залежно від дослідника, але мають спільні риси. Усі підходи узгоджуються на необхідності системного та комплексного підходу до збору, оцінки та інтерпретації фінансових показників, що допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення. Водночас кожне визначення по-своєму акцентує увагу на різних аспектах – від оцінки ефективності та фінансової звітності до виявлення причин фінансових проблем і пошуку шляхів їх усунення.

Таким чином, повноцінний аналіз фінансових результатів має включати в себе всі ці елементи: збір і обробку фінансової інформації, встановлення причинно-наслідкових зв’язків, розробку рекомендацій для подолання фінансових проблем і підвищення ефективності управління. Такий підхід дозволить підприємству більш ефективно використовувати свої ресурси, оптимізувати витрати та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Проскуріна Н. та Гнідкова А. зазначають, що традиційний коефіцієнтний метод є найбільш популярним методом для аналізу фінансового стану та результатів діяльності підприємства. Цей метод базується на фінансових коефіцієнтах, які слугують інструментом для узагальнення даних, представлених у фінансовій звітності. Окремі показники можуть відрізнятися за структурою та інтенсивністю впливу різних факторів. У практичному використанні показники поділяються на синтетичні та аналітичні [42].

Касич А.О., Мирошниченко К.О., Похила М.О. пропонують виконувати аналіз фінансових результатів на таким алгоритмом (рис.1.2).

Рисунок 1.2 – Етапи методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємства

***Джерело*: [14]**

Степаненко О.В., Єршова Н.Ю. [44] пропонують такі етапи аналізу фінансових результатів:

* структурно-динамічний аналіз доходів, витрат і прибутку;
* горизонтальний аналіз показників прибутку;
* факторний аналіз прибутку та показників рентабельності [44].

Щоб провести ефективний аналіз, необхідно дати оцінку динаміку прибутку, ідентифікувати фактори, які впливають на його обсяг, а також визначити можливі резерви для підвищення рентабельності діяльності підприємства.

Литвин Б. та Стельмах М. [18] у своєму навчальному посібнику «Фінансовий аналіз» зазначають, що при аналізі прибутку в порівнянні з попередніми періодами доцільно використовувати методи вертикального, горизонтального та трендового аналізу. Горизонтальний аналіз фінансових показників за звітний період дозволяє оцінити зміни кожного показника в часі через розрахунок абсолютних та відносних відхилень (темпів зростання). Вертикальний аналіз визначає структуру прибутку, операційних витрат та інших показників у відсотковому співвідношенні. Це дозволяє порівнювати відносні значення між підприємствами, навіть якщо вони відрізняються за абсолютними показниками. Трендовий аналіз, у свою чергу, дозволяє відстежувати загальну динаміку фінансових показників протягом кількох звітних періодів, що є корисним для прогнозування [18].

До факторів, які впливають на прибуток від операційної діяльності, відносяться зміни:

* ціни на реалізовану продукцію;
* обсягів реалізації продукції;
* структури реалізованої продукції;
* собівартості одиниці продукції;
* собівартості продукції за рахунок структурних зрушень у складі продукції [17].

Кошельок Г., Міндова О., Чернишова Л. зазначають, що методологія факторного аналізу полягає в декомпозиції вихідної формули показника на складові, які відображають усі якісні аспекти інтенсифікації виробництва та підвищення ефективності господарської діяльності, що визначають рівень рентабельності [17].

Поддєрьогін А.М., Скочій С.В. пропонують методику факторного аналізу валового прибутку [37].

1. Розрахунок загальної зміни валового прибутку (∆Р):

∆Р = Р1 – Р2=∑∆Pi (1.1)

де ∆Р – зміна прибутку від реалізації продукції за аналізований період;

Р1 – прибуток звітного року;

Р2 – прибуток минулого року;

і – фактори, що впливають на величину прибутку.

2. Вплив на прибуток відпускних цін на реалізовану продукцію (∆Р1):

 (1.2)

де Σ р1q1 – реалізація у звітному році в цінах звітного року;

Σ р0 q1 – реалізація у звітному році в цінах минулого року;

р – ціна продукції;

q – кількість продукції.

3. Вплив на прибуток змін в обсязі реалізованої продукції (∆Р2):

∆Р2 = Р0k1 – Р0 = Р0 (k1 -1) (1.3)

де k1- коефіцієнт зростання обсягу реалізації продукції у відпускних цінах, визначається за формулою:

k1 = N1,0 / N0 (1.4)

де Р0– прибуток, одержаний у минулому році, у цінах і за собівартістю минулого року;

N1,о = Σроq1 – реалізація у звітному році в цінах минулого року;

Nо = Σ роqо – реалізація у минулому році в цінах минулого року;

p – ціна продукції;

q– кількість продукції.

5. Вплив на прибуток собівартості продукції (∆Р3):

∆Р3 = S1,0 – S1 (2.5)

де S1 – фактична собівартість реалізованої продукції;

S1,0 – фактична собівартість реалізованої продукції за звітний рік у цінах і тарифах минулого року.

Загальний вплив факторів становить:

∆Р1 + ∆Р2 + ∆Р3 (2.6)

Розглянемо алгоритм факторного аналізу показників рентабельності, запропонований авторами Кошельок Г., Міндова О., Чернишова Л. На основі їх алгоритму аналіз рентабельності виробництво складемо формули для факторного аналізу інших видів рентабельності. Факторний аналіз рентабельності активів проводиться за формулою:

$ROА=ЧП\*100\%/Асер.= (Дс-Вс)\*100\%/Асер.$ (2.7)

де $ЧП$ – чистий прибуток;

$Асер.$ – середньорічна сума активів [17].

Факторний аналіз рентабельності продажів проводиться за формулою:

$Рпр=ЧП/Д\*100\%=(Дс.-Вс)/Д\*100\%$ (2.8)

де ЧП – чистий прибуток,

Д – дохід від реалізованої продукції,

Дс – сукупні доходи,

Вс – витрати сукупні[17].

Факторний аналіз рентабельності власного капіталу проводиться за формулою:

$Рпр=ЧП/ВК\*100\%=( Дс.-Вс)/ВК\*100\%$ (2.9)

де $ВК$ – власний капітал [17].

Далі детально розглянемо основні підходи до аналізу фінансових результатів, які виділяють автори навчально-методичної літератури у таблиці 1.7. Ці підходи відображають різноманітність методів, що використовуються для оцінки ефективності фінансової діяльності, дозволяючи дослідникам і практикам отримувати більш комплексне уявлення про стан фінансів підприємства.

Таблиця 1.7 – Основні підходи до аналізу фінансових результатів, що виділяють автори навчально-методичної літератури

|  |  |
| --- | --- |
| **Дослідник** | **Напрям аналізу фінансових результатів діяльності підприємства** |
| Г.В. Савицька | 1. Оцінювання динаміки абсолютних показників фінансових результатів (прибутку і рентабельності).
2. Визначення спрямованості і розміру впливу окремих чинників на суму прибутку та рівень рентабельності.
3. Виявлення й оцінювання можливих резервів зростання прибутку і рентабельності.
4. Аналіз порогу прибутку [43].
 |
| О.О. Фальченко | 1. Порівняння фінансових показників звітного і минулого періоду.
2. Оцінка динаміки, обсягів, якості та структури фінансових результатів.
3. Встановлення ефективності здійснення господарської діяльності.
4. Дослідження структури та динаміки прибутку підприємства [49].
 |
| О.В. Мец | 1. Коефіцієнтний аналіз за всіма видами прибутку.
2. Аналіз витрат та доходів підприємства.
3. Аналіз рентабельності.
4. Оцінка фінансового стану підприємства [50].
 |
| М.В. Іванець | 1. Аналіз відносних показників, що характеризують прибутковість підприємства.
2. Визначення впливу окремих факторів на результативний показник.
3. Виявленні загальної тенденції динаміки показників для прогнозування майбутніх результатів.
4. Порівняння фактичної позиції звітності з плановим періодом [51].
 |
| Б. М. Литвин, М. В. Стельмах | 1. Оцінка динаміки й складу фінансових результатів;
2. Факторний аналіз прибутку від операційної діяльності;
3. Аналіз взаємозвʼязку витрат, обсягу виробництва та прибутку;
4. Аналіз рентабельності підприємства [18].
 |

***Джерело*: [18, 43, 49-51]**

Таблиця 1.7 відображає основні підходи до аналізу фінансових результатів, які виділяють різні дослідники.

**Г.В. Савицька** [43] зосереджується на оцінюванні динаміки абсолютних показників фінансових результатів, таких як прибуток і рентабельність. Її підхід включає аналіз спрямованості та розміру впливу окремих чинників на фінансові результати, що дозволяє детальніше зрозуміти, які саме фактори мають вирішальне значення. Савицька також рекомендує виявляти резерви для підвищення прибутку та рентабельності, а також проводити аналіз порогу прибутку для встановлення критичної точки беззбитковості, що допомагає підприємствам уникати фінансових втрат.

**О.О. Фальченко** [49] пропонує підхід, який акцентує увагу на порівнянні фінансових показників звітного і минулого періодів. Це дозволяє оцінити динаміку та структуру фінансових результатів, що допомагає виявити тенденції у фінансовому стані підприємства. Додатково Фальченко аналізує ефективність господарської діяльності, що надає можливість оцінити, наскільки успішно підприємство використовує свої ресурси. Вона також вивчає структуру та динаміку прибутку для визначення основних джерел прибутковості компанії.

**О.В. Мец** [50] робить акцент на коефіцієнтному аналізі всіх видів прибутку підприємства, що дозволяє глибше оцінити фінансову ефективність через різні фінансові показники. Крім того, Мец пропонує ретельно аналізувати витрати і доходи, що допомагає зрозуміти структуру і співвідношення основних витрат і доходів компанії. Це доповнюється аналізом рентабельності та оцінкою загального фінансового стану підприємства, що надає комплексну картину фінансової стабільності компанії.

**М.В. Іванець** [51] акцентує увагу на аналізі відносних показників, що характеризують прибутковість підприємства. Він також аналізує вплив різних факторів на кінцевий фінансовий результат, що сприяє розумінню, як зовнішні і внутрішні чинники впливають на дохідність. Іванець також виявляє загальні тенденції динаміки показників для прогнозування майбутніх результатів, що є корисним для стратегічного планування. Порівняння фактичних показників із плановими допомагає визначити ефективність виконання запланованих цілей.

**Б.М. Литвин і М.В. Стельмах** [18]  аналізують фінансові результати через оцінку динаміки та складу результатів, включаючи факторний аналіз прибутку від операційної діяльності. Вони вивчають взаємозв’язок витрат, обсягу виробництва та прибутку, а також акцентують увагу на аналізі рентабельності для оцінки ефективності використання ресурсів.

Загалом, автори виділяють різні етапи аналізу фінансових результатів, ми пропонуємо таку послідовність аналізу фінансових результатів (рис.1.3).

Рисунок 1.3 – Алгоритм аналізу фінансових результатів підприємства

***Джерело*: розробено автором за [14;18;43;44]**

При проведенні аналізу нами буде використана низка методів аналізу.

Згідно з Положенням «Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» (№ 49/121 від 26.01.2001, затверджене наказом Мінфіну України № 2/23 від 04.01.2023), для аналізу платоспроможності та ліквідності активів застосовуються методики, що включають оцінку структури фінансування, рівня фінансової стійкості та залежності від зовнішніх джерел [26]. Важливими показниками є коефіцієнт платоспроможності (автономії), коефіцієнт фінансування, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнт маневреності власного капіталу. Методика аналізу платоспроможності наведена в дод.А, табл.А.1.

Аналіз ліквідності підприємства проводиться на основі даних фінансового балансу та сприяє оцінці здатності компанії своєчасно виконувати свої поточні фінансові зобов'язання. Для цієї мети застосовуються такі показники, як коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності та чистий оборотний капітал. Вони дають змогу оцінити ефективність управління поточними активами і зобов'язаннями підприємства, а також допомагають прогнозувати його фінансову стабільність на короткострокову перспективу (дод.А, табл.А.2).

Показники рентабельності відображають ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку. Вони дозволяють оцінити, наскільки вигідно підприємство реалізує свою продукцію, використовує свої активи та інвестує власний капітал. Показники рентабелньості наведено в дод.А, табл.А.3.

Аналіз ділової активності є невід'ємною складовою оцінки фінансових результатів підприємства. До основних показників ділової активності належать (дод.А, рис.А.1). Аналіз показників допомагає оцінити ефективність використання активів, заборгованості та цикли операційної діяльності.

До показників, що оцінюють ефективність використання основних засобів, належать: фондовіддача, рентабельність основних засобів та величина прибутку, що припадає на одну гривню вартості основних засобів. Ці показники дають змогу оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої матеріальні активи для генерування доходу і прибутку (дод.А, табл.А.4).

Управління фінансовими результатами підприємства є одним із основних напрямів фінансового менеджменту, який тісно взаємодіє з іншими управлінськими системами, входячи до структури управління доходами та витратами, активами, капіталом, грошовими коштами та іншими аспектами діяльності підприємства. Особливо важливі зміни в управлінні фінансовими результатами відбуваються під час фінансової кризи, коли воно набуває ознак антикризового фінансового управління. Антикризове управління зосереджується на прогнозуванні ризику фінансової кризи, аналізі її проявів та усуненні загроз виникнення кризових ситуацій як у теперішній час, так і в майбутньому [16].

Ефективне управління підприємством базується на повній та достовірній інформації про його фінансово-господарську діяльність. Це передбачає постійний моніторинг динаміки ситуації, аналіз впливу факторів, що призвели до змін, а також розробку заходів для покращення результатів діяльності з урахуванням прогнозованих показників на майбутнє.

**РОЗДІЛ 2**

**АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»**

**2.1 Загальна організаціно-економічна характеристика ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»**

Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг» (ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг») – це провідний гравець в українській металургійній галузі та одне з найбільших підприємств у Європі. Підприємство займає ключові позиції у виробництві сталі, чавуну, прокату та залізорудної сировини. Воно розташоване в промисловому регіоні міста Кривий Ріг, що дозволяє ефективно використовувати місцеві природні ресурси та промислову інфраструктуру.

Юридичною адресою підприємства є: 50095, Україна, Дніпропетровська область, м. Кривий Ріг, вул. Орджонікідзе, буд. 1.

Підприємство має форму публічного акціонерного товариства (ПАТ), що означає, що акції компанії можуть вільно купуватися і продаватися на фондовій біржі.

**Історія** **ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»** охоплює понад століття розвитку і є важливим етапом в історії української та світової металургії. Підприємство пережило кілька значних перетворень, від свого створення як частини індустріалізації тодішньої імперії до сучасної інтеграції в структуру глобального металургійного гіганту як ArcelorMittal [3].

Історія «АрселорМіттал Кривий Ріг» починається у кінці XIX століття, коли в Кривому Розі почали розробляти родовища залізної руди. Це було пов’язано з індустріалізацією Російської імперії та зростанням потреби в металі для розвитку залізничної інфраструктури, будівництва та військової промисловості. У 1897 році бельгійські та французькі інвестори заснували кілька компаній, що займалися видобутком руди на території Кривого Рогу.

Після революції 1917 року підприємства металургійної промисловості були націоналізовані, і з часом стали частиною радянського військово-промислового комплексу. Під час Другої світової війни металургійні заводи в Кривому Розі були частково зруйновані, але їх швидко відновили після перемоги.

У 1934 році був заснований Криворізький металургійний завод, що став основою для розвитку металургійного комплексу на території міста. У 1960-х роках підприємство стало найбільшим виробником сталі та прокату в Радянському Союзі. Технології та виробничі потужності постійно розширювалися, щоб відповідати вимогам індустріалізованої економіки.

Після розпаду Радянського Союзу в 1991 році Криворізький металургійний завод пережив складні часи через економічні кризи та процеси приватизації. Як і багато інших державних підприємств, завод зіштовхнувся з проблемами низької продуктивності, старіння обладнання та недофінансування. Протягом цього періоду підприємство було перетворене в акціонерне товариство та стало відомим під назвою «Криворіжсталь».

У 2004 році відбулася одна з найбільших приватизацій в історії України – «Криворіжсталь» була продана українським бізнесменам, але ця угода викликала широкий резонанс і звинувачення в корупції. Після Помаранчевої революції 2004 року приватизацію визнали незаконною, і підприємство було повторно виставлене на аукціон.

У 2005 році, під час нового аукціону, компанія «Криворіжсталь» була продана транснаціональній корпорації **ArcelorMittal** за рекордні 4,8 мільярда доларів. Це стало найбільшою іноземною інвестицією в Україну на той час. Угода відкрила нову еру для підприємства, яке було перейменоване на **«АрселорМіттал Кривий Ріг»**.

Після того, як підприємство стало частиною ArcelorMittal, почалася масштабна модернізація виробництва. Компанія інвестувала значні кошти в оновлення обладнання, підвищення стандартів безпеки праці та зменшення екологічного впливу на навколишнє середовище. Було впроваджено нові технології для покращення ефективності виробництва, зокрема у сфері автоматизації та цифровізації.

Холдингова компанія ArcelorMittal зробила підприємство ключовим елементом своєї глобальної мережі виробництва сталі, забезпечуючи його інтеграцію в міжнародні ланцюги постачань. З цього часу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» стало важливим експортером металопродукції, постачаючи продукцію на ринки Європи, Азії, Африки та Америки

Основними напрямами господарської діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є підземне видобування залізної руди, виробництво коксу, виробництво чавуну, сталі та феросплавів. Підприємство забезпечує потреби внутрішнього ринку України, а також експортує продукцію в країни Європи, Азії, Африки та Америки.

Головною метою ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є забезпечення стабільного економічного зростання шляхом максимізації прибутку. Це досягається через ефективне використання виробничих потужностей, що передбачає оптимізацію технологічних процесів, підвищення продуктивності праці, скорочення витрат на виробництво та використання ресурсів. Для досягнення цієї мети підприємство акцентує увану на кількох ключових завданнях, як:

1. **підвищення якості продукції;**
2. **зниження виробничих витрат;**
3. **модернізація виробничих потужностей та технологій;**
4. **дотримання екологічних стандартів;**
5. **розвиток нових ринків збуту;**
6. **розвиток корпоративної соціальної відповідальності.**

Організаційна структура ПрАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» зображена на рис. 2.1. Організаційна структура ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» належить до лінійно-функціонального типу.

Вищим органом товариства є загальні збори акціонерів. Наглядова рада, в свою чергу, виконує функцію захисту прав акціонерів та, відповідно до статуту і чинного законодавства, здійснює контроль за діяльністю генерального директора. Генеральний директор є виконавчим органом підприємства, який, будучи одноосібним керівником, управляє поточною діяльністю компанії. Він діє в межах своєї компетенції, звітує перед загальними зборами акціонерів та наглядовою радою і несе відповідальність за реалізацію їхніх рішень.

Структура ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» має лінійно-штабний характер, де керівники штабів реалізують свої рішення через головного керівника або, в межах своїх повноважень, безпосередньо через відповідних керівників служб виконавців. Управління підприємством є системним, охоплюючи всі аспекти його виробничої, економічної, науково-технічної, соціальної та екологічної діяльності, і регламентується відповідними нормативними документами. Організаційну структуру ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» можна побачити в дод.Б, рис.Б.1.

Персонал підприємства складається з різних категорій працівників, що забезпечують ефективне функціонування підприємства: **керівники** (вищий і середній менеджмент); **інженерно-технічний персонал** (фахівці, які займаються контролем технологічних процесів, модернізацією обладнання, розробкою і впровадженням нових технологій та організацією виробництва); **робітники** (основний персонал, безпосередньо виконує виробничі завдання, включаючи обслуговування машин, контроль за процесами виготовлення продукції, технічне обслуговування обладнання); **адміністративно-управлінський персонал** (економісти, бухгалтери, фахівціві з логістики, працівники відділу кадрів та інші); **допоміжний персонал** (працівники, які забезпечують підтримку основних процесів).

Період повномасштабної війни, яка розпочалася в Україні у лютому 2022 року, значно вплинув на діяльність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», як і на багато інших українських підприємств. Компанія зіткнулася з величезними викликами через бойові дії, порушення ланцюгів постачання, перебої в енергопостачанні, безпекові ризики для співробітників і зниження попиту на продукцію. Однак вона продовжила свою діяльність та вжила низку заходів для забезпечення стійкості виробництва під час війни.

З початком повномасштабної війни в Україні, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» призупинило роботу в березні 2022 року через ризики для безпеки працівників та інфраструктури. Бойові дії, які наближалися до Дніпропетровської області, а також проблеми з логістикою (закриття портів, перебої в залізничних перевезеннях), вимагали термінових заходів для захисту підприємства.

Війна також спричинила проблеми з енергозабезпеченням підприємства. Обстріли критичної інфраструктури України, зокрема електростанцій та енергетичних вузлів, призвели до перебоїв у постачанні електроенергії, що змушувало підприємство періодично скорочувати виробництво або переходити на економний режим.

Після завершення бойових дій компанія планує повне відновлення своїх потужностей, продовження модернізації та відновлення ролі ключового експортера металопродукції на світових ринках.

Макросередовище ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» включає глобальні фактори, які впливають на діяльність підприємства ззовні, і на які підприємство не має прямого контролю. Ці фактори формують загальні умови ведення бізнесу, створюють можливості або виклики, та визначають правила, за якими працює підприємство. Основними складовими макросередовища для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виступають:

* економічні умови (**загальний економічний стан України та глобальної економіки; інфляція та валютний курс**; **доступність фінансування та кредитні ставки**; **складність логістики**);
* політична стабільність і регуляторна база (**політична ситуація** в Україні та країнах-експортерах продукції; **державне регулювання та підтримка металургійної галузі**; **міжнародні торгові угоди та санкції**; **війна);**
* технологічні зміни(**автоматизація виробничих процесів**; **енергоефективність**; **інноваційні матеріали та продукція**);
* соціально-демографічні чинники(**трудові ресурси**; **соціальні очікування та відповідальність**)**;**
* екологічні фактори (**екологічні стандарти та регулювання**; **екологічні ініціативи та стале виробництво**);
* правові чинники (**податкове законодавство**; т**рудове законодавство**).

Мікросередовище ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» складається з безпосередніх чинників, які впливають на функціонування підприємства і які компанія може певною мірою контролювати. Основні елементи мікросередовища включають постачальників ресурсів, логістичних партнерів, споживачів, конкурентів, а також державні регуляторні органи та нормативно-правову базу. Умови війни в Україні значно змінили характер взаємодії з цими елементами, що вимагає від підприємства постійної адаптації.

Одним із ключових елементів ефективного управління є аналіз основних економічних показників діяльності підприємства. Розгорнутий аналіз цих показників представлений у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні показники економічної діяльності підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023рр.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Од. виміру | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зміни, % |
| 2022/2021 | 2023/2022 | 2023/2021 |
| Чистий дохід від реалізації продукції | тис.грн | 109 303 155 | 43 818 410 | 41 848 635 | -59,91 | -4,50 | -61,71 |
| Собівартість реалізованої продукції | тис.грн | 74 561 304 | 55 829 721 | 50 635 909 | -25,12 | -9,30 | -32,09 |
| Чистий фінансовий результат | тис.грн | 25 216 068 | -48 339 061 | -12 196 145 | -291,70 | 74,77 | -148,37 |
| Активи | тис.грн | 105 800 975 | 52 682 761 | 47 031 718 | -50,21 | -10,73 | -55,55 |
| Основні засоби | тис.грн | 51 945 454 | 18 996 729 | 18 468 194 | -63,43 | -2,78 | -64,45 |

**Продовження таблиці 2.1**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Фондовіддача | грн | 2,1 | 1,24 | 2,23 | -40,95 | 79,84 | 6,19 |
| Вартість обьоротних активів | тис.грн | 45 613 529 | 29 703 419 | 21 701 441 | -34,88 | -26,94 | -52,42 |
| Оборотність оборотніх активів | об. | 2,89 | 1,16 | 1,63 | -59,86 | 40,52 | -43,60 |
| Середньооблікова чисельність працівників | чол. | 18 747 | 17 221 | 15 065 | -8,14 | -12,52 | -19,64 |
| Витрати на оплату праці | тис.грн | 5 041 382 | 4 445 356 | 3 587 893 | -11,82 | -19,29 | -28,83 |
| Середньомісячна зарплата | грн | 22410 | 21511 | 19847 | -4,01 | -7,74 | -11,44 |
| Продуктивність праці | тис.грн/люд. | 5 830 | 2 544 | 2 778 | -56,36 | 9,20 | -52,35 |
| Рентабельність активів, % | % | 25,98 | -61,85 | -23,69 | -338,07 | 61,70 | -191,19 |
| Рентабельність продукції, % | % | 28,39 | -32,09 | -24,52 | -213,01 | -23,58 | -186,36 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Згідно з проведеним аналізом основних показників економічної діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за період 2021–2023 років, спостерігається значне погіршення фінансово-економічного стану підприємства. Причинами такого спаду є, зокрема, наслідки війни, зниження попиту, логістичні труднощі та загальні економічні виклики. Розглянемо більш детально зміни в основних показниках та причини цих змін.

**Чистий дохід від реалізації продукції** знизився на 61,71% (з 109,3 млрд грн у 2021 році до 41,8 млрд грн у 2023 році). Такий суттєвий спад доходів пояснюється зменшенням попиту на продукцію в умовах воєнного стану, а також ускладненням логістики, що призвело до затримок або припинення поставок. Крім того, експортна діяльність підприємства обмежена через закриття деяких транспортних шляхів, що ускладнює збут продукції за кордон.

**Собівартість реалізованої продукції** зменшилася на 32,09%. Хоча витрати на виробництво знизилися, темпи скорочення не встигали за темпами падіння доходів. Це може бути пов’язано зі зростанням цін на енергоносії та сировину, а також з тим, що підприємство вимушене працювати на знижених потужностях через скорочення обсягів виробництва, що також знижує ефективність використання ресурсів.

**Чистий фінансовий результат** зазнав значних збитків у 2022 році (48,3 млрд грн), однак у 2023 році ситуація дещо стабілізувалася, і збиток скоротився до 12,2 млрд грн. Порівняно з 2021 роком, фінансовий результат погіршився на 148%. Основними чинниками стали витрати, пов’язані з воєнними діями, а також зменшення попиту на продукцію. Хоча збитки зменшилися, загальний результат залишився негативним через нестабільні умови роботи.

**Активи підприємства** зменшилися на 55,55% (з 105,8 млрд грн у 2021 році до 47 млрд грн у 2023 році). Це свідчить про зниження інвестиційної привабливості та скорочення капіталовкладень, що, ймовірно, зумовлено невизначеністю майбутнього підприємства та економічними ризиками.

**Основні засоби** зменшилися на 64,45%, що вказує на те, що компанія змушена скорочувати або заморожувати активи, які не приносять негайного доходу. Це також може бути пов'язано з пошкодженням або втратою деяких виробничих об'єктів через бойові дії.

**Фондовіддача** у 2023 році зросла на 6,19%, що може бути показником більш ефективного використання тих основних засобів, що залишилися. Це свідчить про оптимізацію виробничих процесів, незважаючи на загальне зменшення обсягів виробництва.

**Оборотність оборотних активів** скоротилася на 43,6%. Це вказує на те, що оборотні активи використовуються менш ефективно, що може бути наслідком падіння попиту та уповільнення виробничих циклів через нестабільність ринкових умов.

**Середньооблікова чисельність працівників** зменшилася на 19,64%, що є наслідком скорочення виробництва, а також мобілізації та евакуації працівників у зв'язку з військовим конфліктом. **Витрати на оплату праці** знизилися на 28,83%, а **середньомісячна зарплата** – на 11,44%, що, ймовірно, є наслідком оптимізації витрат.

**Продуктивність праці** знизилася на 52,35% через падіння обсягів виробництва. Це вказує на неефективне використання робочої сили та скорочення обсягів продукції, яка може бути реалізована.

**Рентабельність активів та продукції** значно погіршилася, що свідчить про зниження прибутковості компанії. Рентабельність активів впала на 191,19%, а рентабельність продукції – на 186,36%, що пов'язано з підвищенням витрат на виробництво та обмеженнями в експорті.

Загальний висновок аналізу можна зробити такий. Компанія опинилася в складному фінансовому становищі, яке характеризується значним зниженням доходів та активів, що безпосередньо пов'язано з економічними наслідками війни та зменшенням попиту. Незважаючи на оптимізацію витрат і певне покращення використання активів, негативний фінансовий результат свідчить про недостатність вжитих заходів для суттєвого покращення фінансової стабільності.

Таблиця 2.2 – Динаміка активів та пасивів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023рр.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Од. виміру | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зміни, % |
| 2022/2021 | 2023/2022 | 2023/2021 |
| Активи | тис.грн | 105 800 975 | 52 682 761 | 47 031 718 | -50,21 | -10,73 | -55,55 |
| Необоротні активи | тис.грн | 60 187 446 | 22 979 342 | 25 330 277 | -61,82 | 10,23 | -57,91 |
| Основні засоби | тис.грн | 51 945 454 | 18 996 729 | 18 468 194 | -63,43 | -2,78 | -64,45 |
| Оборотні активи | тис.грн | 45 613 529 | 29 703 419 | 21 701 441 | -34,88 | -26,94 | -52,42 |
| Дебіторська заборгованість | тис.грн | 25 804 212 | 7 486 969 | 6 071 880 | -70,99 | -18,90 | -76,47 |
| Гроші та їх евіваленти | тис.грн | 1 374 859 | 954 053 | 523 938 | -30,61 | -45,08 | -61,89 |
| Інші оборотні активи | тис.грн | 107 457 | 325 687 | 496 247 | 203,09 | 52,37 | 361,81 |
| Пасиви | тис.грн | 105 800 975 | 52 682 761 | 47 031 718 | -50,21 | -10,73 | -55,55 |
| Власний капітал | тис.грн | 76 552 000 | 28 212 939 | 16 016 794 | -63,15 | -43,23 | -79,08 |

**Продовження таблиці 2.2**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Зареєстрований капітал | тис.грн | 3 859 533 | 0,00 |
| Додатковий капітал | тис.грн | 26 387 986 | 27 058 029 | 26 672 914 | 2,54 | -1,42 | 1,08 |
| Нерозподілений прибуток | тис.грн | 45 725 551 | -3 283 553 | -15 094 583 | -107,18 | -359,70 | -133,01 |
| Довгострокові зобов’язання і забезпечення | тис.грн | 7 359 240 | 6 046 354 | 6 398 562 | -17,84 | 5,83 | -13,05 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Аналіз динаміки активів та пасивів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за період 2021–2023 років у таблиці 2.2 свідчить про суттєве скорочення основних показників, що вказує на важкий фінансовий стан компанії в умовах військових дій та економічної кризи. Розглянемо більш детально ключові аспекти змін у структурі активів та пасивів підприємства.

**Активи** підприємства зменшилися на 55,55% за період 2021–2023 років. Основними причинами такого зниження є скорочення виробничої діяльності, викликане воєнним конфліктом, що спричинило зменшення як оборотних, так і необоротних активів. Крім того, через пошкодження інфраструктури частина активів втратила свою вартість, що суттєво позначилося на загальному рівні активів.

**Необоротні активи** знизилися на 57,91%, однак у 2023 році зросли на 10,23% порівняно з 2022 роком. Це збільшення може бути пов’язане з дооцінкою або оновленням певних активів для підтримки основної діяльності, або з введенням нових активів у роботу, які потребували додаткових інвестицій.

**Основні засоби** зазнали значного скорочення на 64,45% за три роки. Це скорочення може бути пов'язане з втратами активів через руйнування інфраструктури, а також зі зменшенням потреб у виробничих потужностях через падіння обсягів реалізації продукції.

**Оборотні активи** знизилися на 52,42%, що свідчить про загальне скорочення оборотних коштів, доступних для підтримки поточної діяльності. Це скорочення пояснюється як значним зменшенням запасів через зниження обсягів виробництва, так і суттєвим скороченням дебіторської заборгованості, оскільки компанія зіштовхнулася зі зменшенням обсягу продажів і падінням попиту.

**Дебіторська заборгованість** зменшилася на 76,47%. Це скорочення вказує на зниження обсягів продажу з відстроченим платежем та посилення політики щодо управління заборгованістю. Воєнні ризики також могли змусити компанію скоротити продажі на умовах відстрочення платежу, щоб зменшити фінансові ризики.

**Грошові кошти та їх еквіваленти** знизилися на 61,89%, що свідчить про вкрай обмежені можливості підприємства у забезпеченні грошової ліквідності для покриття своїх короткострокових зобов’язань. Це може бути пов’язано з необхідністю фінансування оперативних витрат у складних умовах та обмеженням надходжень.

**Інші оборотні активи** зросли на 361,81%, що вказує на зростання в складі оборотних активів окремих компонентів, які можуть включати запаси сировини або матеріали для підтримки основного виробництва. Це може бути реакцією на нестабільні постачання, які змушують компанію накопичувати запаси.

**Власний капітал** компанії зменшився на 79,08%, що свідчить про втрату фінансової стійкості. Основними факторами зниження є зменшення нерозподіленого прибутку, який у 2023 році виявився негативним, що пов'язано з накопиченням збитків через падіння доходів і значні витрати на підтримку діяльності в умовах війни.

**Нерозподілений прибуток** зменшився на 133,01%, що є наслідком значних збитків компанії протягом 2022 і 2023 років. Негативне значення нерозподіленого прибутку вказує на нестачу власних фінансових ресурсів для розвитку компанії та виплати дивідендів, що погіршує привабливість компанії для інвесторів.

**Довгострокові зобов’язання** скоротилися на 13,05% за період 2021–2023 років, однак у 2023 році зросли на 5,83% порівняно з 2022 роком. Це може бути зумовлено потребою у залученні додаткових коштів для підтримки діяльності, особливо в умовах, коли власний капітал компанії значно скоротився.

Загалом, компанія перебуває у складному фінансовому стані, що характеризується різким скороченням активів і власного капіталу, що є наслідком зовнішніх чинників, таких як війна, та внутрішніх фінансових труднощів. Незважаючи на оптимізацію зобов’язань і певне зростання окремих статей оборотних активів, загальна динаміка є негативною, що свідчить про необхідність суттєвих змін в управлінні активами та пасивами для забезпечення стабільності та ліквідності підприємства.

Проведемо аналіз показників ефективності управління фінансовими результатами. Динаміку показників ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в 2021-2023 роках наведемо в табл.2.3.

Таблиця 2.3 – Показники ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за останні три роки

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2021 | 2022 | 2023 | Абсолютне відхилення за 2023/21 (+,-) | Темп зміни за 2023/2021, % |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,06 | 0,05 | 0,02 | -0,04 | -66,11% |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 2,08 | 1,61 | 0,88 | -1,20 | -57,69% |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 1,42 | 0,85 | 0,44 | -0,98 | -68,97% |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився до критично низького рівня 0,02 у 2023 році, що вказує на суттєві труднощі з покриттям короткострокових зобов’язань найбільш ліквідними активами. Коефіцієнти поточної та швидкої ліквідності також знизилися, що посилює ризик втрати платоспроможності. Падіння коефіцієнта фінансової автономії свідчить про залежність від зовнішніх джерел, а негативна рентабельність продажів (-28,22%) вказує на збитковість операційної діяльності.

Отже, всі показники ліквідності впали до критичних рівнів, збільшуючи ризик втрати платоспроможності. Залежність від зовнішнього фінансування підвищує ризики у разі труднощів із залученням ресурсів, а збиткова рентабельність потребує перегляду бізнес-стратегії. Погіршення фінансового стану компанії протягом останніх трьох років вимагає негайних антикризових заходів.

Проведемо оцінку ліквідності балансу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки (табл.2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка показників ліквідність балансу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, тис.грн.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показники | На 31.12.2021 | На 31.12.2022 | На 31.12.2023 |
|
| 1. Найбільш ліквідні активи А1, тис.грн. (р. 1160 + р. 1165) | 867 691 | 1 374 859 | 954 053 |
| 2. Середньоліквідні активи А2, тис.грн. (р. 1115 +…+ р. 1155+1180+…+р.1190) | 22 607 697 | 31 114 230 | 15 681 700 |
| 3. Активи повільної реалізації, А3, тис.грн. (р.1100+р.1110+р.1170) | 7 438 127 | 14 499 300 | 14 021 719 |
| 4. Активи, що важко реалізуються А4, тис.грн. (р.1095) | 58 303 758 | 60 187 446 | 22 979 342 |
| 5. Найбільш термінові зобов’язання П1, тис.грн. (р.1610+…р.1650) | 12 806 649 | 43 767 114 | 36 838 821 |
| 6. Короткострокові пасиви П2, тис.грн. (р.1695 – П1) | 5 059 035 | -21 877 379 | -18 415 353 |
| 7. Довгострокові кредити і позики П3, тис.грн. (р.1595) | 9 604 586 | 7 359 240 | 6 046 354 |
| 8. Постійні пасиви, П4, тис.грн. (р.1495) | 60 879 286 | 76 552 000 | 28 212 939 |
| А1 – П1 | -11 938 958 | -42 392 255 | -35 884 768 |
| А2 – П2 | 17 548 662 | 52 991 609 | 34 097 053 |
| А3 – П3 | -2 166 459 | 7 140 060 | 7 975 365 |
| П4 – А4 | -2 575 528 | -16 364 554 | -5 233 597 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Аналізуючи дані табл. 2.4 бачимо, що співвідношення активів та пасивів протягом 3 років змінювалось та в 2023 році:

 А1 < П1, А2 > П2, А3 > П3, А4 < П4, тобто баланс підприємства не є абсолютно ліквідним.

Проаналізуємо показники фінансової стійкості ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роках на рис.2.1.

Рисунок 2.1 – Динаміка показників фінансової стійкості ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

З рис. 2.1 можна зробити висновки щодо показників фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії відображає частку власного капіталу в структурі активів. Він знизився з 0,72 у 2021 році до 0,34 у 2023 році, що не відповідає нормативній межі (більше 0,5). Це означає збільшення залежності від позикових коштів, що знижує фінансову стійкість компанії. Коефіцієнт перманентного капіталу, що показує відношення довгострокового капіталу до загальних активів, знизився з 0,79 до 0,48, що є нижчим за бажаний рівень. Така динаміка вказує на зниження частки стабільного капіталу, що може негативно вплинути на стабільність фінансування довгострокових проєктів. **Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів** збільшився з 0,09 у 2021 році до 0,29 у 2023 році. Це свідчить про певний приріст позикових коштів у довгостроковій перспективі, що можна вважати позитивним фактором для розширення діяльності, проте це також збільшує ризики залежності від зовнішнього фінансування. **Коефіцієнт структури капіталу** демонструє зміни в джерелах фінансування, зокрема, відношення власних і позикових коштів. Він зріс з 0,38 до 1,94 у 2023 році. Незважаючи на погіршення показника, він все ще відповідає нормативним вимогам. Коефіцієнт фінансової стабільності, що оцінює фінансову стійкість через відношення власного капіталу до загальних активів, значно знизився з 2,62 у 2021 році до 0,52 у 2023 році. Це вказує на зменшення здатності компанії покривати свої зобов'язання за рахунок власних ресурсів, що є негативним сигналом.

Проаналізуємо показники майного стану підприємства в 2021-2023 рокахв табл.2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників майного стану ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в 2021-2023 роках

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Коефіцієнт | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення 2022/2021 | Відхилення 2023/2022 |
| Фондовіддача, тис.грн./тис.грн. | 2,10 | 1,24 | 2,23 | -0,87 | 1,00 |
| Фондоозброєність, тис.грн./особу | 2772,22 | 2059,76 | 1243,44 | -712,46 | -816,32 |
| Коефіцієнт зносу основних засобів | 57,60 | 84,86 | 85,62 | 27,26 | 0,76 |
| Коефіцієнт оновлення основних фондів | 3,29 | 2,38 | 2,29 | -0,91 | -0,09 |
| Коефіцієнт вибуття основних засобів | 135,85 | 560,64 | 595,45 | 424,80 | 34,81 |
| Рентабельність основних засобів | 48,54 | -257,99 | -62,99 | -306,53 | 195,00 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Як видно, фондовіддача за 3 роки зросла до рівня 2,23. Фондоозброєність зменшилась і склала 1243,44 тис. грн. Коефіцієнт зносу основних засобів збільшився з 57,6% до 82,56%. Коефіцієнт оновлення основних фондів знизився до 2,29%. Коефіцієнт вибуття основних засобів зріс з 135,85% до 595,45%. Рентабельність основних засобів суттєво зменшилась, і в 2022-2023 роках підприємство стало нерентабельним. Таким чином, ефективність управління основними засобами за 3 роки знизилась.

Проведемо аналіз показників діялової активності в табл.2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників ділової активності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в 2021-2023 роках

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники  | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення, абс. |
| 2022/ 2021 | 2023/ 2022 | 2023/ 2021 |
| Коефіцієнт оборотності активів | 1,03 | 0,83 | 0,89 | -0,20 | 0,06 | -0,14 |
| Коефіцієнт оборотності оборотних засобів | 2,40 | 1,48 | 1,93 | -0,92 | 0,45 | -0,47 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 2,16 | 7,67 | 4,63 | 5,51 | -3,04 | 2,47 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 3,98 | 6,68 | 2,75 | 2,70 | -3,93 | -1,23 |
| Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів | 4,38 | 7,80 | 4,04 | 3,41 | -3,75 | -0,34 |
| Середній період обороту дебіторської заборгованості в днях | 166 | 47 | 78 | -119,52 | 30,77 | -88,74 |
| Середній період обороту кредиторської заборгованості в днях | 90 | 54 | 131 | -36,56 | 76,97 | 40,40 |
| Співвідношення дебіторської та кредиторської забогованості | 1,84 | 0,87 | 0,59 | -0,97 | -0,28 | -1,25 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

З табл.2.6 бачимо, що **коефіцієнт оборотності активів** знизився з 1,03 у 2021 році до 0,83 у 2022 році, але незначно зріс до 0,89 у 2023 році. Зниження цього показника вказує на спад ефективності використання активів компанії, хоча в 2023 році спостерігається часткове покращення.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів значно зменшився з 2,40 у 2021 році до 1,48 у 2022 році, але в 2023 році показник збільшився до 1,93. Це вказує на коливання ефективності управління оборотними засобами, що може бути результатом економічних або внутрішніх виробничих факторів.

**Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості** демонструє значне зростання з 2,16 у 2021 році до 7,67 у 2022 році, а потім зниження до 4,63 у 2023 році. Така динаміка вказує на різкі зміни у швидкості повернення дебіторської заборгованості, що може свідчити про проблеми з ліквідністю або зміну політики кредитування клієнтів.

**Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості** суттєво зріс з 3,98 у 2021 році до 6,68 у 2022 році, а в 2023 році різко знизився до 2,75. Це зниження свідчить на затримки з оплатою заборгованості або зміну умов співпраці з постачальниками.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів зріс з 4,38 у 2021 році до 7,80 у 2022 році, але впав до 4,04 у 2023 році. Високий коефіцієнт у 2022 році свідчить про швидке обертання запасів, тоді як зниження у 2023 році може вказувати на накопичення запасів або зменшення виробничої активності.

**Середній період обороту дебіторської заборгованості** різко зменшився з 166 днів у 2021 році до 47 днів у 2022 році, але зріс до 78 днів у 2023 році. Зменшення цього показника у 2022 році може свідчити про покращення збору дебіторської заборгованості, а зростання у 2023 році – про уповільнення цього процесу.

**Середній період обороту кредиторської заборгованості** знизився з 90 днів у 2021 році до 54 днів у 2022 році, але суттєво зріс до 131 дня у 2023 році. Це свідчить про збільшення терміну оплати компанією своїх зобов’язань у 2023 році.

**Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості** зменшилося з 1,84 у 2021 році до 0,87 у 2022 році та до 0,59 у 2023 році. Це свідчить, що компанія поступово зменшує обсяг дебіторської заборгованості відносно кредиторської, що може бути ознакою жорсткішої політики щодо клієнтів або зростання зобов’язань перед постачальниками.

Загалом, динаміка показників ділової активності за аналізований період свідчить про значні коливання, які можуть бути спричинені як зовнішніми економічними умовами, так і внутрішніми стратегічними рішеннями компанії.

Проведемо узагальнений SWOT-аналіз фінансово-господарського стану ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», що дозволить виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для підприємства представлений у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – SWOT аналіз ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильні сторони (Strengths):** | **Слабкі сторони (Weaknesses):** |
| Значний досвід і довга історія підприємства, що сприяє його позиціюванню на місцевому та міжнародному ринку​. | Залежність від зовнішніх постачальників сировини, що збільшує витрати через обмеження в доступності та зростання цін​. Зокрема висока енергомістність |
| Підтримка модернізації виробничих потужностей, що знижує собівартість і підвищує продуктивність. | Невисока гнучкість виробничих процесів, що ускладнює адаптацію до змін ринку. |
| Міцна інфраструктура в промисловому регіоні України, зокрема близькість до природних ресурсів. | Значне зменшення активів, оборотного капіталу та збільшення заборгованості через війну. |
| Входження до глобальної мережі ArcelorMittal, що забезпечує фінансову підтримку та доступ до інновацій. | Високий рівень операційних витрат, пов'язаний із забезпеченням безпеки та охорони праці. |
| Повний налагоджений виробничий цикл | Зниження чисельності персоналу та продуктивності, що негативно впливає на ефективність виробничих процесів. |
| **Можливості (Opportunities):** | **Загрози (Threats):** |
| Подальша модернізація та впровадження автоматизованих технологій для підвищення продуктивності​ та цифровізації виробництва | Військові дії в Україні, що негативно впливають на логістику, безпеку та енергозабезпечення підприємства. |
| Розвиток нових ринків збуту, особливо в країнах Азії та Африки, де зростає попит на металопродукцію. | Висока конкуренція з боку інших металургійних підприємств, зокрема на міжнародних ринках. |
| Збільшення внутрішнього попиту, при варіанті закінчення війни, тобто відновлення економіки, відновлення та розбудова інфраструктури | Погіршення екологічної ситуації, що може призвести до збільшення регуляторних вимог. |
| Розширення асортименту продукції з високою доданою вартістю. | Нестабільна економічна ситуація в Україні та глобальні економічні кризи, які впливають на попит​ |
| Укладення міжнародних угод для підвищення стабільності у відносинах з партнерами та інвесторами. | Ризик зниження продуктивності через дефіцит сировини та постійні коливання валютного курсу |

*Джерело*: складено автором на основі даних [3]

SWOT-аналіз ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» демонструє значні переваги компанії, такі як міцна інфраструктура, повний виробничий цикл та підтримка модернізації через інтеграцію в глобальну мережу ArcelorMittal, що забезпечує доступ до інновацій. Це дозволяє підприємству стабільно працювати на міжнародному рівні та зберігати конкурентоспроможність завдяки зниженню витрат і підвищенню продуктивності.

Однак, серйозними слабкими сторонами є залежність від зовнішніх постачальників сировини та високий рівень операційних витрат, пов'язаних із забезпеченням безпеки в умовах війни. Нестабільна ситуація призводить до зниження чисельності персоналу, продуктивності та активів, що ставить під загрозу фінансову стійкість підприємства в довгостроковій перспективі.

З іншого боку, існують значні можливості, зокрема розширення ринків збуту в країнах Азії та Африки, країн ЄС, підвищення продуктивності завдяки автоматизації, а також збільшення внутрішнього попиту на продукцію в разі відновлення економіки України після закінчення військових дій. Розширення асортименту продукції з високою доданою вартістю та укладення міжнародних угод також сприятимуть стабільності та довгостроковому розвитку компанії.

Водночас ключові загрози, з якими стикається компанія, пов'язані з війною, що ускладнює логістику та енергозабезпечення, а також посилення конкуренції на міжнародному ринку. Погіршення екологічної ситуації та можливі посилення регуляторних вимог є додатковими викликами. Нестабільність економічної ситуації, коливання валютного курсу та дефіцит сировини також можуть знизити продуктивність компанії.

Таким чином, стратегічні рішення для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» повинні бути спрямовані на підтримку модернізації, мінімізацію залежності від зовнішніх постачальників, зниження витрат та активне освоєння нових ринків збуту.

**2.2. Діагностика дієвості управління фінансовими результами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»**

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є одним із найбільших промислових підприємств в Україні, діяльність якого спрямована на досягнення стабільних фінансових результатів через оптимізацію виробничих процесів, ефективне використання ресурсів та модернізацію виробничих потужностей. Проте, у сучасних умовах, коли економічна ситуація та безпекові виклики є нестабільними, підприємство зіштовхується з проблемами, які потребують адаптивного та стратегічного підходу в управлінні фінансовими результатами.

Діагностика фінансових результатів дозволить оцінити дієвість управлінських рішень у цих умовах, а також виявити внутрішні й зовнішні фактори, що впливають на прибутковість, рентабельність та стійкість підприємства на ринку.

Функціонально-організаційна структура управління фінансовим результатом ПАТ «АрселорМітал Кривий Ріг», є комплексом організаційних підрозділів і функцій, які забезпечують ефективний контроль, планування, аналіз і оцінку фінансових результатів компанії. Ключовими аспектами такої структури є:

1. Планування та бюджетування. Основою управління фінансовим результатом є стратегічне і тактичне планування. Відділ планування розробляє прогнози доходів і витрат, визначає ключові показники ефективності (KPI) і бюджет на основі стратегічних цілей компанії.

* Управління доходами і витратами. Управління фінансовим результатом включає контроль за формуванням доходів і оптимізацію Відділ збуту і маркетингу, який займається збільшенням обсягу реалізації продукції та розширенням ринків.
* Відділ постачання і закупівель, який контролює витрати на закупівлю сировини і матеріалів.
* Планово-економічний відділ аналізує та узагальнює економічні показники діяльності підприємства, оцінює ефективність використання ресурсів, розробляє економічні стратегії та забезпечує контроль за виконанням фінансових планів і кошторисів. Відділ також займається прогнозуванням фінансових ризиків і аналізом економічного середовища, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

2. Фінансовий аналіз і моніторинг. Фінансовий відділ займається регулярним аналізом фінансової звітності, перевіркою відповідності фактичних результатів плановим показникам, аналізом рентабельності і прибутковості. Основні функції включають (рис.2.2).

Рисунок 2.2 – Основні функції фінансового відділу

*Джерело*: складено автором за даними [3]

Проведемо аналіз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр. у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз формування фінансвих результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023рр.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Од. виміру | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зміни, % |
| 2022/2021 | 2023/2022 | 2023/2021 |
| Чистий дохід від реалізації продукції | тис.грн | 109 303 155 | 43 818 410 | 41 848 635 | -59,91 | -4,50 | -61,71 |
| Собівартість реалізованої продукції | тис.грн | 74 561 304 | 55 829 721 | 50 635 909 | -25,12 | -9,30 | -32,09 |
| Інші операційні доходи | тис.грн | 521 083 | 596 185 | 429 403 | 14,41 | -27,97 | -17,59 |
| Адміністративні витрати | тис.грн | 3 511 390 | 1 805 121 | 1 679 688 | -48,59 | -6,95 | -52,16 |
| Витрати на збут | тис.грн | 109 339 | 42 846 | 33 255 | -60,81 | -22,38 | -69,59 |
| Інші операційні витрати | тис.грн | 605 870 | 797 304 | 190 963 | 31,60 | -76,05 | -68,48 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності | тис.грн | 31 036 335 | -14 060 397 | -10 261 777 | -145,30 | 27,02 | -133,06 |

**Продовження таблиці 2.8**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Фінансові витрати | тис.грн | 542 670 | 1 155 305 | 1 508 095 | 112,89 | 30,54 | 177,90 |
| Фінансовий результат до опадаткування | тис.грн | 30 688 796 | -51 360 445 | -11 721 749 | -267,36 | 77,18 | -138,20 |
| Чистий фінансовий результат | тис.грн | 25 216 068 | -48 339 061 | -12 196 145 | -291,70 | 74,77 | -148,37 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Аналіз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки показує значне погіршення показників у всіх аспектах операційної та фінансової діяльності. Чистий дохід від реалізації продукції знизився на 61,71% між 2021 та 2023 роками. Основними причинами такого різкого падіння стали скорочення обсягів виробництва через війну та обмеження доступу до ресурсів, зокрема води, після руйнування інфраструктури, такої як дамба Каховської ГЕС. Внутрішній попит на металургійну продукцію також значно впав, що посилило кризу в продажах.

Собівартість реалізованої продукції зменшилася на 32,09% між 2021 та 2023 роками, але це скорочення було недостатнім для компенсації падіння доходів. Попри зменшення витрат, компанія стикається з труднощами в оптимізації ресурсів через зростання цін на сировину і перебої в постачанні. Загальна економічна нестабільність вплинула на операційну ефективність.

Адміністративні витрати скоротилися на 52,16% порівняно з 2021 роком. Це скорочення є частиною заходів зі зменшення операційних витрат і частково відображає зменшення чисельності персоналу та інших витрат, пов'язаних із виробничими обсягами. Інші операційні витрати знизилися на 68,48%, що вказує на прагнення компанії мінімізувати невиробничі витрати в умовах економічної нестабільності.

Фінансові витрати значно зросли на 177,90% у період 2021-2023 років. Це, ймовірно, обумовлено зростанням відсоткових ставок на кредити та залученими коштами для підтримки оборотного капіталу та фінансування основних операцій в умовах зменшення обсягів реалізації.

Чистий фінансовий результат компанії у 2023 році становив збиток у 12,2 млрд грн, що хоча і є покращенням порівняно з 2022 роком, однак значно нижчим за результат 2021 року. Це свідчить про те, що навіть оптимізація витрат та скорочення персоналу не змогли повністю компенсувати втрати від зменшення обсягів виробництва та продажів, обумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, включно з війною і проблемами з логістикою.

Загалом, компанія ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» продовжує перебувати в складній фінансовій ситуації через військовий стан і нестабільність ринку. Незважаючи на деяке покращення результатів у порівнянні з критичним 2022 роком, загальні показники залишаються значно нижчими за рівень 2021 року.

Проведемо аналіз доходів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр. у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз доходів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид доходу | Од. виміру | За рік | Темп приросту % |
| 2021 | 2022 | 2023 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2023-2021 |
| Чистий дохід | тис.грн | 109303155 | 43818410 | 41848635 | -59,91 | -4,495 | -61,713 |
| Питома вага | % | 99,53 | 98,66 | 98,98 | -0,87 | 0,331 | -0,544 |
| Інші операційні доходи | тис.грн | 521083 | 596185 | 429403 | 14,41 | -27,975 | -17,594 |
| Питома вага | % | 0,47 | 1,34 | 1,02 | 182,91 | -24,335 | 114,063 |
| Всього доходи | тис.грн | 109824238 | 44414595 | 42278038 | -59,56 | -4,810 | -61,504 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Аналіз динаміки доходів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за період 2021–2023 років показує суттєве зменшення загального доходу підприємства.

Питома вага чистого доходу в загальній структурі доходів компанії зменшилася з 99,53% у 2021 році до 98,98% у 2023 році, що свідчить про незначне зростання ролі інших операційних доходів. Питома вага інших операційних доходів зросла на 114,06% між 2021 та 2023 роками, але цей вид доходу становить лише невелику частку в загальній структурі (близько 1%). Загальний дохід компанії впав на 61,5% між 2021 та 2023 роками, що відображає суттєві зміни у структурі доходів підприємства та критичні впливи зовнішніх факторів, зокрема війни та економічних проблем, які торкнулися усіх сфер діяльності компанії.

Проведемо аналіз динаміки та структури витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр.. у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз динаміки та структури витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид витрат | Од. виміру | За рік | Темп приросту % |
| 2021 | 2022 | 2023 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2023-2021 |
| Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | тис.грн | 74561304 | 55829721 | 50635909 | -25,12 | -9,303 | -32,088 |
| Адміністративні витрати | тис.грн | 3511390 | 1805121 | 1679688 | -48,59 | -6,949 | -52,165 |
| Інші операційні витрати | тис.грн | 605870 | 797304 | 190963 | 31,60 | -76,049 | -68,481 |
| Витрати на збут | тис.грн | 109339 | 42846 | 33255 | -60,81 | -22,385 | -69,585 |
| Фінансові витрати | тис.грн | 542670 | 1155305 | 1508095 | 112,89 | 30,537 | 177,903 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | тис.грн | 5472728 | -2351341 | 89281 | -142,96 | -103,797 | -98,369 |
| Всього витрати | тис.грн | 84803301 | 57278956 | 54137191 | -32,46 | -5,485 | -36,161 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Аналіз витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за період 2021–2023 років показує істотне зниження багатьох основних витрат, що пов'язано із загальною кризою в компанії.

Собівартість реалізації продукції зменшилася на 32,09% між 2021 та 2023 роками. Основними факторами цього скорочення є зниження виробничої активності та оптимізація витрат в умовах обмежених ресурсів. Попри це, темпи скорочення собівартості не змогли компенсувати падіння доходів від реалізації продукції, що посилило негативний фінансовий результат компанії.

Адміністративні витрати значно зменшилися – на 52,17% за три роки. Це зниження обумовлено заходами оптимізації штату та адміністративних процесів, які компанія застосувала для мінімізації витрат. Зокрема, скорочення персоналу та перегляд адміністративних витрат дозволили компанії частково компенсувати загальні збитки. Інші операційні витрати в 2022 році зросли на 31,6% порівняно з 2021 роком, але в 2023 році вони впали на 76,05%, що свідчить про спроби компанії скоротити невиробничі витрати. Зменшення таких витрат вказує на оптимізацію у сфері допоміжних витрат, щоб утримати фінансову стійкість.

Витрати на збут знизилися на 69,59% за три роки, що свідчить про значне скорочення обсягів продажів та зменшення маркетингових і логістичних витрат. Це скорочення є результатом обмеженого доступу до зовнішніх ринків і зміни структури збуту, що значно вплинуло на маркетингову діяльність підприємства.

Фінансові витрати зросли на 177,9% за три роки, що є наслідком підвищення кредитного навантаження компанії для підтримки оборотного капіталу. Також це зростання пов'язане із підвищенням відсоткових ставок на залучені кредити в умовах кризи, коли компанія зіштовхується з обмеженням ліквідності. Витрати з податку на прибуток знизилися на 98,37% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що обумовлено значним зменшенням чистого доходу. За рахунок фінансових збитків у 2022 році та невеликого позитивного фінансового результату у 2023 році, компанія значно знизила суму податкових зобов’язань.

Загальні витрати компанії знизилися на 36,16% за період 2021–2023 років. Хоча ці заходи скорочення витрат дозволили частково пом’якшити негативний фінансовий вплив, падіння доходів значно переважило ці заходи економії.

Розглянемо динаміку і структуру операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Динаміка і структура операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Од. виміру | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зміни, % |
| 2022/2021 | 2023/2022 | 2023/2021 |
| Матеріальні витрати | тис.грн | 58260579 | 39816604 | 34485128 | -31,66 | -13,39 | -40,81 |
| Витрати на оплату праці | тис.грн | 5041382 | 4445356 | 3587893 | -11,82 | -19,29 | -28,83 |

**Продовження таблиці 2.11**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Відрахування на соціальні заходи | тис.грн | 1091328 | 953909 | 746877 | -12,59 | -21,70 | -31,56 |
| Амортизація основних фондів | тис.грн | 7095202 | 6172806 | 3611313 | -13,00 | -41,50 | -49,10 |
| Інші витрати | тис.грн | 11060877 | 8408249 | 7568379 | -23,98 | -9,99 | -31,58 |
| Усього операційних витрат | тис.грн | 82549368 | 59796924 | 49999590 | -27,56 | -16,38 | -39,43 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Аналіз динаміки та структури операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки виявив значні зміни, що пов’язані з економічними труднощами та обмеженням виробництва.

Матеріальні витрати суттєво знизилися – на 40,81% за період з 2021 по 2023 роки. Основними причинами цього є падіння обсягів виробництва, зменшення постачання сировини та економія на матеріалах внаслідок кризи. Зокрема, у 2023 році витрати знизилися на 13,39% порівняно з 2022 роком, що свідчить про продовження тенденції скорочення матеріальних витрат, спричиненої зниженням попиту на продукцію компанії та логістичними труднощами.

Зниження витрат на оплату праці склало 28,83% з 2021 по 2023 роки, що було зумовлено оптимізацією чисельності працівників та зменшенням середньої зарплати через кризу у металургійній галузі. Військовий конфлікт і мобілізація також призвели до скорочення персоналу, що зменшило ці витрати.

Витрати на соціальні заходи скоротилися на 31,56% з 2021 по 2023 роки. Це зниження пов’язане зі скороченням фонду оплати праці, з якого відраховуються соціальні внески. Загальне скорочення персоналу та зменшення заробітних плат також знизили обсяг соціальних відрахувань.

Амортизаційні витрати зменшилися на 49,10% за період 2021-2023 років. Це можна пояснити зниженням експлуатації основних фондів та відмовою від модернізації і оновлення устаткування через обмеження інвестицій. У 2023 році амортизація скоротилася на 41,5% порівняно з 2022 роком, що підкреслює зусилля компанії знизити витрати в умовах зниження виробництва.

Інші операційні витрати скоротилися на 31,58% з 2021 по 2023 роки. Це скорочення пов’язане з оптимізацією витрат, які не є критичними для основної діяльності. Зниження на 9,99% у 2023 році порівняно з 2022 роком показує, що компанія продовжує зменшувати неосновні витрати в умовах обмеженого бюджету.

Загальні операційні витрати зменшилися на 39,43% за період 2021–2023 років. Цей спад обумовлений необхідністю адаптуватися до економічних викликів, зниженням обсягів виробництва та оптимізацією витрат, спрямованою на збереження стабільності в умовах скороченого фінансування. Однак таке зниження витрат виявилося недостатнім для забезпечення рентабельності компанії через значне падіння доходів.

Проведемо горизонтальний аналіз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр. в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Горизонтальний аналіз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Од. виміру | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зміни, % |
| 2022/2021 | 2023/2022 | 2023/2021 |
| Чистий дохід | тис.грн | 109303155 | 43818410 | 41848635 | -59,91 | -4,50 | -61,71 |
| Валовий прибуток | тис.грн | 34741851 | -12011311 | -8787274 | -134,57 | 26,84 | -125,29 |
| Фінансові результати від операційної діяльності | тис.грн | 31036335 | -14060397 | -10261777 | -145,30 | 27,02 | -133,06 |
| Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування | тис.грн | 30688796 | -51360445 | -11721749 | -267,36 | 77,18 | -138,20 |
| Чистий прибуток (збиток) | тис.грн | 25216068 | -48339061 | -12196145 | -291,70 | 74,77 | -148,37 |

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Горизонтальний аналіз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки показує значне падіння доходів та прибутковості компанії.

Чистий дохід компанії суттєво знизився на 61,71% з 2021 до 2023 року. У 2022 році падіння склало 59,91% порівняно з 2021 роком, що було зумовлено як внутрішніми факторами, так і зовнішніми, зокрема зміною ринкової кон'юнктури та впливом військових дій. У 2023 році дохід знизився ще на 4,5% порівняно з попереднім роком, що свідчить про продовження негативної динаміки. Валовий прибуток компанії у 2022 році став від’ємним (-12,01 млрд грн), що свідчить про збитковість операційної діяльності. У 2023 році валовий прибуток дещо покращився, проте залишився від’ємним (-8,79 млрд грн). Загальне падіння валового прибутку з 2021 по 2023 рік склало 125,29%, що вказує на серйозні проблеми зі збутом продукції та витратами на виробництво. Збитки від операційної діяльності у 2022 році склали -14,06 млрд грн, тоді як у 2021 році компанія мала прибуток у розмірі 31,04 млрд грн. Це означає зниження на 145,3%. У 2023 році збитки зменшилися на 27,02% порівняно з 2022 роком, що вказує на спроби компанії скоротити витрати та стабілізувати операційну діяльність. Фінансовий результат до оподаткування показав значне погіршення: збиток зріс на 138,2% з 2021 по 2023 рік. У 2022 році втрати склали -51,36 млрд грн, тоді як у 2023 році вони зменшилися до -11,72 млрд грн, що може свідчити про позитивний вплив антикризових заходів. Чистий збиток компанії зріс на 148,37% з 2021 по 2023 рік, що вказує на погіршення фінансового стану. У 2022 році компанія зазнала збитків у розмірі -48,34 млрд грн, тоді як у 2023 році збитки зменшилися до -12,2 млрд грн. Це зменшення свідчить про намагання компанії стабілізувати свою діяльність та знизити загальний обсяг втрат.

Дані свідчать про серйозні фінансові труднощі, які компанія переживає у зв'язку зі зменшенням чистого доходу та збитковістю виробничої діяльності.

Далі проаналізуємо обсяг виробництва ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за період 2021-2023 рр., млн. тон.

Рисунок 2.2 – Обсяги виробництва ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за період 2021-2023 рр., млн. тон .

*Джерело*: розраховано автором за даними [3]

Аналізуючи обсяги виробництва основної з рисунку 2.2, можна відзначити суттєві коливання у випуску різних видів продукції. **Видобуток руди** показує найбільше зростання за весь період. У 2023 році видобуток руди склав 26,4 млн тонн, що більш ніж удвічі перевищує показники 2021 (11,4 млн тонн) та 2022 років (11,6 млн тонн). Це може свідчити про спрямування компанії на збереження та нарощення видобутку руди як стратегічного ресурсу в умовах зниження попиту на готову продукцію, таку як сталь та прокат. **Концентрат** також демонструє значне збільшення обсягів виробництва в 2023 році до 11 млн тонн, порівняно з 4,6 млн тонн у 2021 та 4,5 млн тонн у 2022. Таке зростання може бути пов'язане з підвищенням ефективності переробки руди та намаганням компанії максимально використовувати доступні ресурси. **Чавун** та **сталь** показують помірне зростання у 2023 році. Виробництво чавуну досягло 5,34 млн тонн, тоді як у 2021 році було 1,5 млн тонн, а у 2022 році – 1,6 млн тонн. Сталь збільшилася до 4,92 млн тонн у 2023 році з 1 млн тонн у 2021 та 1,2 млн тонн у 2022. Це свідчить про відновлення виробництва сталі та чавуну після значного спаду, хоча показники ще далекі від довоєнного рівня. **Прокат** зріс у 2023 році до 4,6 млн тонн порівняно з 0,9 млн тонн у 2021 та 1,1 млн тонн у 2022. Це може бути зумовлено поступовим відновленням попиту на прокат у будівельному секторі та інших галузях. **Кокс (6% вологості)**, попри зростання обсягів у 2023 році (2,6 млн тонн), залишився на низькому рівні порівняно з показниками до спаду, але демонструє відновлення порівняно з 0,8 млн тонн у 2021 році.

Загалом, можна відзначити, що компанія поступово відновлює виробничі потужності у 2023 році після значного падіння обсягів у 2021–2022 роках, спричиненого війною, економічними проблемами та зниженням попиту на металургійну продукцію.

Рівень цін на металопродукцію на світових ринках є дуже вагомим фактором у фінансових результатах ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». На рисунку 2.3 відобржений індекс цін виробників за товаром: Метали та металовироби: Продукція сталеливарних заводів.

Рисунок 2.3 – Індекс цін виробників за товаром: Метали та металовироби: Продукція сталеливарних заводів в 2021-2023 рр., дол.США/т.

*Джерело*: розраховано автором за даними [40; 41]

Аналізуючи динаміку цін на продукцію сталеливарних заводів у період 2021–2023 років на основі рисунку 2.3, середньорічна ціна у 2021 році середня ціна становила 351 долар США за тонну, у 2022 році зросла до 382 доларів, а в 2023 році знизилася до 320 доларів. Таке зниження середньорічної ціни в 2023 році свідчить про зменшення попиту чи зміну кон’юнктури ринку, що знижує прибутковість для виробників, у тому числі ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Максимальна ціна у 2021 році максимальна ціна досягла 500 доларів за тонну, у 2022 році впала до 441 долара, а в 2023 році – до 347 доларів. Зниження максимальних цін свідчить про ослаблення ринкових умов, що, ймовірно, пов’язано з меншим попитом на продукцію або перенасиченням ринку.

Мінімальна ціна у 2021 році мінімальна ціна становила 208 доларів, у 2022 році вона зросла до 316 доларів, а в 2023 році незначно знизилася до 298 доларів. Збільшення мінімальної ціни у 2022 році може свідчити про тимчасове покращення умов ринку або скорочення пропозиції. Незначне зниження в 2023 році свідчить про стабілізацію ринкової ситуації.

Зниження середніх і максимальних цін на продукцію сталеливарних заводів у 2021–2023 роках негативно вплинуло на фінансову стабільність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», оскільки зменшилися можливості отримання високих прибутків. Це створює додатковий тиск на компанію, змушуючи її оптимізувати витрати, впроваджувати інноваційні рішення та шукати нові ринки збуту. Разом із цим стабілізація мінімальних цін свідчить про можливість адаптації до нових ринкових умов, але для збереження конкурентоспроможності підприємству необхідно вдосконалювати виробничі процеси та підвищувати ефективність операційної діяльності.

Отже, проведений аналіз ефективності управління фінансовими результататами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» показав, що в 2022-2023 роках фінансові результати суттєво знижувались під впливом зовнішніх факторів (війна в країні). Погіршились і показники фінансового стану, зокрема рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості, майнового стану та ділової активності. Для підвищення ефективності управління компанії рекомендується зосередитись на підвищенні рентабельності, поліпшенні продуктивності праці, оптимізації використання активів, а також розширенні ринків збуту.

Проведемо факторний аналіз рентабельності реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки. Динаміка рентабельності реалізованої продукції представлена в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Динаміка рентабельності продаж ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2021 | 2022 | Відхилення |
| абс. | відн. |
| Прибуток від реалізації, тис. грн. | 25 216 068 | -49 009 104 | -74 225 172 | -294,36 |
| Доходи від реалізації, тис. грн. | 109 303 155 | 43 818 410 | -65 484 745 | -59,91 |
| Рентабельність продаж, % | 23,07 | -111,85 | -134,92 | -584,81 |
| Показник | 2022 | 2023 | Відхилення |
| абс. | відн. |
| Прибуток від реалізації, тис. грн. | -49 009 104 | -11 632 468 | 37 376 636 | -76,26 |
| Доходи від реалізації, тис. грн. | 43 818 410 | 41 848 635 | -1 969 775 | -4,50 |
| Рентабельність продаж, % | -111,85 | -27,80 | 84,05 | -75,15 |

*Джерело:* розраховано за даними [3]

Далі за допомогою методу ланцюгових підстановок, нам необхідно провести аналіз загальної зміни та впливу факторів на зміну рентабельності продаж підприємства. Результати розрахунків представлені в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Результати розрахунку впливу факторів на зміну рентабельності продаж ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показник | Вплив факторів | Структура впливу факторів (питома вага, %) |
| абс. | відн. |
| 2021-2022 |
| Загальна зміна рентабельності продаж | -134,92 | -584,81 |   |
| В т.ч. за рахунок: |   |   |   |
| зміни прибутку від реалізації  | -74 225 172 | -294,36 | -67,91 |
| зміни доходів від реалізації | -65 484 745 | -59,91 | -67,01 |
| 2022-2023 |
| Загальна зміна рентабельності продаж | 84,05 | -75,15 |   |
| В т.ч. за рахунок: |   |   |   |
| зміни прибутку від реалізації  | 37 376 636 | 76,26 | 85,30 |
| зміни доходів від реалізації | -1 969 775 | -4,50 | -1,25 |

*Джерело:* розраховано за даними [3]

З табл.2.14 бачимо, що за рахунок зниження прибутку від реалізації на 294,36% в 2022 році рентабельність зменшилась на 67,91% та за рахунок зменшення обсягу реалізованої продукції на 59,91% рентабельність скоротилась на 67,01%, сукупний вплив факторів привів до зниження рентабельності продаж на 134,92% за рік. В 2023 році завдяки зменшенню суми збитку на 76,26%, рентабельність виросла на 85,3%, а через зниження обсягів реалізованої продукції на 4,5% рентабельність скоротилась на 1,25%, сукупний вплив факторів привів до зростання рентабельності продаж на 84,05% в 2023 році.

Динаміка рентабельності активів наведена в табл.2.15.

Таблиця 2.15 – Динаміка рентабельності активів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2021 | 2022 | Відхилення |
| абс. | відн. |
| Прибуток від реалізації, тис. грн. | 25 216 068 | -49 009 104 | -74 225 172 | -294,36 |
| Вартість активів, тис. грн. | 105 800 975 | 52 682 761 | -53 118 214 | -50,21 |
| Рентабельність активів, % | 23,83 | -93,03 | -116,86 | -490,32 |
| Показник | 2022 | 2023 | Відхилення |
| абс. | відн. |
| Прибуток від реалізації, тис. грн. | -49 009 104 | -11 632 468 | 37 376 636 | -76,26 |
| Вартість активів, тис. грн. | 52 682 761 | 47 031 718 | -5 651 043 | -10,73 |
| Рентабельність активів, % | -93,03 | -24,73 | 68,29 | -73,41 |

*Джерело:* розраховано за даними [3]

За допомогою методу ланцюгових підстановок проведемо аналіз загальної зміни та впливу факторів на зміну рентабельності активів підприємства. Результати розрахунків наведено в таблиці 2.16.

 Таблиця 2.16 – Результати розрахунку впливу факторів на зміну рентабельності активів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показник | Вплив факторів | Структура впливу факторів (питома вага, %) |
| абс. | відн. |
| 2021-2022 |
| Загальна зміна рентабельності активів | -116,86 | -490,32 |   |
| В т.ч. за рахунок: |   |   |   |
| зміни прибутку від реалізації  | -74 225 172 | -294,36 | -70,16 |
| зміни вартості активів | -53 118 214 | -50,21 | -46,70 |
| 2022-2023 |
| Загальна зміна рентабельності активів | 68,29 | -73,41 |   |
| В т.ч. за рахунок: |   |   |   |
| зміни прибутку від реалізації  | 37 376 636 | -76,26 | 70,95 |
| зміни вартості активів | -5 651 043 | -10,73 | -2,65 |

*Джерело:* розраховано за даними [3]

З таблиці 2.16 видно, що за рахунок зниження прибутку від реалізації на 294,36% в 2022 році рентабельність активів зменшилась на 70,16%. Окрім того, через зменшення суми активів на 50,21%, рентабельність скоротилась на 46,7%. Сукупний вплив факторів призвів до зниження рентабельності реалізованої продукції на 116,86% за рік. В 2023 році завдяки зменшенню суми збитку на 76,26%, рентабельність виросла на 70,95%, а через зниження суми активів на 10,73% рентабельність скоротилась на 2,65%, сукупний вплив факторів привів до зростання рентабельності активів на 68,29% в 2023 році.

Динаміка рентабельності реалізованої продукції наведена в табл.2.17.

Таблиця 2.17 – Динаміка рентабельності реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2021 | 2022 | Відхилення |
| абс. | відн. |
| Прибуток від реалізації, тис. грн. | 25 216 068 | -49 009 104 | -74 225 172 | -294,36 |
| Собівартість реалізації продукції, тис. грн. | 74 561 304 | 55 829 721 | -18 731 583 | -25,12 |
| Рентабельність реалізованої продукції, % | 33,82 | -87,78 | -121,60 | -359,57 |
| Показник | 2022 | 2023 | Відхилення |
| абс. | відн. |
| Прибуток від реалізації, тис. грн. | -49 009 104 | -11 632 468 | 37 376 636 | -76,26 |
| Собівартість реалізації продукції, тис. грн. | 55 829 721 | 50 635 909 | -5 193 812 | -9,30 |
| Рентабельність реалізованої продукції, % | -87,78 | -22,97 | 64,81 | -73,83 |

 *Джерело:* розраховано за даними [3]

За допомогою методу ланцюгових підстановок проведемо аналіз загальної зміни та впливу факторів на зміну рентабельності реалізованої продукції підприємства. Результати розрахунків наведено в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Результати розрахунку впливу факторів на зміну рентабельності реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показник | Вплив факторів | Структура впливу факторів (питома вага, %) |
| абс. | відн. |
| 2021-2022 |
| Загальна зміна рентабельності реалізованої продукції | -121,60 | -359,57 |   |
| В т.ч. за рахунок: |   |   |   |
| зміни прибутку від реалізації  | -74 225 172 | -294,36 | -99,55 |
| зміни собівартості реалізованої продукції | -18 731 583 | -25,12 | -22,05 |
| 2022-2023 |
| Загальна зміна рентабельності реалізованої продукції | 64,81 | -73,83 |   |
| В т.ч. за рахунок: |   |   |   |
| зміни прибутку від реалізації  | 37 376 636 | -76,26 | 66,95 |
| зміни собівартості реалізованої продукції | -5 193 812 | -9,30 | -2,14 |

 *Джерело:* розраховано за даними [3]

З табл.2.18 бачимо, що за рахунок зниження прибутку від реалізації на 294,36% в 2022 році рентабельність зменшилась на 99,55% та за рахунок зменшення обсягу собівартості продукції на 25,12% рентабельність скоротилась на 22,05%, сукупний вплив факторів привів до зниження рентабельності реалізованої продукції на 121,6% за рік. В 2023 році завдяки зменшенню суми збитку на 76,26%, рентабельність виросла на 66,95%, а через зниження собівартості продукції на 9,3% рентабельність скоротилась на 2,14%, сукупний вплив факторів привів до зростання рентабельності реалізованої продукції на 64,81% в 2023 році.

Тож можемо зробити висновки, що оcновною причиною зниження показників рентабельності стало зниження обсягів сукупних доходів, чистого прибутку та активів в 2022-2023 роках.

Отже, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» - це велике промислове підприємство України, яке займається виробництвом сталі, чавуну, прокату та залізорудної сировини. Організаційна структура управління ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є лінійно-штабною, а керівники штабів свої рішення приводять в життя або через головного керівника. Проведений аналіз показників економічної діяльності підприємства дозволяє зробити висновки про загальне погіршення фінансових результатів підприємства та зменшення валюти балансу, зниження продуктивності праці, показників рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості, погіршення майнового стану, показників ділової активності. Причиною такого значного погіршення результатів діяльності став вплив зовнішніх факторів, зокрема, початку повномасштабної війни в Україні. Для управління фінансовими результатами на підприємстві задіяно ряд структурних підрозділів, основним з яких є фінансовий відділ, який здійснює контроль за виконанням фінансових планів, облік фінансових операцій, підготовку звітності, а також управління капіталом і кредитними ресурсами, здійснює бюджетування та проводить внутрішній аудит і контроль. Через значне зменшення обсягів виробництва і продажу продукції на підприємстві відбулось і значене скорочення витрат. Було проведено факторний аналіз показників рентабельності активів, рентабельності реалізованої продукції та рентабельності продаж, який показав, що оcновною причиною зниження показників рентабельності стало зниження обсягів сукупних доходів, чистого прибутку та активів в 2022-2023 роках.

**ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ**

Основною метою для створення та функціювання господарського суб’єкта, незалежно від його галузі діяльності чи форми власності, є досягнення фінансового результату, тобто прибутку. Сутність фінансових результатів полягає у відображенні здатності підприємства створювати додаткову вартість через ефективне управління ресурсами. Це показник успішності діяльності, що враховує економічну ефективність, стабільність, вплив зовнішніх чинників та інтегрованість у систему управління, слугує основою для обґрунтованих управлінських рішень.

Фінансові результати підприємства можна класифікувати за кількома важливими критеріями: період формування, відповідність, зміст, джерела формування, а також спосіб і характер використання фінансових ресурсів.

Метою управління фінансовими результатами підприємства є досягнення максимально можливого чистого прибутку та забезпечення його стабільності протягом часу. Це означає не тільки досягнення високих прибутків, але й підтримання їх на сталому рівні для забезпечення довгострокової фінансової стійкості. Механізм управління результатами діяльності промислового підприємства включає кілька функціональних систем, з яких кожна має специфічні цільові завдання, що виконуються на відповідних етапах управлінського процесу.

У умовах війни промислові підприємства стикаються з безпрецедентними викликами, що вимагають швидкої адаптації та перегляду стратегічних пріоритетів. Якщо в мирний час основною метою була оптимізація фінансових результатів та конкурентоспроможності, то зараз пріоритети зміщуються на забезпечення безперервності виробництва, стійкості до зовнішніх шоків і збереження кадрового потенціалу. Значна частина фінансових ресурсів, які раніше могли бути спрямовані на модернізацію та інновації, зараз використовується для підтримки основних операцій та вирішення логістичних проблем, що суттєво впливає на фінансове планування та перспективи розвитку підприємств.

Повноцінний аналіз фінансових результатів має включати в себе всі ці елементи: збір і обробку фінансової інформації, встановлення причинно-наслідкових зв’язків, розробку рекомендацій для подолання фінансових проблем і підвищення ефективності управління.

Ми узагальнили алгоритм аналізу фінансових результатів підприємства, який включає горизонтальний аналіз доходів, витрат і прибутку, а також оцінку факторів, що вплинули на формування прибутку. Крім того, передбачено оцінку ефективності управління фінансовими результатами, аналіз резервів для збільшення прибутку та підвищення рентабельності, а також факторний аналіз показників рентабельності.

Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг» (ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг») є одним із лідерів української металургійної галузі та входить до числа найбільших підприємств у Європі.

Повномасштабна війна, що почалася в Україні в лютому 2022 року, суттєво вплинула на діяльність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та інших українських підприємств. Компанія стикнулася з численними викликами, зокрема бойовими діями, порушенням ланцюгів постачання, перебоями в енергопостачанні, ризиками для безпеки працівників та зниженням попиту на продукцію, але продовжила свою діяльність, запроваджуючи заходи для підтримки стабільності виробництва. У березні 2022 року компанія призупинила роботу через загрози безпеці співробітників та інфраструктури, викликані близькістю бойових дій та логістичними обмеженнями, такими як закриття портів і перебої у залізничному сполученні. Крім того, обстріли критичної інфраструктури, зокрема електростанцій, спричинили перебої в енергопостачанні, змушуючи підприємство періодично знижувати обсяги виробництва або переходити на економний режим.

Проведений аналіз показників діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021–2023 роки виявив значне погіршення фінансово-економічного стану компанії, викликане наслідками війни, зниженням попиту та логістичними проблемами. Чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 61,71% через зниження попиту і труднощі з експортом, тоді як собівартість скоротилася на 32,09%, але не компенсувала падіння доходів. Чистий фінансовий результат залишився негативним, незважаючи на скорочення збитків у 2023 році. Активи та основні засоби зменшилися на 55,55% і 64,45% відповідно, що відображає втрати і замороження капіталовкладень. Хоча фондовіддача зросла на 6,19% завдяки оптимізації процесів, оборотність активів знизилася на 43,6%, а середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 19,64%. Продуктивність праці впала на 52,35%, а рентабельність активів і продукції значно погіршилася через високі витрати на виробництво і обмежений експорт, що підкреслює фінансову нестабільність компанії.

Всі показники ліквідності впали до критичних рівнів, збільшуючи ризик втрати платоспроможності. Залежність від зовнішнього фінансування підвищує ризики у разі труднощів із залученням ресурсів, а збиткова рентабельність потребує перегляду бізнес-стратегії. Погіршення фінансового стану компанії протягом останніх трьох років вимагає негайних антикризових заходів.

Динаміка показників ділової активності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021–2023 роки свідчить про значні коливання, які можуть бути спричинені як зовнішніми економічними умовами, так і внутрішніми стратегічними рішеннями компанії.

SWOT-аналіз ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» показує сильні сторони компанії, зокрема міцну інфраструктуру, повний виробничий цикл та підтримку модернізації через інтеграцію з ArcelorMittal, що дає доступ до інновацій і сприяє конкурентоспроможності. Водночас слабкі місця включають залежність від зовнішніх постачальників і високі операційні витрати, особливо в умовах війни, що впливає на фінансову стійкість. Серед можливостей виділяються розширення ринків у Азії, Африці та ЄС, підвищення продуктивності через автоматизацію, а також потенційне зростання внутрішнього попиту після стабілізації економіки України. Основними загрозами є війна, що ускладнює логістику та енергозабезпечення, конкуренція на міжнародному ринку, екологічні та регуляторні ризики, а також валютні коливання і дефіцит сировини. Стратегічні кроки компанії мають бути зосереджені на модернізації, зниженні залежності від зовнішніх постачань, оптимізації витрат і розширенні ринків збуту.

Аналіз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки вказує на значне погіршення показників у всіх аспектах операційної та фінансової діяльності. Чистий дохід від реалізації продукції знизився на 61,71% між 2021 та 2023 роками. Основними причинами такого різкого падіння стали скорочення обсягів виробництва через війну та обмеження доступу до ресурсів, зокрема води, після руйнування інфраструктури, такої як дамба Каховської ГЕС. Внутрішній попит на металургійну продукцію також значно впав, що посилило кризу в продажах.

Собівартість реалізованої продукції знизилася на 32,09% у 2021–2023 роках, але цього скорочення не вистачило для компенсації падіння доходів, оскільки компанія стикається зі зростанням цін на сировину та перебоями в постачанні. Адміністративні витрати скоротилися на 52,16% завдяки зменшенню персоналу й обсягів виробництва, а інші операційні витрати знизилися на 68,48%, що відображає зусилля з оптимізації витрат. Фінансові витрати зросли на 177,90% через підвищення відсоткових ставок та необхідність залучення коштів для підтримки операцій. Чистий збиток у 2023 році становив 12,2 млрд грн, що, попри певне покращення порівняно з 2022 роком, залишається значним через скорочення виробництва, вплив війни та логістичні проблеми.

Загалом, компанія ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» продовжує перебувати в складній фінансовій ситуації через військовий стан і нестабільність ринку. Незважаючи на деяке покращення результатів у порівнянні з критичним 2022 роком, загальні показники залишаються значно нижчими за рівень 2021 року.

Загальні витрати компанії знизилися на 36,16% за період 2021–2023 років. Хоча ці заходи скорочення витрат дозволили частково пом’якшити негативний фінансовий вплив, падіння доходів значно переважило ці заходи економії.

Загальні операційні витрати зменшилися на 39,43% за період 2021–2023 років. Цей спад обумовлений необхідністю адаптуватися до економічних викликів, зниженням обсягів виробництва та оптимізацією витрат, спрямованою на збереження стабільності в умовах скороченого фінансування. Однак таке зниження витрат виявилося недостатнім для забезпечення рентабельності компанії через значне падіння доходів.

Горизонтальний аналіз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки свідчить про значне падіння доходів та прибутковості компанії.

Аналізуючи обсяги виробництва основної продукції, можна відзначити, що компанія поступово відновлює виробничі потужності у 2023 році після значного падіння обсягів у 2021–2022 роках, спричиненого війною, економічними проблемами та зниженням попиту на металургійну продукцію.

У період 2021–2023 років середньорічна ціна на продукцію сталеливарних заводів змінилася: у 2021 році — 351 дол./т, у 2022 році зросла до 382 дол./т, а в 2023 році знизилася до 320 дол./т. Падіння ціни в 2023 році свідчить про зменшення попиту або зміну ринкової кон’юнктури, що знижує прибутковість виробників, зокрема ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Падіння середніх і максимальних цін на продукцію сталеливарних заводів у 2021–2023 роках негативно позначилося на фінансовій стабільності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», спричинивши зниження прибутковості. Це змушує компанію оптимізувати витрати, впроваджувати інновації та освоювати нові ринки. Стабілізація мінімальних цін вказує на адаптацію до ринкових умов, але для збереження конкурентоспроможності потрібне вдосконалення виробничих процесів і підвищення ефективності операцій.

Аналіз факторів, що вплинули на зміну рентабельності продаж ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2022–2023 роках, показує: у 2022 році зниження прибутку від реалізації на 294,36% спричинило скорочення рентабельності на 67,91%, а зменшення обсягу реалізованої продукції на 59,91% призвело до зниження рентабельності на 67,01%. Сукупний вплив цих факторів зменшив рентабельність продаж на 134,92% за рік. У 2023 році зменшення суми збитку на 76,26% забезпечило зростання рентабельності на 85,3%, тоді як скорочення обсягу реалізованої продукції на 4,5% знизило її на 1,25%. Загальний вплив факторів привів до зростання рентабельності продаж на 84,05% у 2023 році. Це підкреслює необхідність оптимізації витрат, підвищення ефективності управління ресурсами та пошуку шляхів збільшення обсягів реалізації для підтримання стабільної рентабельності у складних ринкових умовах.

Аналіз факторів, що вплинули на зміну рентабельності активів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021–2023 роки, показав, у 2022 році зниження прибутку від реалізації на 294,36% призвело до скорочення рентабельності активів на 70,16%, а зменшення суми активів на 50,21% спричинило її зниження на 46,7%. Сукупний вплив цих факторів призвів до зниження рентабельності активів на 116,86% за рік. У 2023 році зменшення суми збитку на 76,26% сприяло зростанню рентабельності активів на 70,95%, однак через скорочення суми активів на 10,73% рентабельність знизилася на 2,65%. Загальний вплив факторів забезпечив зростання рентабельності активів на 68,29% у 2023 році. Ці результати підкреслюють необхідність покращення управління активами, підвищення ефективності використання ресурсів і мінімізації збитків для досягнення стабільної рентабельності.

Аналіз факторів, що вплинули на зміну рентабельності реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021–2023 роки, показув, у 2022 році зниження прибутку від реалізації на 294,36% спричинило скорочення рентабельності реалізованої продукції на 99,55%, а зменшення обсягу собівартості продукції на 25,12% призвело до зниження рентабельності на 22,05%. Сукупний вплив цих факторів зменшив рентабельність реалізованої продукції на 121,6% за рік. У 2023 році зменшення суми збитку на 76,26% сприяло зростанню рентабельності на 66,95%, однак через зниження собівартості продукції на 9,3% рентабельність скоротилася на 2,14%. Загальний вплив факторів забезпечив зростання рентабельності реалізованої продукції на 64,81% у 2023 році. Ці результати вказують на необхідність контролю за собівартістю продукції та підвищення ефективності реалізації для досягнення стабільного рівня рентабельності.

Отже, проведений аналіз ефективності управління фінансовими результатами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2022-2023 роках виявив суттєве погіршення ключових фінансових показників під впливом зовнішніх факторів, особливо війни в Україні. Це негативно позначилося на рентабельності, ліквідності, фінансовій стійкості, майновому стані та діловій активності підприємства.

Для покращення показників фінансової діяльності, а саме для виходу зі збитків необхідно провести розробку заходів за для покращення цих показників. Ключові напрямами цих заходів відображені у дод. В.

Розберемо детальніше напрями заходів для покращення фінансових результатів:

1. Збільшення експорту продукції та продаж товарних запасів.

На підприємстві на кінець 2023 року є значні запаси продукції у розмірі 1 353 149 тис.грн., які необхідно продавати, але ринок збуту в Україні значно знизив попит, а для збуту на звичні ринки є сутєєва проблема з логістикою (відправка продукції морем не можлива). Транспортування продукції залізницею значно збільшило логістичні витрати, тому доцільно збувати продукції в країни ЄС, зокрема, в Польщу. До 2022 року ArcelorMittal Poland купував коксову сировину ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» для виробництва сталевих виробів (польський завод не має власних видобувних потужностей, а займається тільки сталеплавильним виробництвом), так як ще з 2020 року ArcelorMittal Poland нзавжди закрив доменну піч та сталеливарне виробництво на цьому підприємстві [53].

Польща є перспективним споживачем української металургійної продукції через значний дефіцит внутрішнього виробництва сталі, яке не задовольняє попит. У 2023 році імпорт сталі в країну перевищив експорт на 6,5 млн тонн, що є найвищим показником серед країн ЄС. Додатковим фактором є високі ціни на електроенергію, які суттєво впливають на конкурентоспроможність польської промисловості, що становить приблизно 20% ВВП країни, зокрема таких енергоємних секторів, як металургійна, хімічна та гірничодобувна галузі. В цих умовах українська продукція стає привабливим варіантом для Польщі завдяки конкурентній ціні та доступності [54].

Окрім того, ArcelorMittal Hamburg (німецький завод) в 2023 році декілька разів призупиняв сталеплавильне виробництво через високі ціни на електроенергію. Виробництво сталі в Польщі скоротилось в 2023 році на 4,2% відносно 2022 року [55].

2. Закупівля генераторів для забезпечення безперебійної роботи обладнання.

Так як є перспектива збуту продукції в Польщу та Німеччину, то доцільно розглянути можливості збільшення обсягів виробнцитва продукції. Основною причиною зменшення роботи виробничих потужностей ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (окрім воєнних дій та ракетних обстрілів), стали високі ціни та електроенергію та проблеми з електропостачанням. В 2022-2023 роках підприємство запустило 5 турбогенераторів, які частково задовольняють потреби підприємства (щоб виробництво не стало повністю), однак так турбогенератори працюють на коксі, який видобувався в Донецькій області і є проблеми з його придбанням на даний час і власних запасів коксу вистачає тільки на роботу 5 турбогенераторів. Одним з напрямків вирішення такої проблеми є закупівля коксу в Євпропі (за більш високими цінами) та закупка ще 5 турбогенераторів, що дозволить збільшити виробничі потужності комбінату.

Генератор для забезпечення безперебійної роботи обладнання на випадок вимкнення електроенергії має вартість 15-18 тис.дол євро.

Для цього буде залучено кредит від Європейського банку реконструкції, розрахунок суми кредиту та виплати відсотків буде описано далі.

3. Отримання кредитів від Європейського банку реконструкції та розвитку.

З метою закупки генераторів пропонуємо подати заявку на отримання кредитів від Європейського банку реконструкції та розвитку. Отримання кредиту від Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) може стати важливим фінансовим інструментом для вирішення нагальних проблем ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», таких як необхідність модернізації обладнання та зниження енергетичних витрат. ЄБРР пропонує кредити для підприємств, які впроваджують проєкти з енергоефективності, екологічної модернізації чи відновлення виробництва у кризових умовах. Завдяки статусу міжнародної корпорації ArcelorMittal, компанія має конкурентну перевагу у поданні заявки на участь у таких програмах.

Загалом, в 2023 році ЄС схвалила державну допомогу та гранти для декарбонізації підприємств ArcelorMittal.

Зазвичай ЄБРР пропонує підприємствам кредити на суму від 20 до 50 мільйонів євро для реалізації масштабних промислових проєктів. Відсоткова ставка за такими кредитами варіюється у межах 4–7% річних, залежно від програми та фінансової стійкості позичальника. Термін погашення зазвичай складає від 5 до 10 років, що дає змогу підприємству реалізувати модернізацію та почати отримувати економію від її впровадження ще до завершення періоду виплат. Для підтвердження цих умов підприємство може звернутися до офіційного сайту ЄБРР, де зазначені програми кредитування та приклади реалізованих проєктів.

Залучення такого кредиту потребує ретельної підготовки. Перш за все, необхідно підготувати детальний бізнес-план, що включатиме обґрунтування необхідності модернізації, опис очікуваних результатів, аналіз впливу на фінансові показники підприємства та перспективи зниження витрат. Важливо також врахувати екологічний аспект, оскільки ЄБРР активно підтримує проєкти, що зменшують вплив на довкілля. У процесі подання заявки можуть бути корисними рекомендації чи підтримка міжнародного офісу ArcelorMittal, що зміцнить позиції підприємства як потенційного позичальника.

4. Перегляд політики підприємства (гнучке бюджетування).

Також пропонуємо провести перегляд політики підприємства. Для прикладу, фінансова політика підприємства в умовах сучасних викликів відіграє ключову роль у забезпеченні його стійкості та адаптації до змін. Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє мінімізувати ризики, зменшити витрати та забезпечити стабільний грошовий потік, необхідний для роботи підприємства. Враховуючи воєнні обставини, політика має бути гнучкою, орієнтованою на оперативне реагування та водночас передбачати стратегічне планування.

Основним напрямом перегляду фінансової політики підприємства є впровадження гнучких бюджетів, які забезпечують оперативне реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх обставин. У традиційних умовах бюджети формуються на рік, базуючись на фіксованих прогнозах щодо доходів, витрат та обсягів виробництва. Такий підхід працює у стабільному середовищі, але в умовах невизначеності, економічної нестабільності або війни може стати причиною фінансових розривів. Статичний бюджет не враховує непередбачуваних витрат, різких змін попиту чи збільшення цін на ресурси, що може призвести до перевищення витрат або недостатнього фінансування критично важливих статей.

Гнучке бюджетування дозволяє підприємству адаптуватися до змін завдяки використанню кількох сценаріїв планування. Наприклад, створення оптимістичного, реалістичного та кризового сценаріїв допомагає заздалегідь передбачити можливі варіанти розвитку ситуації та бути готовими до будь-яких несподіванок. У кожному сценарії визначаються пріоритетні витрати, можливі джерела доходу, а також статті, які можуть бути скорочені у разі погіршення економічної ситуації. Такий підхід забезпечує більшу стійкість фінансової системи підприємства та дозволяє зберегти його платоспроможність.

Ключовим елементом гнучкого бюджетування є регулярний моніторинг витрат і доходів. Щомісячний аналіз фінансових показників дає змогу оцінити, наскільки фактичні результати відповідають прогнозованим. У разі виявлення відхилень підприємство може оперативно внести зміни до бюджету, скоригувавши витрати на менш пріоритетні статті. Наприклад, у кризовій ситуації можна тимчасово зменшити витрати на адміністративні послуги, маркетинг чи навчання персоналу, зосередившись на виробничих процесах або обслуговуванні боргів.

Крім того, впровадження гнучкого бюджетування дає можливість раціональніше використовувати обмежені ресурси. У кризових умовах підприємство може перерозподіляти фінансування між статтями залежно від актуальних потреб. Наприклад, у разі зростання вартості енергоносіїв можна збільшити бюджет на їхню оплату за рахунок скорочення витрат на закупівлю обладнання, яке не є критичним у поточний період. Такі заходи дозволяють уникнути фінансових розривів і підтримувати операційну діяльність навіть за несприятливих умов.

Гнучке бюджетування є не лише інструментом антикризового управління, але й засобом довгострокового фінансового планування. Завдяки можливості постійно коригувати плани підприємство зберігає здатність досягати своїх стратегічних цілей, поступово адаптуючись до зовнішніх викликів. Це робить гнучкий бюджет ефективним рішенням для стабілізації фінансового стану в умовах невизначеності та швидких змін на ринку.

Розглянемо ефективність від реалізації запропонованих заходів.

Розрахуємо витрати на закупку 5 генераторів за поточним курсом євро 41,3 грн.:

18 000 \* 41,3 \* 5 = 3 171 000 тис.грн.

Для цього отримаємо кредит від ЄБРР на суму 3 180 тис.грн.

Розрахуємо графік кредитних виплат (зі ставкою 5%) в дод. Г. Річні виплати по кредиту складуть 86,13 тис.грн.

Закупівля генераторів дозволить скоротити витрати на електроенергію. З 01.01.2021 року ціна на електроененгію для підприємств виросла за 293,93 грн. /МВт в 2021 році до 345,64 грн./МВТ в 2022 році та до 485,1 грн. /МВт в 2023 році, тобто витрати на електропостачання за 2 роки виросли на 39,4%, у тому числі в 2022 році на 14,96%.

Проаналізуємо частку витрат на електроенергію, газ та воду в 2021-2023 роках в змінних витратах собівартості продукції в дод. Ґ.

Скорочення витрат на електроенергію шляхом використання турбогенераторів дозволить зменшити частку витрат на електроенергію, воду та наз на 7%.

Окрім того, до впровадження пропозиції орієнтовно 60% виробничих потужностей комбінату працювало за рахунок турбогенераторів, а після закупівлі турбогенераторів буде можливо не тільки майже повністю перейти на власне джерело електропостачання, а й збільшити використання виробничих потужностей. Якщо 5 генераторів забезпечувало 60% виробництва, то 10 генераторів зможе забезпечити 120% виробництва, а, отже можна буде збільшити обсяг виробництва на 15-20%.

Далі визначимо обсяг планового обсягу виробництва на 2025 рік з урахуванням збільшення виробничих потужностей на 15%:

41 484 635 \* 115% =48 125 930 тис.грн.

Також, на складах підприємства наявна готова продукція на суму 1353149 тис.грн., визначимо планове збільшення обсягів продаж в 2025 році за рахунок експорту продукції, що буде забезпечено збільшення виробництва та продажем складських запасів:

48 125 930 + 1 353 149 = 49 479 079 тис.грн.

Переведення більшості потужностей на роботу через турбогенератори дозволить скоротити собівартість виробництва продукції за рахунок зниження витрат на газ, воду та електронергію на 7%. Окрім того, складаючи прогноз собівартості на 2025 рік врахуємо, що змінна частка витрат складала в 2023 році 76,7%, тобто 23,3% собівартості залишається не змінним при збільшенні обсягів виробництва продукції. Зміни відображені у дод. Д.

Окрім того, ми пропонували введення гнучкого бюджету, яке дозволить скоротити інші операційні витрати на 2%:

190 963 \* 2%= 3 819 тис.грн.

Складемо прогноз фінансових результатів складемо в дод. Е. Отже, очікується зменшення чистого збутку на 57,4%.

Далі визначимо економічний ефект від запропонованих заходів у дод. Є.

Підсумовуючи, для покращення фінансових показників запропоновано заходи, спрямовані на розширення ринків збуту, модернізацію виробничих потужностей та оптимізацію управління фінансовими ресурсами. Основні напрями включають збільшення експорту до країн ЄС, залучення кредитів для інвестицій у критично важливе обладнання та впровадження гнучкого бюджетування для адаптації до змінних умов. Реалізація цих кроків дозволить підприємству підвищити виробничі обсяги, скоротити витрати та покращити фінансову стійкість. Очікується значне зростання ефективності та прибутковості, що сприятиме виходу зі збитковості та зміцненню позицій на міжнародних ринках.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Базилевич О. Методика аналізу фінансових результатів діяльності підприємства: навч. посіб. Київ, 2010. 45с.
2. Буздалін В. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: навч. посіб. Харків, 2018. 171 с.
3. Офіційний сайт ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [Електронний ресурс]. URL: https://ukraine.arcelormittal.com/ (дата звернення: 17.09.2024).
4. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник. Житомир: Рута, 2001. 672 с.
5. Гайбура Ю. А. Аналітичний інструментарій управління фінансовими результатами підприємства в умовах кризи. *Ефективна економіка. 2021*. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8913 (дата звернення: 21.10.2024).
6. Глушкова М. С. Шляхи вдосконалення процесу управління фінансовими результатами підприємства у галузі електроенергетики. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2023. № 4. С. 32-35.
7. Горнгрен Ч. Т., Сундем Г. Л., Страттон В. О. Вступ до управлінського обліку. Нью-Джерсі: Прентіс-Хол, 2002. 850 с.
8. Гуменюк В. Аналіз фінансових результатів як основа управління фінансовою діяльністю підприємства: навч. посіб. Київ, 2014. 76 с.
9. Друрі Ч. Управлінський та обліковий облік. Лондон: Сенгейдж Лернінг, 2013. 986 с.
10. Ентоні Р. Н., Ріс Дж. С. Облік: текст і випадки. Хоумвуд, Іллінойс: Річард Д. Ірвін, 1975. 800 с.
11. Єпіфанова І.Ю, Ревенко В.С. Особливості управління фінансовим результатом від операційної діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 2. С. 160-166.
12. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник: навчальний посібник. Київ: Знання, 2010. 1072 с.
13. Каплан Р. С., Аткінсон А. А. Розширений управлінський облік. Нью-Джерсі: Прентіс-Хол, 1998. 754 с.
14. Касич А.О., Мирошниченко К.О., Похила М.О. Методика експрес-аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. *Економіка та суспільство.* 2018. № 18. С. 922-927.
15. Квітка О. Аналіз фінансової звітності підприємств: теорія та практика: навч. посіб. Київ, 2017. 128 с.
16. Кисиль О. Управління фінансовими результатами підприємства. *Наука онлайн: Міжнародний електронний науковий журнал.* 2019. № 1. URL: https://nauka-online.com/wp-content/uploads/2019/01/Kisil.pdf (дата звернення: 21.10.2024).
17. Кошельок Г., Міндова О., Чернишова Л. Факторний аналіз рентабельності виробництва торговельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № (47). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2124/2053 (дата звернення: 10.10.2024).
18. Литвин Б. М., Стельмах М. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: ХайТек Прес, 2008. 336 с.
19. Лука Пачолі. Трактат про рахунки та записи / переклад Н. М. Ткаченко. Київ: Алерта, 2021. 180 с.
20. Маліновська О. Я. Фінансові результати діяльності промислових підприємств львівщини. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2010. № 20.7. С. 183–187.
21. Масюк Ю. В., Боюн В. Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 93–96.
22. Мелень О. В., Полтавець О. В. Фінансові результати діяльності підприємства: визначення, класифікація, управління. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут».* 2017. № 46 (1267). С. 109–114.
23. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства від 19.01.2006 № 14 (у редакції наказу від 26.10.2010 № 136). URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06#Text (дата звернення: 10.10.2024).
24. Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. Удосконалення механізму управління фінансовими результатами підприємства. *Галицький економічний вісник. 2019.* № 1. С. 115–122.
25. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 (МСБО 1) Подання фінансової звітності IASB; Стандарт, Міжнародний документ від 01.01.2012 [Електронний ресурс]. URL: http://www.minfin.gov.ua/ (дата звернення: 10.10.2024).
26. Наказ «Про затвердження Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара» від 14.07.2016 № 616. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text (дата звернення: 10.10.2024).
27. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» / затв. Наказом Міністерства фінансів України № 73 від 07.02.2013 р., зі змінами від 07.11.2023 № 624.
28. Нідлз Б. Е., Пауерс М. Принципи фінансового обліку. Mason: Саут-Вестерн Сенгейдж Лернінг, 2010. 1248 с.
29. Онищенко В. Аналіз фінансових результатів підприємства [Електронний ресурс]. URL: https://www.golovbukh.ua/article/7128-analz-fnansovih-rezultatv-dyalnostpdprimstva (дата звернення: 10.10.2024).
30. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія): навчальний посібник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2002. 240 с.
31. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 20.10.2024).
32. Пакуль І. Фінансовий аналіз як метод оцінки фінансового стану та результатів діяльності підприємства: навч. посіб. 2015.185 с.
33. Петик Л., Фелісєєв В. Ділова активність промислових підприємств україни. *Економічний простір*.2022. № (181). С. 188-191.
34. Управління економічними та соціальними процесами підприємства: монографія. Харків: ХДЕУ. 2002. 124 с.
35. Побережець О. В. Механізм управління результатами діяльності промислового підприємства. *Економіка: реалії часу.* 2015. № 6 (22). С. 199–205.
36. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-IV зі змінами від 01.10.2024 р. № 3706-IX, 3813-IX.

1. [Поддєрьогін А. М.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9F%D0%BE%D0%B4%D0%B4%D1%94%D1%80%D1%8C%D0%BE%D0%B3%D1%96%D0%BD%20%D0%90$" \o "Пошук за автором), Скочій С.В. Факторний аналіз формування прибутку виробничого підприємства. [*Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=EJ000070)*.* 2018. № 2. С. 304-318.
2. Положення «Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» № 49/121 від 26.01.2001 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-01#Text (дата звернення: 09.01.2024).
3. Попов А. (2023, 30 грудня). Промислові висновки року: старі проблеми нової індустріалізації. УНІАН. URL: https://www.unian.ua/economics/other/promislovi-visnovki-roku-stariproblemi-novoji-industrializaciji-12495804.html (дата звернення: 23.10.2024).
4. Офіційний сайт Федерального резервного банку Сент-Луїса: FRED [Електронний ресурс]. URL: https://fred.stlouisfed.org/ (дата звернення: 11.11.2024).
5. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду: МВФ [Електронний ресурс]. URL: https://www.imf.org/en/home (дата звернення: 11.11.2024).
6. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № (43). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1761/1697 (дата звернення: 20.10.2024).
7. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : [навч. посіб.] / Г. В. Савицька. Київ: Знання, 2004. 302 с.
8. Степаненко О. В., Єршова Н. Ю. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: сучасні підходи // ХІІІ Всеукраїнська науково-практична конференція «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України», 30–31 травня 2019 р. Одеса, 2019. С. 133–134.
9. Стоуп Д., Хетчинг Х. Бухгалтерський облік і фінансовий аналіз: Підручник. Санкт-Петербург: АОЗТ, 1993.
10. Тучко В. Р. Фінансовий аналіз як складова компанії: навч. посіб. 2016. 304 с.
11. Худолій Л. М. Теорія фінансів: навчально-методичний посібник / Л. М. Худолій. Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. 167 с.
12. Чебанова М. С., Василенко С. С. Бухгалтерський облік: навчальний посібник. Київ: Академія, 2002. 671 с.
13. Фальченко О. О., Артеменко О. І. Особливості формування фінансових результатів // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2015. № 26. С. 154–157.
14. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: навч. посіб. Київ: Вища школа, 2003. 280 с.
15. Іванець М., Бойко І. Підходи до аналізу фінансових результатів підприємства // Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті: програма і матеріали 80-ї міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 10–11 квітня 2014 р. Київ: НУХТ, 2014. Ч. 3. С. 71–72.
16. Щербанюк О. М. Управління прибутком підприємств України в сучасних умовах / О. М. Щербанюк // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2017. – № 8. – С. 157–164.
17. ArcelorMittal Poland: польський підрозділ скорочує потужності. URL: https://gmk.center/ua/posts/arcelormittal-poland-polskij-pidrozdil-skorochuie-potuzhnosti/ (дата звернення: 11.11.2024).
18. Польща повинна обрати напрям декарбонізації металлургії – Instrat. URL: https://gmk.center/ua/news/polshha-povinna-obrati-napryam-dekarbonizacii-metallurgii-instrat/ (дата звернення: 11.11.2024).
19. ArcelorMittal Hamburg до кінця року двічі призупинятиме виробництво. URL: https://gmk.center/ua/news/arcelormittal-hamburg-do-kincya-roku-dvichi-prizupinyatime-virobnictvo/ (дата звернення: 11.11.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Показники платоспроможності підприємства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Назва показника | Характеристика | Формула |
| Коефіцієнт платоспроможності (автономії) | Показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у діяльність підприємства | $$Кавт=\frac{ВК}{ВБ}$$Де ВК – власний капітал, ВБ – валюта балансу |
| Коефіцієнт фінансування | Характеризує залежність підприємства від залучених засобів | $$Кфін=\frac{ЗК}{ВК}$$Де ЗК – залучений капітал,  |
| Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами | Показує забезпеченість підприємства власними оборотними засобами | $$Кз.в.о.з.=\frac{ЧОК}{ОА}$$Де ЧОК – чистий оборотний капітал, ОА – оборотні активи |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | Показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності | $$Кман.в.к.=\frac{ЧОК}{ВК}$$ |

*Джерело*: розроблено автором на основі [26]

Таблиця А.2 – Показники ліквідності активів відповідно

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Назва показника | Характеристика | Формула |
| 1 | 2 | 3 |
| Коефіцієнт покриття | Показує достатність ресурсів підприємства для погашення поточних зобов'язань |  $Кпокр.=\frac{ОА}{ПЗ}$Де ПЗ – поточні зобов’язання  |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | Відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань |  $Кпокр.=\frac{ЛА}{ПЗ}$Де ЛА – ліквідні активи |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | Показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно |  $К аб.л.=\frac{ГК+ФІпот}{ПЗ}$Де ГК – грошові кошти та їх еквіваленти;ФІ пот – фінансові інвестиції поточні |
| Чистий оборотний капітал | Свідчить про спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання та розширювати діяльність |  ЧОК=ОА – ПЗ |

*Джерело*: розроблено автором на основі [26]

Продовжження дод.А

Таблиця А.3 – Показники ліквідності активів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показник | Формула | Опис |
| Рентабельність продукції (продажів) | Рреа=ЧПЧД×100% | Оцінює співвідношення чистого прибутку до чистого доходу від продажів. |
| Рентабельність підприємства (активів) | Рсоб=ЧППС×100% | Визначає, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи. |
| Рентабельність капіталу (інвестицій) | Рвк=ЧПСС/ВКР\*100% | Оцінює ефективність використання власного капіталу для отримання прибутку. |

*Джерело*: [26]

Рисунок А.1 – Показники ділової активності підприємства

*Джерело*: [33]

Продовжження дод.А

Таблиця А.4 – Показники стану та ефективності використання основних засобів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показник | Формула розрахунку | Характеристика |
|  Фондомісткість | Фк/Вп | Характеризує забезпеченість підприємства ОЗ |
| Фондовіддача | Вп/Фк | Характеризує ефективність використання ОЗ. Відображає суму виробленої продукції на одну гривню ОЗ |
| Коефіцієнт зносу ОЗ | Зо/Фк | Показує ступінь зносу ОЗ |
| Коефіцієнт придатності основних засобів | 1-Кз | Відображає частину основних засобів придатну до експлуатації |
| Рентабельність  ОЗв | Пб/Фк\*100% | Визначає ступінь використання ОЗ |

*Джерело*: розроблено автором на основі [26]

Додаток Б

Планово

-

економічний

відділ

Наглядова рада

Виконавчий директор

Відділ

маркетинг

у

Фінансовий

відділ

Бухгалтерія

Юридичний

відділ

Відділ кадрів

Відділ охорони

праці

Виробничо

технічний відділ

Зберігальний цех

Транспортна

служба

Диспетчерська

служба

Відділ ЗЕД

підприємства

Рисунок Б.1– Організаційна структура ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

*Джерело:* складено на основі даних [3]

Додаток В

Таблиця В.1 – Показники стану та ефективності використання основних засобів Заходи ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Назва заходу | Спрямованість заходу | Витрати | Результати | Економічний ефект |
| Збільшення експорту продукції та продаж товарних запасів | Розширення ринків збуту продукції в країнах ЄС (Польща, Німеччина) |  | Збільшення обсягів продаж, розширення географії збуту, зменшення залежності від внутрішнього ринку, зменшення готової продукції на складах | Зростання виручки від реалізації продукції, підвищення конкурентоспроможності підприємства, реалізація готової продукції у розмірі 1 353 149 тис.грн. |
| Закупівля генераторів для забезпечення безперебійної роботи обладнання | Модернізація виробничих потужностей, забезпечення енергонезалежності | 3 171 000 тис.грн. | Збільшення виробничих потужностей для експорту продукції на нові ринки ЄС, зменшення витрат на електроенергію, воду та газ | Очікуване зростання виробництва на 15%.Скорочення витрат на електроенергію шляхом висористання турбогенераторів дозволить зменшити частку витрат на електроенергію, воду та газ на 7% |
| Отримання кредитів від Європейського банку реконструкції та розвитку | Залучення коштів для модернізації виробництва | Виплата % від кредиту у розмірі 86,13 тис.грн. | Фінансування закупівлі генераторів, зменшення енергетичних витрат | Отримання грошей у суммі 3 180 тис.грн., за для доступу до необхідних ресурсів, поліпшення енергоефективності виробництва. |
| Перегляд політики підприємства (гнучке бюджетування) | Оптимізація управління фінансовими ресурсами |  | Зниження операційних витрат на 2%, стабілізація грошового потоку | Додаткова економія 3819 тис. грн, підвищення стійкості підприємства до змін ринкових умов |

*Джерело:* розроблено автором

Додаток Г

Таблиця Г.1 - Прогноз кредитних виплат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 2025 рік

|  |  |
| --- | --- |
| Сума кредиту | 3 180,00 тис.грн. |
| Період | Виплати кредиту | База нарахування відсотків за кредитом | сума відсотків | Всього оплата |
| 1 місяць | 265,00 | 3 180,00 | 13,25 | 278,25 |
| 2 місяць | 265,00 | 2 915,00 | 12,15 | 277,15 |
| 3 місяць | 265,00 | 2 650,00 | 11,04 | 276,04 |
| 4 місяць | 265,00 | 2 385,00 | 9,94 | 274,94 |
| 5 місяць | 265,00 | 2 120,00 | 8,83 | 273,83 |
| 6 місяць | 265,00 | 1 855,00 | 7,73 | 272,73 |
| 7 місяць | 265,00 | 1 590,00 | 6,63 | 271,63 |
| 8 місяць | 265,00 | 1 325,00 | 5,52 | 270,52 |
| 9 місяць | 265,00 | 1 060,00 | 4,42 | 269,42 |
| 10 місяць | 265,00 | 795,00 | 3,31 | 268,31 |
| 11 місяць | 265,00 | 530,00 | 2,21 | 267,21 |
| 12 місяць | 265,00 | 265,00 | 1,10 | 266,10 |
| За рік | 3 180,00 | 0,00 | 86,13 | 3 266,13 |

*Джерело:* розроблено автором

Додаток Ґ

Рисунок Ґ.1– Динаміка витрат на електроенергію, газ та воду ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в 2021-2023 роках

*Джерело:* розроблено автором

Додаток Д

Таблиця Д.1 - Прогноз витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 2025 рік

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|   | 2023 | 2025 |  Відхилення, абс. | Відхилення, відн. |
| Постійні витрати | 11 798 167 | 11 798 167 | 0 | 0,0% |
| Змінні витрати  | 38 837 742 | 40 793 007 | 1 955 265 | 5,0% |
| у тому числі, витрати на електроенергію, газ, воду, тис.грн. | 10 517 382 | 8 224 593 | -2 292 789 | -21,8% |
| Частка читрат на на електроенергію, газ та воду в змінних витратах, % | 27,08 | 20,16 | -6,92 | -25,5% |
| Всього собівартість, тис.грн. | 50 635 909 | 52 591 174 | 1 955 265 | 3,9% |

*Джерело:* розроблено автором

Додаток Е

Таблиця Е.1 - Прогноз фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 2025 рік

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2023 | Прогноз 2024 | Відхилення, тис.грн. | Відхилення , % |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 41 848 635 | 49 479 079 | 7 630 444 | 18,2% |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 50 635 909 | 52 591 174 | 1 955 265 | 3,9% |
| Валовий: прибуток | -8 787 274 | -3 112 094 | 5 675 180 | 64,6% |
| Інші операційні доходи | 429 403 | 429 403 | 0 | 0,0% |
| Адміністративні витрати | 1 679 688 | 1 679 688 | 0 | 0,0% |
| Витрати на збут | 33 255 | 33 255 | 0 | 0,0% |
| Інші операційні витрати | 190 963 | 187 144 | -3 819 | -2,0% |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | -10 261 777 | -4 582 778 | 5 678 999 | 55,3% |
| Інші фінансові доходи | 48 123 | 48 123 | 0 | 0,0% |
| Фінансові витрати | 1 508 095 | 1 508 181 | 86 | 0,0% |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | -11 721 749 | -6 042 836 | 5 678 913 | 48,4% |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | -89 281 | -1 087 711 | -998 430 | -1118,3% |
| Чистий фінансовий результат | -11 632 468 | -4 955 126 | 6 677 342 | 57,4% |

*Джерело:* розроблено автором

Додаток Є

Таблиця Є.1 - Економічний ефект від запропонованих заходів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 2025 рік

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Очікувані доходи, тис.грн. | Очікувані витрати, тис.грн. | Економічний ефект, тис.грн. |
| Збільшення експорту продукції та продаж товарних запасів | 7 630 944 | 4 248 054 | 3 382 890 |
| Отримання кредитів від Європейського банку реконструкції та розвитку |  | 86 | -86 |
| Використання кредитних грошей на закупівлю генераторів для забезпечення безперебійної роботи обладнання | 2 292 789 | 3 171 | 2 289 618 |
| Введення гнучкого бюджетування | 3 819 |  | 3 819 |
| Загальний економічний ефект | 5 676 241 |

 *Джерело:* розроблено автором