

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні**  
**Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

НА ТЕМУ: УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЙ  
УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

другий (магістерський)  
(рівень вищої освіти)

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0722-уфпс  
спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та  
страхування”

(код і назва спеціальності)

освітньої програми управління фінансами  
підприємницьких структур

(код і назва освітньої програми)

спеціалізації \_\_\_\_\_

(код і назва спеціалізації)

Градусов С.В.

(ініціали та прізвище)

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

Ткаченко Є.Ю.

Рецензент професор кафедри інформаційної  
економіки, підприємництва та фінансів, професор,  
д-р екон. наук Клопов І.О.

Запоріжжя  
2023

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

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 072 “Фінанси, банківська справа та страхування”

(код та назва)

Освітня програма управління фінансами підприємницьких структур

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри О.О.Шапуров

“    ”      2023 року

**З А В Д А Н Н Я**

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ / ПРОЕКТ СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Градусову Сергію Вікторовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи (проекту) Удосконалення технологій управління діяльністю транснаціональних корпорацій**

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

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

затверджені наказом ЗНУ від “09” жовтня 2023 року № 1579-с

2. Строк подання студентом роботи 06.12.2023

3. Вихідні дані до роботи :1. Постановка задачі.

2. Перелік літератури.

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

1. Теоретична частина

2. Аналітична частина

3. Рекомендації

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

презентація

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

7. Дата видачі завдання 09.10.2023 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Розробка плану роботи.	09.10.23	
2.	Збір вихідних даних.	17.10.23	
3.	Обробка теоретичних джерел.	31.10.23	
4.	Розробка першого і другого розділу.	8.11.23	
5.	Розробка третього розділу.	22.11.23	
6.	Оформлення і нормоконтроль кваліфікаційної роботи.	30.11.23	
7.	Захист кваліфікаційної роботи.	15.12.23	

Студент \_\_\_\_\_

( підпис )

Градусов С.В. \_\_\_\_\_

( ініціали та прізвище )

Керівник роботи (проекту) \_\_\_\_\_

( підпис )

Ткаченко Є.Ю. \_\_\_\_\_

( ініціали та прізвище )

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_

( підпис )

( ініціали та прізвище )

## АНОТАЦІЯ

Градусов С.В. Удосконалення технологій управління діяльністю транснаціональних корпорацій: 123 с., 15 рис., 15 табл., 60 джерело, додатки

Ключові слова: активи, глобалізація, ліквідність, логістика, прибуток, регіон, фінансова стійкість.

Розглянуто теоретичні та методичні засади удосконалення технологій управління діяльністю ТНК. перспективи подальшого їх розвитку в Україні та світовій економіці. Досліджено та особливості фінансового управління АТ«Інтерпайп Новомосковський трубний завод». Визначено напрями удосконалення технологій управління її діяльності ТНК.

## ABSTRACT

Gradusov S.V. Improving technologies for managing the activities of transnational corporations: 123 pages, 15 figures, 15 tables 60 references, – supplements

Key words: assets, globalization, liquidity, logistics, customs, region, financial stability.

The theoretical and methodical principles of improving technologies for managing the activities of TNCs are considered. prospects for their further development in Ukraine and the world economy. Peculiarities of financial management of JSC "Interpipe Novomoskovskiy Pipe Plant" were also studied. Areas of improvement of management technologies and activities of TNCs have been determined.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК .....	10
1.1 Поняття, чинники(фактори), створення ТНК, їх місце у сучасній системі міжнародних економічних відносин .....	10
1.2 Причини виникнення ТНК, типи, етапи розвитку, та покоління щодо їх створення.....	17
1.3 ТНК як складні соціально-економічні системи їх організаційні структури та технології управління діяльністю .....	23
Висновки до розділу 1 .....	32
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АТ «ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД».....	34
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД” .....	34
2.2 Аналіз джерел формування капіталу підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД” .....	36
2.3 Аналіз активів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” .....	44
2.4 Аналіз показників ділової активності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” .....	54
2.5 Аналіз ліквідності та фінансової стійкості АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” .....	56
2.6 Дослідження фінансових результатів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” .....	66
Висновки до розділу 2 .....	73
РОЗДІЛ 3.УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” .....	75
3.1 Шляхи підвищення ефективності управління зовнішньоекономічної діяльності ТНК АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” .....	75

3.2 Зміни технологій управління ТНК за умов глобалізації економічних зв'язків.....	79
3.3 Інновації у технологіях управління зовнішньоекономічною діяльністю ТНК .....	87
Висновки до розділу 3 .....	95
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	102
ДОДАТКИ.....	109

## ВСТУП

Актуальність теми. Останнє століття ознаменувалося бурхливим, неоднозначним та суперечливим розвитком процесу глобалізації, що здійснюється на планетарному, континентальному, регіональному, наднаціональному та державному рівнях. Головною силою глобального процесу інтернаціоналізації є транснаціональні корпорації (ТНК), які мають значну частину міжнародного корпоративного бізнесу та відіграють провідну роль у зміцненні світогосподарських зв'язків і формуванні шляхів його розвитку. Україна є однією з ланок даного ланцюга, одночасно виступаючи як постачальник, і покупець сировини, матеріалів, та готової продукції, нових технологій, фінансових та людських ресурсів. На сьогоднішній день в Україні надходження від зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) та дотації від міжнародних банківських структур мають значний вплив на формування бюджету країни. Ця діяльність є найважливішим чинником фінансової стабільності держави, а зміни обсягів та структури ЗЕД істотно впливають на рівень її економічного добробуту. ТНК є одним із провідних факторів, що визначають конкурентоспроможність як країн їх походження, так і країн їх приймаючих. Як свідчить практика, у сучасних умовах господарювання успішно та ефективно функціонують лише ті підприємства, які перебудовують свою систему управління відповідно до умов сьогодення. Тому технології стабілізаційного управління доцільно впроваджувати як на підприємствах, які функціонують успішно, так і на тих, які опинилися у фінансовій кризі.

Питанням розвитку і управління діяльністю ТНК приділяє увагу багато вчених економістів, зокрема Г.І. Башнягин, К.Ю. Велічко С.В. Войтко, О.А. Гавриш, В.В. Гобела, О.О. Корогодова, О.І. Ковтун, П.О. Куцик, О.І. Печінка, В.П. Решетило, Ю.С. Ремга, О.М. Сохацька та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження напрямів удосконалення технологій управління діяльністю транснаціональних корпорацій.

В кваліфікаційній роботі магістра ,відповідно до поставленої мети, необхідно було вирішити такі завдання:

– розглянути теоретичні та методичні основи удосконалення технологій управління діяльністю транснаціональних корпорацій;

– дослідити стан та особливості фінансового управління АТ«Інтерпайп Новомосковський трубний завод»;

–визначити напрями удосконалення технологій управління її діяльності ТНК.

Об'єктом дослідження є діяльність транснаціональних корпорацій.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні положення та практичний інструментарій управління діяльністю транснаціональних крорпорацій. .

Інформаційною базою дослідження кваліфікаційної роботи магістра стали законодавчі та нормативноправові акти з питань регулювання діяльності ТНК, наукові праці вітчизняних та закордонних вчених, які займалися вивченням даної теми , статистичні матеріали, довідкова література, матеріали звітів про фінансовий стан та про фінансові результати діяльності підприємств.

Основою для виконання поставлених завдань використовувалися методи: пошуковий по наявній методичній та науковій літературі із аналізом знайденого матеріалу, індукція та дедукція, порівняння, класифікація, систематизація показників доходів підприємств, та результатів діяльності провідних вчених-економістів в області фінансової та маркетингової діяльності підприємств, статистичні методи, які на базі узагальнюючих показників дозволили представити діяльність ТНК у таблицях і діаграмах.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретико-практичних засад удосконалення технологій управління діяльністю ТНК, вивчення їх впливу на розвиток економік світу та України . Запропоновано шляхи посилення конкурентних позицій транснаціонального бізнесу та удосконалено перспективну модель участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки.



Практичне значення отриманих результатів роботи полягає в дослідженні сучасного стану управління діяльністю ТНК і розробці рекомендацій та методичних положень, які можуть бути використані у покращенні діяльності за формуванням структур сучасних ТНК, що дозволит запропонувати шляхи удосконалення технологій транснаціонального бізнесу за участю України.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, що поділені на дванадцять підрозділів, висновків, списку використаної літератури та переліку додатків. Загальний обсяг роботи складає 123 сторінок, містить 15 рисунків, 16 таблиц, 6 додатків. Список використаних джерел складається із 60 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК

1.1 Поняття, чинники(фактори), створення ТНК, їх місце у сучасній системі міжнародних економічних відносин

З моменту появи перших ТНК вчені займаються питаннями їхньої появи, намагаються систематизувати діяльність цих корпорацій у ході чого з'явилося кілька формувань терміну ТНК, так С.В. Войтко (КПІ) стверджує, що ТНК є домінуючою формою використання міжнародного капіталу. Вони представляють собою мережу взаємопов'язаних компаній, які походять з однієї країни, мають в неї штаб-квартиру та підрозділи в країнах перебування. На відміну від національної компанії, ТНК переміщує за кордон не сам товар, а процес інвестування, поєднуючи його із закордонною робочою силою у рамках міжнародного виробництва у формах кооперування та спеціалізації [11, с. 10].

За визначенням Ю.С.Реміги (МЄУ), ТНК – це корпорація, що здійснює міжнародне виробництво на основі прямих іноземних інвестицій та має прямий контроль над своїми зарубіжними філіями. ТНК міжнародні за характером своєї діяльності, так як володіють або контролюють виробництво продукції (або послуг) поза межами країни базування, в різних країнах світу, розташовуючи там свої філії, що функціонують відповідно до глобальної стратегії материнської компанії(МК). ТНК є однією з найбільш складних форм організації міжнародного бізнесу. Така компанія використовує міжнародний підхід у пошуку закордонних ринків і при розміщенні виробництва, а також комплексну глобальну філософію бізнесу, що передбачає господарську діяльність як у середині країни походження, так і за її межами [48, с. 7].

О.І.Ковтун вважає, що 1)ТНК-це «підприємства, що складаються з материнського підприємства та його закордонних філій», водночас можуть як набувати статусу корпорації, так і не мати даного статусу; 2) ТНК створює

систему міжнародного виробництва, розподілену між кількома країнами, але контрольовану (зазвичай) з одного центру-материнської компанії [25, с. 336].

За твердженням Т.В.Марченка (ЧНУ), ТНК – це міжнародні фірми, що мають свої господарські підрозділи у двох або більше країнах, управління якими здійснюється з одного або декількох центрів. В основі такого управління – механізм прийняття рішень, який дає змогу здійснювати узгоджену політику і загальну стратегію, розподіляючи ресурси, технології та відповідальність для отримання прибутку [34, с. 19].

К.Ю.Величко (ХНУПТ) пише, що ТНК – це тип корпоративного підприємства, який використовує у своїй діяльності міжнародний підхід та передбачає формування транснаціонального виробничого, торгового та фінансового комплексу з єдиним центром прийняття рішень у країні базування та з філіями в інших країнах (що приймають). Характерною рисою ТНК є поєднання централізованого керівництва з певним ступенем самостійності філій, що входять до неї і перебувають у різних країнах. ТНК використовує комплексну глобальну філософію бізнесу, що передбачає функціонування підприємства як у країні базування, так і за кордоном [10, с. 5].

Довгий час загальноприйнятим підходом, за визначенням Гарвардського університету, який використовувався ООН з кінця 1960-х років, було віднесення до міжнародних корпорацій лише великих компаній, річний оборот яких перевищував 100 млн. дол., а філії були розташовані не менш ніж у шести країнах [11, с.12]. Пізніше ознаки, що свідчать про міжнародний статус корпорації, були доповнені такими показниками: -кількість країн, у яких діє компанія мінімум від 2-х до 6-ти; -розмір, якого досягла компанія (за основними техніко-економічними показниками);- величина % продажів, реалізованих поза країни базування МК становить 25 %; - частка активів, розташована на територіях інших держав не менш ніж 25% «голосуючих» акцій у 3 або більше країнах; – багатонаціональний склад персоналу компанії та її вищого керівництва [25, с.421]. Згідно з новим підходом, за існуючою методологією ЮНКТАД (Конференції ООН з торгівлі та розвитку), до ТНК

належать ті міжнародні фірми, показники діяльності яких задовольняють наступними 2 критеріями:

1) наявність материнської компанії і підрозділів за кордоном не менше ніж у 2 країнах світу, закордонні підрозділи можуть засновуватися компанією на основі прямих іноземних інвестицій(ПІІ) через: створення виробничих потужностей або через злиття та поглинання інших підприємств;

2) контроль активів закордонних підрозділів — передбачає, що частка акціонерного капіталу в дочірньому підприємстві, що належить материнській компанії в іншій країні, становить 10% або більше, це вважається достатньою умовою для встановлення контролю над активами дочірніх структур. У деяких країнах цей поріг може бути вищим, наприклад, у Великій Британії частка іноземного капіталу має становити 20% і більше [25, с.335]. Завдяки цьому підходу кількість ТНК у світовій економіці збільшилася на порядок.

Беручи до уваги, що формулювання поняття «транснаціональна корпорація» зачіпає інтереси багатьох держав, останній компромісний варіант визначення «ТНК» в Організації Об'єднаних Націй свідчить, що ТНК - це компанія:

– включає одиниці (підрозділи) у двох або більше країнах, незалежно від їхньої юридичної форми та сфери діяльності;

– оперує у рамках системи прийняття та реалізації управлінських рішень, що надає змогу керівництву ТНК проводити узгоджену політику та реалізовувати загальну стратегію компанії через один або більше центрів управління;

– має окремі одиниці (підрозділи), які пов'язані спільною власністю таким чином, що одна (або більше) з них можуть впливати на комерційну діяльність інших (зокрема, розподіляти інтелектуальні, виробничі, людські, фінансові та інші ресурси, відповідальність за результати функціонування та ін.) [11, с.11]. При цьому ТНК можуть як набувати статусу корпорації, так і не мати цього статусу. На практиці, щоб потрапити в категорію ТНК, реально функціонуючим фірмам достатньо відповідати будь-якій із перерахованих

ознак. Для визначення ступеня залученості ТНК у процеси міжнародного виробництва та обігу, ЮНКТАД був розроблений індекс транснаціоналізації компанії (Ітр, TNI – transnationality index), що надає можливість оцінити масштаби активності корпорації за кордоном, він розраховується як середнє значення наступних трьох показників (1.1): відношення зарубіжних активів до сукупних активів; закордонних продажів до загального обсягу продажів; чисельності працівників за кордоном до загального числа зайнятих[11, с.15]:

$$I_{tr} = ((A_{zr} / A_{zag} + P_{zr} / P_{zag} + Ш_{zr} / Ш_{zag}) : 3) \times 100 \%, \quad (1.1)$$

де  $I_{tr}$  - індекс транснаціоналізації компанії;  $A_{zr}$  - зарубіжні активи, дол.;

$A_{zag}$  - загальні активи, дол.;

$P_{zr}$  - обсяг продажів, що здійснений зарубіжними підрозділами компанії, дол.;

$P_{zag}$  - загальний обсяг продажів, дол.;

$Ш_{zr}$  - штат зарубіжних підрозділів ТНК, осіб;

$Ш_{zag}$  - загальний штат працівників корпорації, осіб.

$I_{tr}$  ґрунтується на зіставленні розмірів господарської діяльності компанії на батьківщині і за кордоном. Если сравнить ТНК родом из США с европейскими ТНК, то можно заметить закономерность: в связи с объёмами рынка США, степень транснационализации их ТНК будет значительно ниже, чем у европейских ТНК, рынок родной страны которых сильно ограничен.

ТНК здебільшого є виробничими і дистрибуційними мережами, які виступають одним з основних суб'єктів світової економіки, слугують рушієм глобалізації, володіючи інвестиційним потенціалом та забезпечуючи організацію виробничих потужностей таким чином, щоб отримати максимальну ефективність на міжнародному ринку.

Основна стратегія ТНК на сучасному етапі-експансія і проникнення на нові ринки збуту та розширення діяльності на внутрішніх ринках. Основні

форми зовнішньої експансії ТНК: здійснення прямих іноземних інвестицій (спільні компанії, створення іноземних філій, створення корпоративної мережі), експорт товарів і послуг, продаж ліцензій за кордон, стратегічні альянси з іншими компаніями. ТНК здійснюють діяльність спираючись на власний виробничий капітал і на капітал незалежних підприємств під час укладання з ними угод. У системі складних мережевих зв'язків у рамках корпорацій здійснюється переміщення товарів послуг, інформації та факторів виробництва. Зростання ролі ТНК у світовій економіці багато в чому пов'язано з передачею ресурсів у вигляді знань, технологій, ноу-хау [56,с.9]. ТНК мають характерні особливості, які визначають їх вагоме місце у структурі світової економіки, це зокрема (рис.1.1):

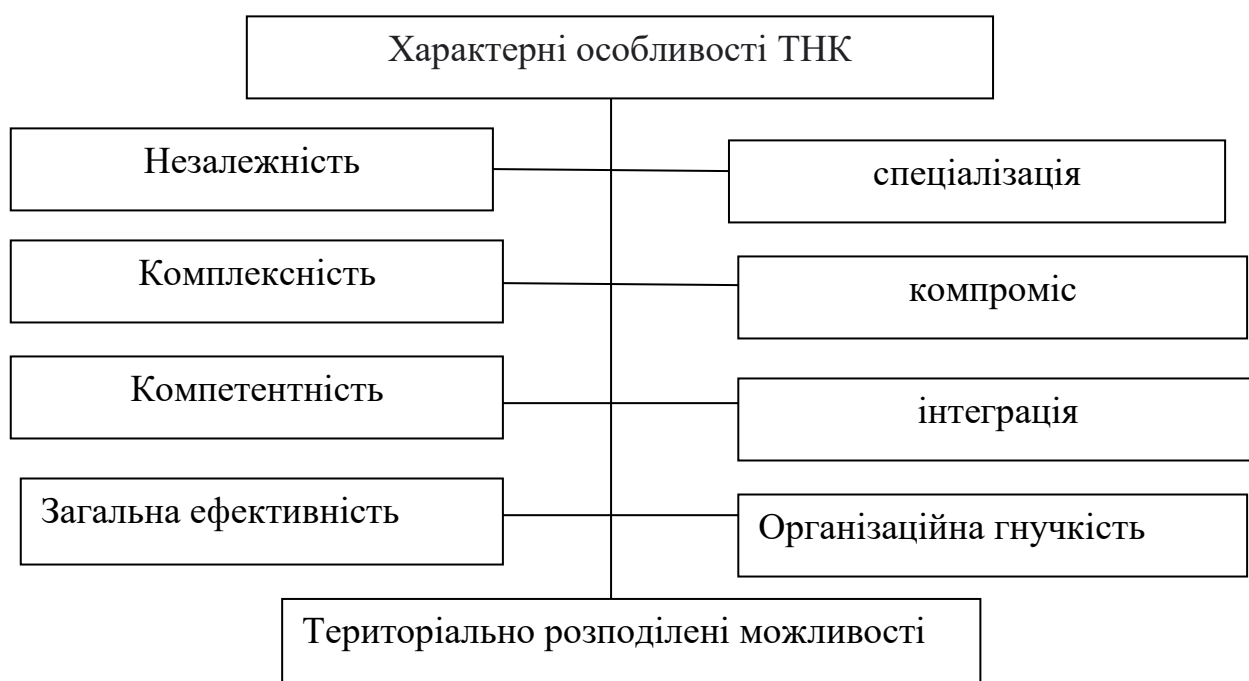


Рисунок 1.1– Характерні особливості ТНК (розроблено автором, на підставі [56,с.9])

– незалежність (здатність до прийняття рішень і дій незалежно від інтересів і ситуації в країнах репоцієнтів);

– комплексність (стосується структури власності та управління, а також організаційних і просторових структур; дії, що створюють додану вартість);

– територіально розподілені можливості-інноваційні, виробничо-торговельні, фінансові - використовуються відповідно до критерію глобальної ефективності кожної ланки ланцюжка створення вартості ;

– компетентність (ключова характеристика компанії, яка має провідну роль у розподілі ресурсів, конфігурації ланцюжка вартості та формуванні організаційних структур, виборі методів конкуренції та кооперації);

– спеціалізація (пов'язана з поділом праці у рамках всієї корпорації, полягає в ухваленні філіями видів діяльності відповідно до потреб глобального ринку);

– компроміс (діяльність на багатьох ринках дає можливість використати переваги економічних відмінностей , зокрема у цінах, системах оподаткування, курсах валют, відсоткових ставках тощо);

– інтеграція (грунтується на тісній взаємодії та координації діяльності окремих підрозділів, що становлять організаційну структуру ТНК);

– організаційна гнучкість (полягає в такій організації діяльності, що допомагає найкраще і найшвидше адаптуватися до мінливих вимог ринку);

– загальна ефективність (консолідований підхід до рентабельності всієї корпорації, тимчасово окремі філії або центр можуть показати збитки,що є результатом загальної внутрішньокорпоративної стратегії компанії) [56, с.9].

Загальним чинником появи ТНК був розвиток процесів інтернаціоналізації, в основі якого є поглиблення міжнародного поділу праці та міжнародної спеціалізації, що дають змогу поліпшити економічне становище господарюючих суб'єктів і країн, які беруть участь у цих процесах. Основними чинниками , які сприяли виникненню ТНК,також вважаються наступні:

– створення умов мобільності для перенесення в інші країни технологій, а також виробничого, управлінського та маркетингового досвіду;

– можливості підвищення рівня ефективності та конкурентоспроможності компанії через доступ до ресурсів інших країн;

- територіальна наближеність іноземних підрозділів компанії до споживачів продукції;
- можливість безпосереднього отримання інформації про перспективи розвитку ринків країни перебування;
- можливість використання у власних інтересах особливостей державної, податкової, соціальної та екологічної політики у різних країнах;
- використання різниці у курсах валют й валютних коливань;
- спроможність подовжувати життєвий цикл своїх технологій і продукції на території інших країн;
- уникання бар'єрів при входженні на ринок певної країни через пряме іноземне інвестування [11, с. 10].

ТНК як суб'єкт господарювання у світовій економіці займає своєрідне становище. На міжнародній арені вони фактично мають економічні права, але не мають міжнародних зобов'язань. На сучасному етапі досі відсутній універсальний міждержавний нормативно-правовий акт, який би регулював діяльність ТНК. Існуючі міжнародно-правові акти регулювання діяльності ТНК представлено на (рис. 1.2)

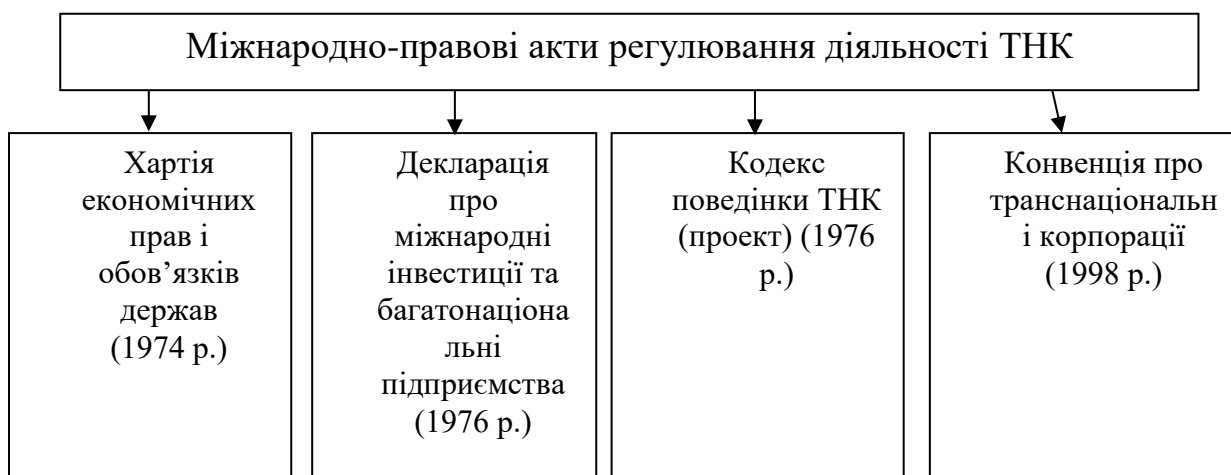


Рисунок 1.2 – Міжнародно-правові акти регулювання діяльності ТНК [11, с.16].

Спроби регулювання діяльності ТНК було здійснено ще 70-ті роки. У рамках ООН велися переговори про укладення багатосторонньої угоди щодо регулювання діяльності ТНК. Ці зусилля зустріли опір провідних країн. У



наступні роки країни стали визначати свої відносини з конкретними ТНК на двосторонньому рівні. Ця практика створює певні протиріччя між інтересами ТНК та національної держави [39, с.16].

Як правило, діяльність ТНК носить наднаціональний, наддержавний характер і веде до створення та управління зв'язками, що здійснюють активний вплив на процеси в інших країнах. Ю.С.Реміга зазначає, що до основних форм міжнародного бізнесу належить: експорт або імпорт; ліцензуванні; управлінські контракти; спільні підприємства; міжнародні корпорації. Як форма міжнародного бізнесу ТНК мають низку незаперечних переваг перед національними компаніями, їх зарубіжні філії відіграють винятково важливу роль у забезпеченні доступу фірми до іноземних ринків, зниженні витрат виробництва, підвищенні прибутку. Розширення за рахунок іноземних філій сфери обігу та виробництва і зростання їх ефективності сприяє посиленню фінансової стійкості ТНК і допомагає їм пережити періоди економічних криз [48, с. 10].

Сучасні міжнародні корпорації – це гігантські промислово-фінансові об'єднання, побудовані за принципом централізованого управління й інтернаціональні за сферою своєї діяльності. Вони беруть активну участь у процесах світової торгівлі, інвестування капіталу, обміну технологіями, виробничого і науково-технічного співробітництва, міграції робочої сили і, отже, посилюють процес інтернаціоналізації світової економіки, активно використовують об'єктивні тенденції міжнародного поділу праці і сприяють встановленню нових схем у всесвітньому поділі праці. Саме ТНК і є тим головним фактором, що прискорює глобалізацію світового господарства.

1.2 Причини виникнення ТНК, типи, етапи розвитку, та покоління щодо їх створення

Конкретні причини виникнення ТНК можуть варіюватися. Серед основних причин виникнення ТНК експерти називають такі:

– інтернаціоналізація виробництва і капіталу на основі розвитку продуктивних сил, що переростають національно-державні межі;-вивезення капіталу;

– конкурентна боротьба у міжнародному масштабі; -необхідність подолання торгових і політичних барерів (використання замість традиційного експорту дочірніх компаній для проникнення на внутрішні ринки інших країн);

– прагнення до отримання надприбутків. Додатковий прибуток ТНК може бути отриманий за рахунок відмінностей, що існують у материнській країні та країнах базування підрозділів ТНК, а саме:- вартості природних ресурсів;- кваліфікації робочої сили і рівні заробітної плати; - здійснені амортизаційної політики; в антимонопольному і трудовому законодавстві; у рівні оподаткування; стабільності валют, екологічних стандартах тощо [32, с.344].

Переваги корпорації, пов'язані з транснаціоналізацією, є оводночасно причинами виникнення та активного розвитку ТНК наступні:

1.Можливості підвищення ефективності та конкурентоспроможності. У цілому такі можливості є загальними для всіх великих фірм, що інтегрують у своїй структурі постачальницькі, виробничі, науково-дослідні, розподільчі та збутові підприємства. Найяскравіше ці можливості виявляються у ТНК.

2. Недосконалість ринкового механізму в реалізації власності на технології, виробничий досвід та інші «невідчутні» активи, насамперед управлінський і маркетинговий досвід. У рамках ТНК такі активи стають мобільними, здатними до перенесення в інші країни, і зовнішні ефекти використання цих активів не виходять за межі ТНК.

3.Додаткові можливості підвищення ефективності та конкурентоспроможності через доступ до ресурсів іноземних держав реалізуються у процесі використання дешевої або більш кваліфікованої робочої сили, сировинних ресурсів, науководослідного потенціалу, виробничих можливостей і фінансових ресурсів приймаючої країни.

4. Близькість до споживачів продукції іноземної філії фірми і можливість отримання інформації про перспективи ринків і конкурентний потенціал фірм приймаючої країни. Філії ТНК отримують важливі переваги перед фірмами приймаючої країни внаслідок використання науково-технічного й управлінського потенціалу материнської фірми.

5. Можливість використання у власних інтересах особливостей державної, зокрема податкової, політики в різних країнах, різниці в курсах валют та ін. Така можливість реалізується, як правило, у зменшенні трансакційних витрат, що безпосередньо впливають на ефективність господарської діяльності ТНК.

6. Здатність продовжувати життєвий цикл своїх технологій і продукції. Забезпечується завдяки тому, що з'являється можливість «скидати» застарілі технології і продукти в зарубіжні філії та зосереджувати зусилля і ресурси підрозділів на розробці нових технологій і виробів у країні базування.

7. За допомогою прямих іноземних інвестицій фірма дістає можливість уникати бар'єрів при входженні на ринок певної країни через експорт товарів та послуг. У 60-х роках ХХ ст. потік ПІІ зі США до Європи був породжений тарифами, встановленими ЄС. Замість експорту готової продукції ТНК створили в країнах ЄС виробничі структури, обійшовши таким чином торговельні тарифи [34, с. 20].

8. Хотілося б додати як одну з вирішальних переваг створення ТНК підвищення їх життєздатності ( у порівнянні зі звичайними компаніями) в кризових умовах, при зміні політичної (законодавчої) ситуації в одній з країн розташування корпорації. В цьому випадку можна змінити країну розташування штаб-квартири ТНК на іншу державу, без особливих втрат для корпорації та виключити можливість втрати компанії через її націоналізацію навіть у разі серйозних порушень законодавства в одній з країн перебування.

Переваги ТНК можна розглядати як причини їх виникнення та успішного розвитку (рис. 1.3):

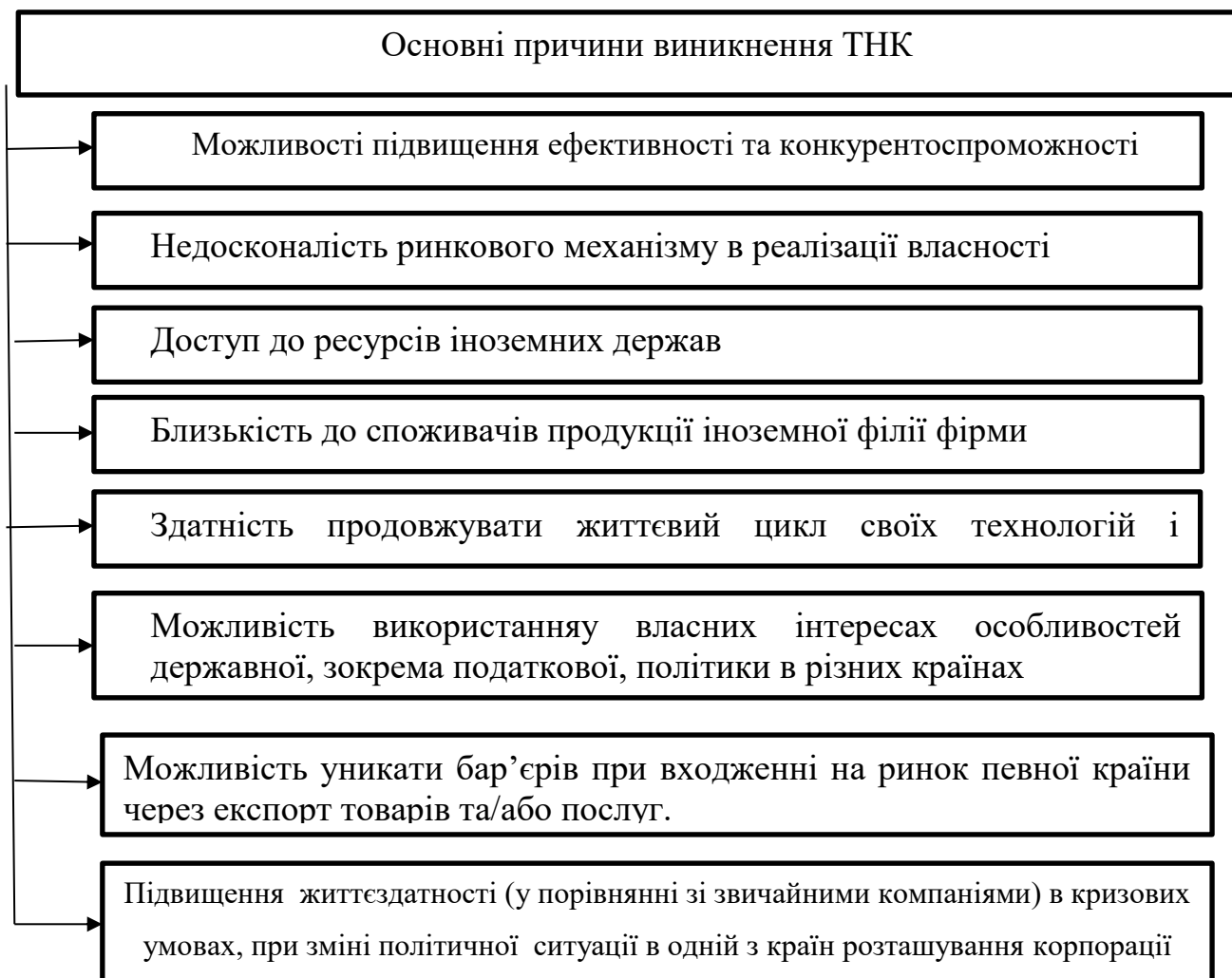


Рисунок 1.3 – Основні причини виникнення ТНК (розроблено автором, на підставі [34, с.20]).

ТНК у своєму розвитку пройшли 6 еволюційних етапів, і тому їх створення можна умовно розділити на шість поколінь (табл.1.1) .

Слід зазначити, що у ході глобалізації відбулася еволюція ТНК: якщо спочатку їхня діяльність була пов'язана з розробкою сировинних ресурсів периферійних країн та виробництвом військово-технічної продукції, то останні два десятиріччя на світовій арені утвердилися глобальні ТНК із планетарним баченням ринків та процесів конкуренції (табл. 1.1). Сьогодні в розвинених країнах домінуюче становище у кожній галузі займають лише два – три супергігантські ТНК, які конкурують між собою на ринках усіх країн. Для

успішної конкуренції між ТНК вирішальна роль належить ефективності технологій управління філіями корпорацій у різних державах та регіонах планети.

Таблиця 1.1 – Еволюційні моделі, етапи, покоління створення ТНК та їх характерні ознаки (розроблено автором, на підставі [56, с. 5], [51, с. 24]).

Субмодель ТНК, етап створення	Ключові характерні ознаки
ТНК I покоління Етап 1 (До 1920 р.).	Колоніально-сировинні картелі, діяльність яких зосереджена на вивезенні сировинних та колоніальних товарів до країн Західної Європи.
ТНК II покоління Етап 2 (1920- 1949 р.).	Військово-промислові трести, діяльність яких сконцентрована з виробництва озброєнь, використовують позитивний ефект масштабу виробництва та капіталу
ТНК III покоління Етап 3 (1950-1979 р.).	Науково-технологічні концерни, націлені на безперервне технологічне оновлення виробництва, продукції, що отримують вигоди за рахунок транскордонного кооперування
ТНК IV покоління Етап 4 (1980-1995рр.)	Глобальні ТНК, націлені на досягнення лідируючих позицій у рамках глобальної економіки в цілому за рахунок активної інноваційної діяльності, високомобільної та високоадаптивної організаційно-функціональної, структурної та управлінської стратегій
ТНК V покоління Етап 5 (1995-2005рр.).	Глобальні над-ТНК, підсистеми світового господарства, що інтегрують у своїй структурі власні фінансові інститути, кооперують з транснаціональними банками з метою підпорядкування собі національних економік та світового господарства в цілому
ТНК VI покоління Етап 6 (2005р-теперішній час.).	Глобальні кібер-ТНК, що базуються на використанні в бізнесі глобальної мережі Інтернет, що трансформували за рахунок цього свою організаційно-функціональну структуру, що отримали різкий стрибок показників глобальної ефективності. Кібер-ТНК трансформують світові ринки у глобальний кіберпростір
ТНК VII покоління (перспектива)	Планетарні ТНК, які інтегрують процеси глобалізації, трансформації та кібернетизації світового господарства

З огляду на ринкову орієнтацію діяльності ТНК виділяють їх 4 типа:

– етноцентричні-ствуюють філії за кордоном для забезпечення поставок сировини або ринків збуту , але зарубіжні ринки залішаються для них насамперед продовженням їхнього внутрішнього ринку;

– поліцентричні-для них зовнішній ринок є більш важливим сектором діяльності порівняно з внутрішнім ринком. В їхніх закордонних філіях виробляється більша частка продукції;

– регіоцентричні, які особливо популярні в інтеграційних групах. Вони орієнтуються вже не на ринки окремих країн, а на цілі регіони, наприклад на всю Західну Європу, хоча закордонні філії і в цьому випадку розміщуються в окремих країнах;

– геоцентричні- це найбільш зрілий тип ТНК, він характерний для тих ТНК, які є, так би мовити, «децентралізованою федерацією регіональних філій», тобто не привязані до якоїсь певної держави [32, с. 345].

Материнська компанія розглядає себе тут не як центр ТНК, лише як одну з її частин. Аrenoю діяльності геоцентричної ТНК є весь світ. На даному етапі розвитку ТНК, тобто поступового переходу від формату ТНК до глобальних корпорацій, найбільшою мірою наближаються великі підприємства хімічної, електротехнічної, нафтопереробної, автомобілебудівної, інформаційної, банківської та інших галузей. На сьогодні, в умовах впровадження новітніх інформаційних і комунікаційних технологій в економічне життя, перегляду багатьох традиційних аксіом організацій, відходу в минуле уявлень про хороше підприємство як про структурне-стабільне і повністю (централізовано) кероване з жорстокою функціональною ієрархією, настання ери постійної самореорганізації , ери милосердя до партнерів і повного задоволення запитів клієнтів тощо, ТНК здійснюють активну раціоналізацію своєї структури управління, яка дозволяє їм поступово набувати рис глобальних структур [32, с. 346].

### 1.3 ТНК як складні соціально-економічні системи їх організаційні структури та технології управління діяльністю

Управління ТНК - це система впливу на учасників корпоративних відносин з метою ефективного використання об'єднаного капіталу. У межей цієї системи створюються економічні, соціальні та правові відносини між власниками (акціонерами), менеджерами, працівниками, органами управління та іншими зацікавленими сторонами, щодо ефективного управління корпорацією. Головними характерними рисами ефективного управління ТНК визнається: прозорість фінансової інформації та інформації про діяльність товариства; здійснення контролю за діяльністю виконавчого органу; всебічний захист прав та законних інтересів акціонерів; незалежність контрольного органу (наглядової ради) у визначенні стратегії товариства, моніторингу його діяльності [36, с. 5].

Система управління ТНК нерозривно пов'язана із системою якості, яка задає мету та напрямок діяльності компанії, а система управління визначає відповідні організаційні засоби для досягнення цих цілей. Основи системи управління та якості були закладені Ф. У. Тейлором. Система — це впорядкована сукупність взаємозалежних елементів, що утворюють єдине ціле і певним чином взаємодіють задля досягнення заданої мети. Системні вимоги до ТНК як до відкритих надскладних соціально-економічних систем такі:

- можливість прогнозування поведінки системи у конкретних умовах;
- здатність протистояти тенденціям, що руйнують систему;
- здатність адаптуватися до умов, що змінюються;
- здатність змінювати свою структуру та формувати варіанти поведінки;
- здатність і прагнення до цілеутворення, тобто формуванню цілей усередині системи [58, с. 49].

Виділимо умови, які мають бути взяті до уваги з метою ефективного управління діяльністю ТНК:

1.Глобалізація.ТНК повинна мати глобальну стратегію, яка дозволить їй діяти в різних країнах на будь-якій стадії технологічного ланцюжка щодо створення доданої вартості.

2.Моделювання. ТНК може забезпечити оперативні, незалежні та відповідальні дії своїх працівників лише тоді, коли загальною базою для прийняття управлінських рішень буде аналіз результатів моделювання можливих варіантів розвитку соціально-економічних процесів у корпорації.

3. Створення доданої вартості та якість роботи. Для максимізації обсягу новоствореної доданої вартості необхідна концентрація зусиль у сферах, де ТНК має конкурентні переваги та можливість виробництва якісної продукції.

4. Відкритість економічних систем. ТНК мають відігравати активну роль у підтримці культурних та інших традиційно безприбуткових структур, посилюючи увагу до питань етики ведення бізнесу в інших країнах.

5. Провідна роль клієнта. Не орієнтовані ринку функції не винні забезпечуватися ресурсами і фінансуватися.

6. Інтеграція та перехрещення функцій. У складних соціально-економічних системах традиційні функціональні технології управління (маркетинг, виробництво, наукові дослідження) повинні координувати низку функцій. За такого підходу пірамідальні організаційні структури мають перетворюватися на плоскі (матричні) структури з мінімальним числом рівнів між вищим менеджментом ТНК і безпосередніми виконавцями.

7.Гнучкість.ТНК повинна постійно пристосовуватися до динамічного зовнішнього середовища за рахунок прихильності до індивідуумів, переваг використання командної роботи, високої внутрішньої конкурентоспроможності та прагнення до диверсифікації [58, с 50].

У межах загальної структури організаційної системи ТНК, виокремлюються три елементи: 1) виробнича структура чи структура надання послуг; 2) апарат управління; 3) інформаційна структура (рис. 1.4) [58, с.78].



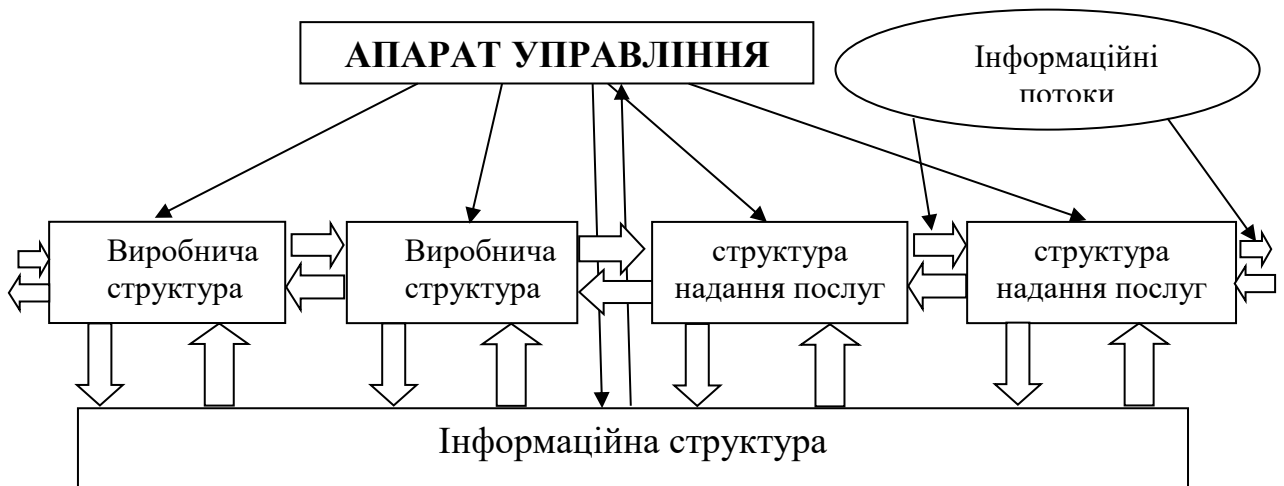


Рисунок 1.4 – Елементи загальної структури організаційної системи [11, с 78].

Для нормального функціонування керуючої підсистеми необхідно наступне:

- канали та методи вимірювання вихідних параметрів і стану складових з метою отримання відповідної інформації;
- апарат управління, де відбувається порівняння отриманих при вимірюванні результатів із запланованими цілями і який керує механізмами корекції відповідно до потреб системи;
- канали управління і механізми корекції.

Надійність системи управління ТНК підвищується при використанні постійної корекції на основі аналізу потоку інформації зворотного зв'язку. Реалізація тієї чи іншої організації структури управління у компанії, її рівень складності має відповідати місії та цілям ТНК. Обсяги управлінської діяльності залежать від величини ТНК та різноманітності сфер функціонування. Невеликі за розмірами компанії можуть входити до структури ТНК. Вони забезпечують діяльність крупних корпоративних структур, або є посередниками при здійсненні технологічного ланцюга в процесі виготовлення продукції чи надання послуг. Управлінська діяльність у офісі материнської компанії пов'язана зі значними витратами розумової та фізичної праці, адже кількість підрозділів може сягати десятків чи сотень у багатьох країнах світу [11, с. 80].

Організаційна структура управління ТНК являє собою логічне взаємовідношення рівнів управління та функцій, що побудоване з врахуванням принципів оптимальності та найвищої ефективності при досягненні цілей організації. Оптимальна структура управління ТНК має забезпечувати безперервне керівництво з боку материнської компанії над її закордонними підрозділами і надавати можливість менеджерам у країнах перебування самостійно приймати управлінські рішення щодо задоволення попиту споживачів з урахуванням специфіки місцевого ринку і законодавства [11, с. 98].

Виділяють 2 типу структур управління ТНК: - з ієрархічною чи багаторівневою структурою, у якій існує поділ функцій управління між підрозділами різного рівня, до нього відносяться лінійно-функціональна (штабна) та дивізіональна структури управління;- адаптивний тип структури, до нього відносяться бригадна (крос-функціональна), проектна та матрична (програмно-цільова) структури управління ТНК [58, с. 51].

Ієрархічний тип структури управління: керуючий орган управляє декількома органами нижчого рівня, що знаходяться в його підпорядкуванні, а сам управляється органом вищого рівня. Важливою властивістю цієї системи є делегування повноважень, що надає можливість зосередити рішення стратегічних задач на вищих рівнях. Тактичні задачі, можуть вирішуватися на більш низьких рівнях, це підвищує оперативність у прийнятті рішень [11, с. 93].

Лінійно-функціональна (штабна) структура управління формується таким чином, щоб на чолі кожного підрозділу знаходився керівник, наділений усіма повноваженнями. Його рішення обов'язкові для виконання всіма нижчими рівнями. Результати роботи кожної служби оцінюються показниками, що характеризують виконання ними своїх цілей та завдань. Кінцевий результат (ефективність і якість роботи ТНК в цілому) стає другорядним, тому що вважається, що всі служби до певної міри працюють на його отримання. До достоїнств цього типу структури управління можна віднести можливість організації змагання між підрозділами. Недоліками такої структури управління

є досить високі вимоги до керівника, володіння ним знаннями з різних сфер діяльності, перевантаженість обсягами інформації, потоками документів, кількістю контактів з підлеглими (рис.1.5).



Рисунок 1.5 – Лінійно-функціональна(штабна) структура управління [11, с. 95].

Першому (лінійному) керівнику в розробці конкретних питань і підготовці відповідних управлінських рішень допомагають функціональні підрозділи (апарат управління, відділи, сектори, групи). Рішення можуть доводитися до працівників через першого керівника (директора, президента компанії), або в межах їхніх повноважень штабними підрозділами. Основна задача керівника - прийняття управлінського рішення в інтересах системи у цілому. Основним недоліком лінійно-функціональної структури є надто довгий ланцюг передачі команд, що знижує рівень ефективності реагування на зміни [11, с. 95].

Дивізіональна ( від англ.divisions - підрозділи) структура управління виникла як наслідок збільшення масштабів бізнесу ,а також через необхідність нарощування ефективності управління ТНК. У основі дивізіональної структури управління ТНК лежить використання підрозділів, побудованих за принципами:

– продуктовому, використовується ТНК з сильно диверсифікованою продукцією, що істотно відрізняється за технологією виробництва, методами маркетингу, каналами реалізації і т. д. (General Electric, General Motors);

– територіальному, використовується ТНК з недиверсифікованим асортиментом товарів та послуг, для яких регіональні відмінності мають більше значення, ніж відмінності у продукції (приклад-Nestle). Такі структури управління характерні для ТНК з продукцією, що технологічно повільно змінюється (автомобілі, напої, косметика, продовольство);

– змішаному, частіше зустрічається змішана (гібридна) структура, де разом із акцентом однією критерій вбудовані структурні зв'язки за іншим критерієм. Цей тип управління популярний у сильно диверсифікованих американських ТНК

У рамках дивізіональної структури ТНК створюються групи підрозділів координації операційної діяльності корпорації. Центральний апарат корпорації зосереджує свої зусилля на загальнокорпоративних завданнях (вибір напрямів розвитку, стратегічне планування, відносини з акціонерами та інвесторами, взаємодія з державними органами, контроль) . Серед переваг дивізіональної структури управління ТНК можна назвати:

– реальні можливості для забезпечення управління багатoproфільними компаніями з великою чисельністю працівників, а також із територіально віддаленими підрозділами;

– можливість ТНК приділяти конкретному продукту стільки уваги, скільки приділяє цьому невелика компанія;

– зростаюча орієнтованість ТНК на кінцевий результат за рахунок прямої відповідальності директорів груп за підрозділи;

– скорочення рівнів вищого управління компанії, чітке розмежування відповідальності, перенесення відповідальності за прибуток на рівень середньої ланки корпорації, децентралізація прийняття управлінських рішень;

– можливість залучення висококласних фахівців як штатних одиниць чи консультантів на вирішення загальнокорпоративних проблем [58, с. 54].

Дивізіональні структури управління ТНК найбільш ефективні в умовах міжнародних компаній великих розмірів з широкою номенклатурою продукції, і сильно диверсифікованим виробництвом, яке слабо піддається коливанням

ринкової кон'юнктури. В інших умовах необхідний перехід до структур більш гнучких, адаптивних - пристосованих до динамічних змін та вимог міжнародного виробництва і торгівлі [58, с. 55].

Адаптивні структури управління ТНК почали розвиватися з 1980-х років. Тенденція до створення адаптивних організаційних структур управління проявляється у намірі узгодити структури організації з умовами, що змінилися. Для адаптивних структур управління ТНК характерні:

- відсутність бюрократичної регламентації діяльності органів управління та детального поділу праці за видами робіт;
- розмитість рівнів управління та невелика їх кількість;
- гнучкість структури управління, децентралізація прийняття рішень;
- індивідуальна відповідальність кожного працівника за загальні результати діяльності.

Ознаки адаптивних структур управління: - здатність легко змінювати форму, пристосовуватися до зміни умов; - орієнтація на прискорену реалізацію складних проектів, комплексних програм, вирішення складних питань;- обмежена дія у часі, формування структури на тимчасовій основі на період виконання проекту, програми;- створення тимчасових органів управління.

До різновидів структур управління адаптивного типу можна віднести: бригадні, проектні, матричні організаційні структури [58, с.55].

Принципи формування бригадної структури управління:

- автономна робота робочих груп (бригад);- самостійне прийняття рішень робочими групами;- заміна жорстких управлінських зв'язків гнучкими зв'язками;- залучення для вирішення завдань співробітників різних підрозділів.
- У ТНК, побудованої за цими принципами, функціональні підрозділи можуть як зберігатися, так і бути відсутнім. У першому випадку працівники перебувають під подвійним підпорядкуванням: адміністративним (керівнику підрозділу, у якому вони працюють); та функціональним (керівнику робочої групи до якої вони входять). Така форма організації називається крос-функціональною, багато в чому близька до матричної. У другому випадку

функціональні підрозділи як такі відсутні, вона називається бригадною. Така форма досить широко застосовується у створенні управління проектами.

Переваги бригадної (крос-функціональної) структури управлінняТНК:

- скорочення управлінського апарату, підвищення ефективності управління;

- гнучке використання кадрів, їх компетентності; - створення умов для самовдосконалення;-можливість застосування ефективних методів планування та управління; - скорочення потреби у фахівцях широкого профілю.

Недоліки бригадної структури управління: - ускладнення взаємодії бригад;- складність координації роботи команд; - необхідність високої кваліфікації персоналу;-високі вимоги до комунікацій. Дана форма організаційної структури найбільш ефективна в компаніях з високим рівнем кваліфікації спеціалістів при їх хорошому технічному оснащенні [58, с.56].

Проектна структура управління застосовується в компаніях при розробці та здійсненні великомасштабних проектів комплексного характеру. Сене проектного управління - зібрати команду найкваліфікованіших співробітників різних професій для здійснення складного проекту у встановлені терміни із заданим рівнем якості в рамках виділених для цієї мети ресурсів.Після завершення роботи проектна група розпадається, персонал переходить до нової проектної структури або

- скорочення чисельності управлінського персоналу;
- інтеграція різних видів діяльності компанії з метою отримання високоякісних результатів;

- комплексний підхід до вирішення проблеми;

- концентрація зусиль на виконанні конкретного проекту;

- гнучкість проектних структур;

- активізація діяльності керівників та виконавців проектних груп;

- посилення відповідальності конкретного керівника за проект і за його окремі елементи.

Недоліки проектної структури:- високі вимоги до кваліфікації, особистих та ділових якостей керівника проекту; - дроблення ресурсів між проектами; - складність взаємозв'язку великої кількості проектів у компанії; - ускладнення розвитку організації як єдиного цілого; -необхідність трансформації організаційної структури управління корпорацією [58, с.58].

Матрична (програмно-цільова) структура організаційної системи управління ТНК надає можливість поєднати лінійно-функціональну структуру з проектним управлінням, роботами у межах проектів на час їхнього виконання. Матричні структури надають змогу наближати процес управління до оптимального тому що поряд з більшою гнучкістю це надає можливість підвищити відповідальність за виконання кожного проекту, поліпшити координацію робіт (рис. 1.6).

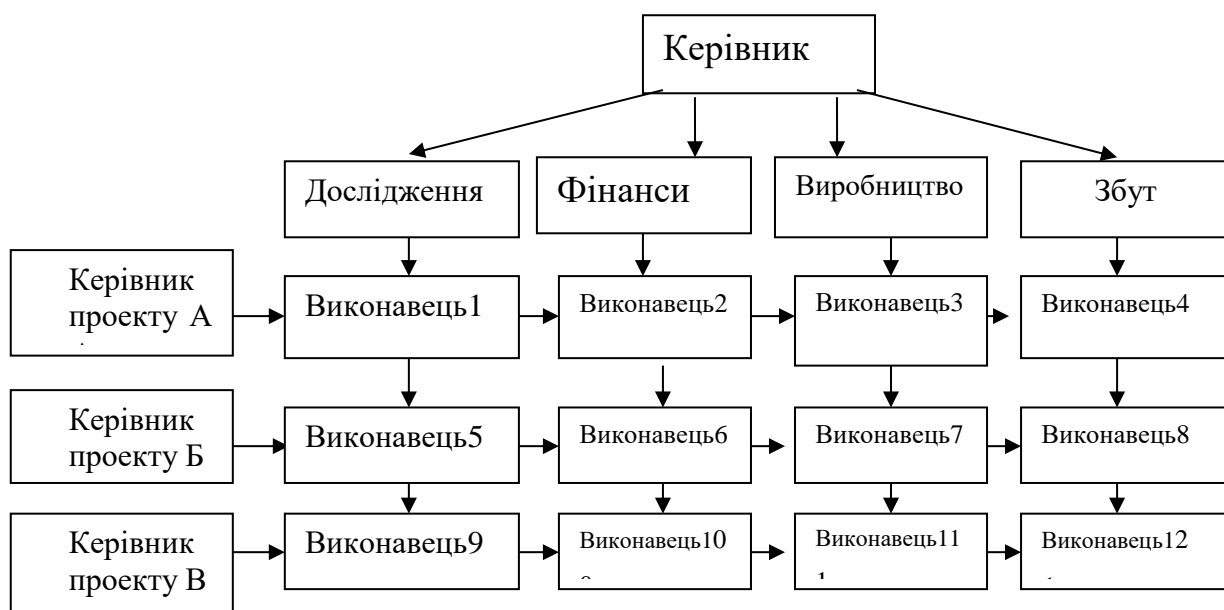


Рисунок 1.6– Матрична структура системи управління [11, с. 96].

Недолікі матричної структури: — її перевантаженість, накладення горизонтальних і вертикальних зв'язків розпоршує відповідальність за виконання робіт, права розподілені не так чітко, як у лінійній структурі управління;-нестабільність через періодичну зміну складу виконавців; - невпевненість фахівців у майбутньому при завершенні проекту. З іншої сторони, у матричній структурі явно виражена тенденція підходу до управління

як до динамічного процесу стосовно визначених проблем, тобто переходу від управління за функціями до управління процесами. Такий тип структури управління у ТНК Toyota. Управління за цільовими програмами здійснюється в Toyota Motor через функціональні комітети, обов'язком яких є з'єднання вертикальної та горизонтальної структур для покращення діяльності всієї компанії. Використання матричної моделі структури управління ТНК дає хороший результат в організаціях з високим рівнем корпоративної культури та кваліфікації співробітників [58, с. 58].

Адаптивні технології створення моделей управління організаційної структури сучасних ТНК поєднують максимальну турботу про процеси виробництва, реалізації товарів та про власних працівників, що сприяє створенню комфортних умов для їх ініціативної, відповідальної, творчої діяльності. Використання цих технологій сприяє збільшенню прибутку, зміцненню брендів ТНК та розширенню сфер їхнього впливу.

## Висновки до розділу 1

На основі інформації першого розділу можна зробити наступні висновки:

1. Сьогодні сукупність виробничих потужностей держав, ТНК та їх зарубіжних філій, а також систем міжнародних зв'язків виступають як основа міжнародної продуктивної системи, яка все більшою мірою формується з мережевих структур у сфері виробництва, розподілу, транспортування та збуту продукції, їх контролю над фінансами, робочою силою, технологією та послугами.

2. ТНК - це корпорація, яка здійснює міжнародне виробництво промислових продуктів на основі ПІІ та має прямий контроль над своїми закордонними філіями. Філії ТНК організують виробництво продукції або надання послуг в відповідно до глобальної стратегії материнської компанії.



3. За методологією Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), до ТНК належать ті міжнародні фірми, показники діяльності яких задовольняють наступними двома критеріями:

– наявність материнської компанії і підрозділів за кордоном не менше ніж у 2 країнах світу. Закордонні підрозділи можуть засновуватися компанією на основі ПІІ через створення виробничих потужностей або через злиття та поглинання інших підприємств, при цьому ТНК можуть як набувати статусу корпорації, так і не мати цього статусу;

– контроль активів закордонних підрозділів — передбачає, що частка акціонерного капіталу в дочірньому підприємстві, що належить материнській компанії в іншій країні, становить 10 % або більше, що вважається достатньою умовою для встановлення контролю над активами дочірніх структур.

4. ТНК сильно впливають на розвиток економік країн базування головної компанії та країн, що приймають. Вони відіграють провідну роль інтернаціоналізації виробництва, що отримує дедалі поширення у процесі поглиблення виробничих зв'язків між підприємствами різних країн.

5. В Україні створення ТНК відбувається ,як правило, за рахунок викупу або поглинання найбільш ефективних підприємств, що діють ще з радянських часів.

## РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АТ «ІНТЕРПАЙП  
НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД»2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства  
АТ «ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД»

АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ», Дніпропетровська обл., м. Новомосковськ, входить до складу Української металургійної компанії «ІНТЕРПАЙП», яка спеціалізується на виробництві труб і коліс для залізничного транспорту і є третім за величиною виробником суцільнокатаних залізничних коліс в світі.

У структурі компанії «ІНТЕРПАЙП», п'ять промислових активів:

- «ІНТЕРПАЙП Нижньодніпровський трубопрокатний завод (НТЗ)»,
- «ІНТЕРПАЙП Новомосковський трубний завод (НМТЗ)»,
- «ІНТЕРПАЙП Ніко-Тьюб»,
- «Дніпропетровський Втормет»,
- електросталеплавильний комплекс «ІНТЕРПАЙП Сталь».

Материнською компанією цих вказаних підприємств є "ІНТЕРПАЙП ХОЛДІНГС ПЛС", штаб-квартира на о.Кіпр.

В У складі цієї компанії є також кілька цехів за межами України (Середня Азія та СНД) з виготовлення та ремонту обладнання для буріння нафтових та газових свердловин.

Основним видом діяльності АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ» є виробництво та реалізація сталевих електрозварних труб газо і нафтопроводних середнього та малого діаметру.

Проведемо аналіз ефективності управління діяльністю АТ за період з 2020 по 2022 роки. Для аналізу використовуємо форми № 1, № 2 фінансової звітності підприємства за період, що розглядається (Додатки А, Б, В, Г, Д, Е).

Таблиця 2.1 –я Основні фінансово-економічні показники діяльності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” за період 2020-2022 рр.

Показники	Одиниця виміру	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміни за 2020-2021рр.		Зміни за 2021-2022рр.	
					Відхилення від рівня 2020 р., ±	Темп росту у% до рівня 2020 р.	Відхилення від рівня 2021 р., ±	Темп росту у% до рівня 2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	2695823	3871695	1160778	1175872	43,61	-2710917	-70,01
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	2389951	3466364	1011286	1076413	45,04	-2455078	-70,83
Валовий прибуток	тис. грн.	305872	405331	149492	99459	32,52	-255839	-63,12
Фінансові результати від операційної діяльності,прибуток	тис. грн.	345337	207496	130441	-137841	-39,91	-77055	-37,14
Чистий прибуток	тис. грн	80919	175722	-382038	94803	117,16	-577760	-317,41
Середньорічна вартість активів	тис. грн.	2198493	2857377	2746449	658884	29,97	-110928	-3,88
Середньорічна вартість необоротних активів	тис. грн.	596977	922085	851126	325108	54,46	-70959	-7,69
Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн.	1601516	1935292	1895323	333776	20,84	-39969	-20,65
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	88,65	89,53	87,12	0,88	0,99	-2,41	-2,69
Рентабельність (збитковість) активів	%	3,68	6,15	-13,91	2,47	67,12	-20,06	-326,18
Середньоспівіскова чисельність працівників	чол.	618	551	178	67	-10,84	-373	-67,7
Фонд оплати праці	тис. грн	104684	98829	66822	-5855	-5,59	-32007	-32,39
Середньомісячна заробітна плата	грн.	14115,96	14946,91	31283,70	830,95	5,89	16336,79	109,29

АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” має функціональну організаційну структуру і є материнською компанією для підприємства з виготовлення металевого емальованого посуду ТМ “ Idilia” “НОВОМОСКОВСКИЙ ПОСУД” розташованого в м. Новомосковськ.

Результати аналізу фінансово-економічних показників діяльності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” за період 2020-2022 рр. наведено в табл. 2.1.

Чистий дохід від реалізації продукції за період 2020-2021 рр. зменшився на 1175872 тис.грн., темп росту склав 43,61%. Реалізована продукція за 2021 рік склала 3871695 тис.грн. проти 2695823 тис.грн за 2020 рік відхилення 56,39%. Чистий прибуток за період 2020-2021 рр. збільшився на 94803 тис.грн., та досяг рівня на 175722 тис.грн. (в 2020 р. дорівнював 80919 тис.грн.).

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу в 2020р. складала 618 осіб, а в 2021 р. зменшилась до 551 особи .

Фонд оплати праці промислово-виробничого персоналу за 2021 рік склав 98829 тис.грн., проти 104684 тис.грн. за 2020 рік., від’ємне відхилення складає - 5,59%. Середня заробітна плата штатних працівників у 2021 році склала 14946,91 грн. проти 14115,96 грн. за 2020 рік,(приріст на 830,95 грн), що склало 5,89 %. Собівартість реалізованої продукції протягом 2021 р. збільшилася на 1076413 тис.грн. за рахунок збільшення фізичного обсягу реалізації та збільшення витрат на 1 грн. товарної продукції на 0,88 коп.

У 2020 р. обсяг середньорічної вартості активів становил 2198493 тис.грн. , а в 2021 р. вже – 2857377 тис.грн., зростання на протязі 2021 р., склало 658884 тис.грн., темп приросту склав 29,97%. У 2020 р. обсяг середньорічної вартості необоротних активів становил 596977 тис.грн. а в 2021 р. вже – 922085 тис.грн., зростання на протязі 2021 р., склало 325108 тис.грн., темп приросту склав 54,46%. У 2020 р. обсяг середньорічної вартості оборотних активів становил 1601516 тис.грн. ,а в 2021 р. вже – 1935292 тис.грн., збільшення на протязі 2021 р., склало 333776 тис.грн., темп приросту склав 20,84%.

Як видно з аналізу, в цілому, для підприємства є позитивна тенденція зростання за багатьма показниками. Негативним є те, що зросла собівартість

продукції на 45%, це призвело до необхідності скорочення числа працівників на 67 осіб.

Динаміку показників результату діяльності підприємства представлено на рис. 2.1.

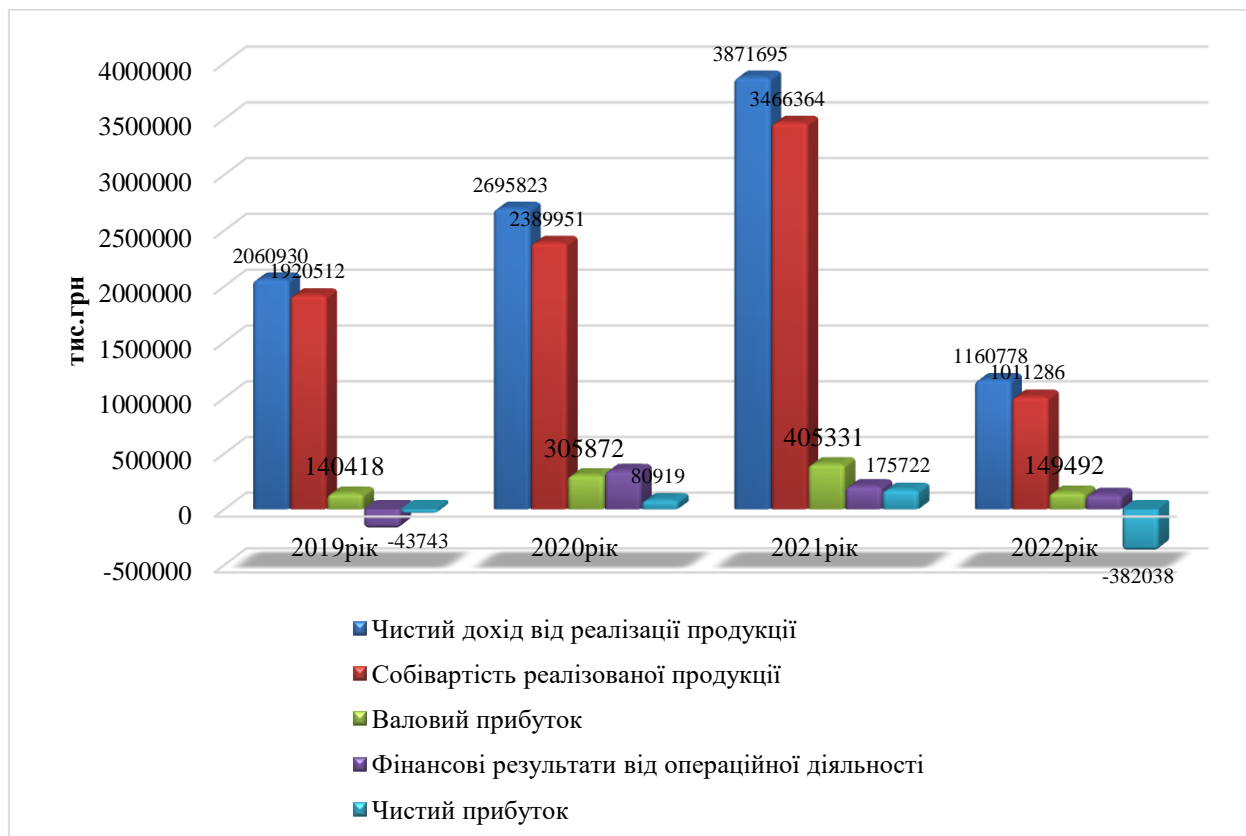


Рисунок 2.1 – Динаміка доходів та прибутку АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” за 2019 – 2022 рр.,

Чистий дохід від реалізації продукції за період 2021-2022 рр. зменшився на 2710917 тис.грн., темп приросту був негативним і склав -70,01%. Чистий прибуток за період 2021-2022 рр. зменшився на 577760 тис.грн., та досяг рівня -382038 тис.грн., що складає -317,41%. Підприємство працювало на збиток і змушене було ще більше скоротити кількість працівників з 551 до 178.

Фонд оплати праці промислово-виробничого персоналу за 2022 рік склав 66822 тис.грн., проти 98829 тис.грн. за 2021 рік., відхилення складають -32007 тис.грн. ,або -32,39%. Зате середня заробітна плата штатних працівників у 2022 році склала 31283,70 тис.грн. проти 14946,91грн. за 2021 рік, що склало додатково 16336,79 тис.грн.,або на 109,29% приросту.

У 2021 р. обсяг середньорічної вартості активів становив 2857377 тис.грн., а вже в 2022 р. – 2746449 тис.грн., був спад вартості активів, що склало -110928 тис.грн., темп спаду склав -3,88%.

У 2021 р. обсяг середньорічної вартості необоротних активів становил 922085 тис.грн., а в 2022 р. вже – 851126 тис.грн., спад на протязі 2022 р., склало -70959 тис.грн., темп росту негартівний і склав -7,69%.

У 2021 р. обсяг середньорічної вартості оборотних активів становил 1935292 тис.грн. а в 2022 р. вже – 333776 тис.грн., спад на протязі 2022 р., склало -39969 тис.грн., темп спаду склав -20,65%.

З аналізу показників 2021-2022 років впливає, що у 2022 році АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” виявилось у складних економічних умовах, що бачимо в спаді виробництва. Для поліпшення становища підприємство було змушене скоротити чисельність працівників на 337 осіб і продати частину своїх активів.

## 2.2 Аналіз джерел формування капіталу підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД”

Дослідження фінансових ресурсів підприємства проведемо за допомогою вертикального та горизонтального аналізу. Для цього треба сформуванати порівняльний аналітичний баланс. Щоб отримати порівняльний аналітичний баланс, треба вихідний баланс доповнити показниками структури, абсолютної та структурної динаміки вкладень (активи) і джерел коштів (пасиви) підприємства за звітний період. Аналіз складу та структури капіталу АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр. приведено в табл. 2.2-2.4.

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

– збільшення загальної вартості капіталу підприємства в 2020 р. на 16,22 % (306812 тис.грн.) порівняно з 01.01.2020 р.;

Таблиця 2.2 – Аналіз складу та структури капіталу АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020 р.

Джерела капіталу	01.01.2020		31.12.2020		Зміни за 2020 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований (пайовий) капітал	50000	2,64	50000	2,27	0,00	-0,37	100,00
Капітал у дооцінках	135604	7,17	96817	0,44	-38787	-6,73	71,40
Додатковий капітал	14725	0,78	14222	0,65	-503	-0,13	96,58
Резервний капітал	11364	0,60	11364	0,52	0,00	-0,08	100,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	193800	10,24	313506	14,26	119706	4,02	161,77
Вилучений капітал	2037	0,11	504	0,023	-1533	-0,087	24,74
Усього за розділом I	403456	21,33	485405	22,08	81949	-0,75	120,31
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							
Пенсійне зобов'язання	39096	2,07	44226	2,01	-5130	-0,06	113,12
Інші довгострокові зобов'язання	825673	43,65	929070	42,26	103397	-1,39	112,52
Довгострокові забезпечення	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	-	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом II	864769	45,71	973296	44,27	108527	-1,44	112,55
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
Короткострокові кредити банків	-	-	-	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:	-	-	-	-	-	-	-
товари, роботи, послуги	62478	3,3	310726	14,13	248248	10,83	497,34
розрахунками з бюджетом	2246	0,12	2178	0,099	-68	-0,021	96,97
розрахунками зі страхування	579	0,03	395	0,018	-184	-0,012	68,22
розрахунками з оплати праці	3854	0,20	3461	0,16	-393	-0,04	89,80

## Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	267181	14,12	21828	0,99	-245353	-13,21	8,17
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками учасниками	1377	0,073	1377	0,063	0,00	-0,01	100,00
Поточні забезпечення	20901	1,10	22793	1,04	1892	-0,06	109,05
Інші поточні зобов'язання	264840	14,0	377034	17,15	112194	3,15	142,36
Усього за розділом III	623456	32,96	739792	33,65	116336	0,96	118,65
Баланс	1891681	100,00	2198493	100,00	306812	0,00	116,22



Таблиця 2.3 – Аналіз складу та структури капіталу АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2021 р.

Джерела капіталу	01.01.2021		31.12.2021		Зміни за 2021 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований (пайовий) капітал	50000	2,27	50000	1,74	0,00	-0,53	100,00
Капітал у дооцінках	96817	4,40	373240	13,06	276423	8,66	385,51
Додатковий капітал	14222	0,65	14253	0,50	31	-0,15	100,21
Резервний капітал	11364	0,52	11364	0,40	0,00	-0,12	100,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	313506	14,26	514575	18,01	201069	3,84	164,13
Вилучений капітал	504	0,0023	572	0,002	68	-0,0003	113,49
Усього за розділом I	485405	22,08	962860	33,70	477455	11,62	198,36
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							
Пенсійне зобов'язання	44226	2,01	42428	1,48	-1798	-0,53	95,93
Інші довгострокові зобов'язання	929070	42,26	975801	34,15	46731	-8,11	105,02
Довгострокові забезпечення	-	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом II	973296	44,27	1018229	35,64	44933	-8,63	449,33
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
Короткострокові кредити банків	-	-	-	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:							
товари, роботи, послуги	310726	14,13	408315	14,29	97589	0,16	131,40
розрахунками з бюджетом	2178	0,099	1973	0,069	-205	-0,03	90,58
розрахунками зі страхування	395	0,018	762	0,027	367	-0,009	192,91
розрахунками з оплати праці	3461	0,16	4638	0,16	1177	0,00	134,00
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	21828	0,99	11950	0,42	-9878	-0,57	54,74

## Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками учасниками	1377	0,063	1377	0,048	0,00	-0,015	100,00
Поточні забезпечення	22793	1,04	20648	0,72	-2145	-0,32	90,59
Інші поточні зобов'язання	377034	17,15	426625	14,93	49591	-2,22	113,15
Усього за розділом III	739792	33,65	876288	30,67	136496	-2,98	118,45
Баланс	2198493	100,00	2857377	100,00	658884	0,00	129,97

– збільшення загальної вартості власного капіталу підприємства в 2020 р. на 20,31 % (81949 тис.грн.) порівняно з 01.01.2020 р.;

– збільшення загальної вартості довгострокових зобов'язань підприємства в 2020 р. на 12,35 % (108527 тис.грн.) порівняно з 01.01.2020 р.;

– збільшення загальної вартості поточних зобов'язань підприємства в 2020 р. на 18,65 % (116336 тис.грн.) порівняно з 01.01.2020 р.

В структурі капіталу підприємства значну частину займали:

– складові власного капіталу підприємства: на 01.01.2020 – 21,33%, на 31.12.2020 – 22,08%;

– довгострокові зобов'язання: на 01.01.2020 – 45,71%, на 31.12.2020 – 44,27%;

– поточні зобов'язання: на 01.01.2020 – 32,96%, на 31.12.2020 – 33,65%.

Таким чином, в 2020 р. спостерігається значне (зростання частки власного капіталу та зменшення частки довгострокового та короткострокового залученого капіталу) покращення структури капіталу підприємства.

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

– збільшення загальної вартості капіталу підприємства в 2021 р. на 29,97 % (658884 тис.грн.) порівняно з 01.01.2021 р.;

– збільшення загальної вартості власного капіталу підприємства в 2021 р. на 11,62 % (477455 тис.грн.) порівняно з 01.01.2021 р.;

– збільшення загальної вартості довгострокових зобов'язань підприємства в 2021 р. на 9,33% (44933 тис.грн.) порівняно з 01.01.2021 р.;

– збільшення загальної вартості поточних зобов'язань підприємства в 2021 р. на 8,45% (136496 тис.грн.) порівняно з 01.01.2021 р.

В структурі капіталу підприємства значну частину займали:

– складові власного капіталу підприємства: на 01.01.2021 – 22,08%, на 31.12.2021 – 33,70%;

– довгострокові зобов'язання: на 01.01.2021 – 44,27%, на 31.12.2021 – 35,64%;

– поточні зобов'язання: на 01.01.2021 – 33,65%, на 31.12.2021 – 30,67%.

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та структури капіталу АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2022 р.

Джерела капіталу	01.01.2022		31.12.2022		Зміни за 2022 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура , %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований (пайовий) капітал	50000	1,74	50000	1,82	0,00	0,08	100,00
Капітал у дооцінках	373240	13,06	319134	11,62	-54106	-1,44	85,5
Додатковий капітал	14253	0,50	14253	0,52	0,00	0,02	100,00
Резервний капітал	11364	0,40	11364	0,41	0,00	0,01	100,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	514575	18,01	198491	7,23	-316084	-10,78	38,57
Вилучений капітал	572	0,02	572	0,02	0,00	0,00	100,00
Усього за розділом I	962860	33,70	592670	21,58	-370190	-12,12	61,55
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							
Відстрочені податкові зобов'язання	79471	3,61	67623	2,46	-11848	-1,15	85,09
Пенсійне зобов'язання	42428	1,48	29083	1,06	-13345	-0,42	68,55
Інші довгострокові зобов'язання	896330	31,37	1201602	43,75	305272	12,38	134,06
<b>Довгострокові забезпечення</b>							
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	-	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом II	1018229	35,63	1298308	47,27	280079	11,63	127,50
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
Короткострокові кредити банків	-	-	-	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:	-	-	-	-	-	-	-
товари, роботи, послуги	408315	14,29	183514	6,68	-224801	-7,61	44,94
розрахунками з бюджетом	1973	0,069	1457	0,053	-516	-0,016	73,85

## Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
розрахунками зі страхування	762	0,027	6	0,00002	-756	-0,0269	0,79
розрахунками з оплати праці	4638	0,16	745	0,027	-3893	-0,133	16,06
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	11950	0,42	1573	0,057	-10377	-0,363	13,16
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками учасниками	1377	0,048	1377	0,05	0,00	0,002	100,00
Поточні забезпечення	20648	0,72	10598	0,39	-10050	-0,33	51,32
Інші поточні зобов'язання	426625	14,93	656201	23,89	229576	8,96	153,81
Усього за розділом III	876288	30,67	855471	31,15	-20817	0,48	97,62
Баланс	2857377	100,00	2746449	100,00	-110928	0,00	96,12

Таким чином, в 2021 р. спостерігається значне (зменшення частки власного капіталу та збільшення частки залученого капіталу) погіршення структури капіталу підприємства.

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

– зменшення загальної вартості капіталу підприємства в 2022 р. на 96,12% (110928тис.грн.) порівняно з 01.01.2022 р.;

– зменшення загальної вартості власного капіталу підприємства в 2022 р. на 12,12% (370190тис.грн.) порівняно з 01.01.2022 р.;

– збільшення загальної вартості довгострокових зобов'язань підприємства в 2022 р. на 27,50% (280079тис.грн.) порівняно з 01.01.2022 р.;

– зменшення загальної вартості поточних зобов'язань підприємства в 2022 р. на 97,62% (20817тис.грн.) порівняно з 01.01.2022 р. В структурі капіталу підприємства значну частину займали:

– складові власного капіталу підприємства: на 01.01.2022-33,70%, на 31.12.2022 – 21,58%;

– довгострокові зобов'язання та забезпечення: на 01.01.2022 – 35,63%, на 31.12.2022 – 47,27%;

– поточні зобов'язання: на 01.01.2022-30,67%, на 31.12.2022 – 31,15%.

Структуру джерел фінансування діяльності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” наведено на рис.2.2.

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

### 2.3 Аналіз активів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

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

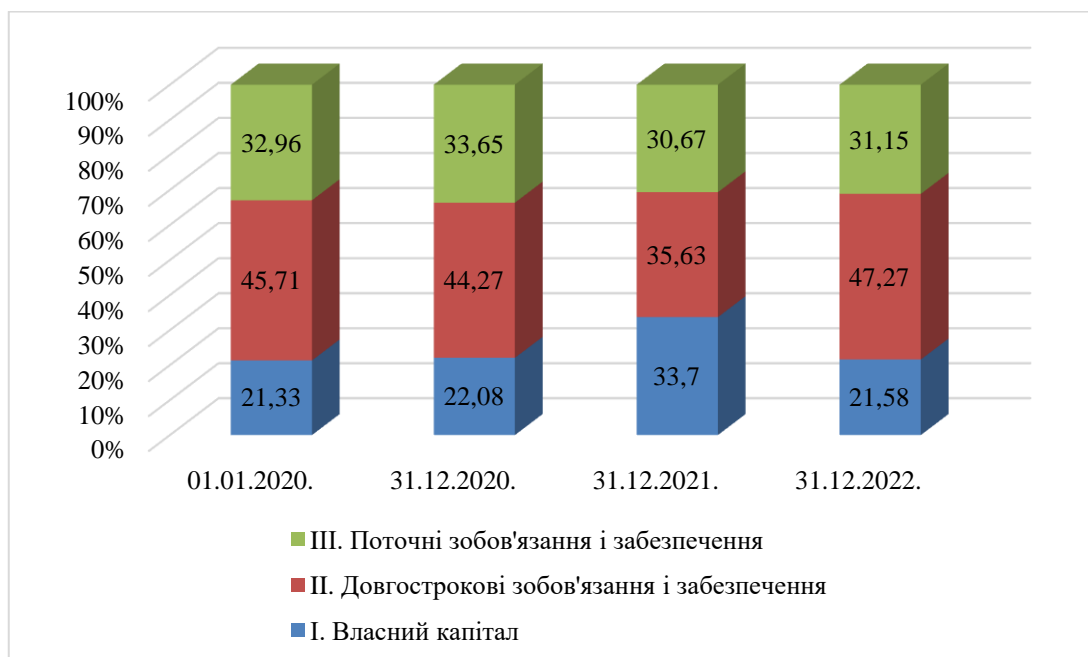


Рисунок 2.2 – Структура джерел фінансування діяльності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022рр.

З проведеного в таблиці 2.5 аналізу можна зробити наступні висновки:

– загальна вартість майна підприємства в 2020 р. збільшилась на 306812 тис. грн.;

– в структурі сукупних активів підприємства найменшу питому вагу протягом всього періоду займають необоротні активи і складають 33,94% – на початок 2020р. та 27,15– на кінець 2020 р.;

– в порівнянні з початком 2020 р. частка необоротних активів в майні підприємства зменшилась на 6,79%;

– найбільшу питому вагу у складі необоротних активів займають основні засоби (в структурі активів 16,74% – 01.01.2020 р., 13,00% – 31.12.2020 р.);

– оборотні активи за 2020 р. збільшилися на 56862 тис. грн. (за структурою збільшилися на 1%). Виробничі запаси збільшилися на 82957 тис. грн. (за структурою на 6,88%).

На підприємстві у той же час зменшилась питома вага грошових коштів на 1,58% та дебіторська заборгованість за роботу, товари, послуги зменшилась на 4,88%.

Питома вага обігового капіталу змінилася з 66,06% на початку 2020 р. до 72,85% в кінці 2020 р.;

– розподіл коштів між основним та оборотним капіталом на початок та на кінець 2020 року складає відповідно 33,94% – 66,06% та 27,15% – 72,85%.

З проведеного в таблиці 2.6 аналізу можна зробити наступні висновки:

– загальна вартість майна підприємства в 2021 р. збільшилась на 658884 тис. грн.;

– в структурі сукупних активів підприємства незначну питому вагу протягом всього періоду займають необоротні активи і складають 27,15% – на початок 2021р. та 32,27%– на кінець 2021 р.;

– в порівнянні з початком 2021 р. частка необоротних активів в майні підприємства зменшилась на 5,12%;

– найбільшу питому вагу у складі необоротних активів займають основні засоби (в структурі активів 13,00% – 01.01.2021 р., 21,32% – 31.12.2021 р.);

– оборотні активи за 2021 р. збільшилися на 333776 тис. грн. (за структурою зменшились на 5,12%). Запаси зменшились на 103021 тис. грн. (за структурою на 2,5%).

На підприємстві у той же час збільшилась питома вага грошових коштів на 5,22%. В структурі активів знизилась частка дебіторської заборгованості на 11,43% (а абсолютна сума зменшилась на 10023 тис.грн.).

Питома вага обігового капіталу змінилася з 72, 85% на початку 2021 р. до 67,73% в кінці 2021 р.; розподіл коштів між основним та оборотним капіталом на початок та на кінець 2021 року складає відповідно 27,15% – 72,85% та 32,27% – 67,73%.

З проведеного в таблиці 2.7 аналізу можна зробити наступні висновки:



Таблиця 2.5 – Аналіз активів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020 р.

Активи	01.01.2020		31.12.2020		Зміни за 2020 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи	1814	0,096	1626	0,074	-188	-0,022	89,63
Незавершені капітальні інвестиції	18096	0,96	13961	0,64	-4135	-0,32	77,15
Основні засоби	316736	16,74	285790	13,00	-30946	-3,74	90,23
первісна вартість	778290	41,14	719469	32,73	-58821	-8,41	92,44
знос	461554	24,40	433679	19,73	-27875	-4,67	93,96
Довгострокові фінансові інвестиції:							
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	161869	8,56	168830	7,68	6961	-0,88	104,30
Відстрочені податкові активи	143590	7,59	126770	5,77	-16820	-1,82	88,29
Усього за розділом I	642105	33,94	596977	27,15	-45128	-6,79	92,97
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	140443	7,42	106011	4,82	-34432	-2,6	75,48
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	874392	46,22	1123530	51,10	249138	4,88	128,49
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	169885	8,98	339605	15,45	169720	6,47	199,90
з бюджетом	20103	1,06	13510	0,61	-6593	-0,45	67,20
Інша поточна дебіторська заборгованість	1400	0,074	1691	0,077	291	0,003	120,79
Гроші та їх еквіваленти	43136	2,28	15396	0,70	-27740	-1,58	35,69
Інші оборотні активи	217	0,011	1773	0,081	1556	0,07	817,05
Усього за розділом II	1249576	66,06	1601516	72,85	351940	6,79	128,16
Баланс	1891681	100,00	2198493	100,00	306812	0,00	116,22

Таблиця 2.6 – Аналіз активів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2021р.

Активи	01.01.2021		31.12.2021		Зміни за 2021 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	1626	0,074	1135	0,039	-491	-0,035	69,80
Незавершені капітальні інвестиції	13961	0,64	17590	0,62	3629	-0,02	125,99
Основні засоби	285790	13,00	609130	21,32	323340	8,32	213,14
Довгострокові фінансові інвестиції:які обліковуються за методом участі в капіталі	168830	7,68	187570	6,56	18740	-1,12	111,09
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-	-	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	126770	5,77	106660	3,73	-20110	-2,04	84,14
Усього за розділом I	596977	27,15	922085	32,27	325108	5,12	154,46
II. Оборотні активи							
Запаси	106011	4,82	209032	7,32	103021	2,5	197,18
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1123530	51,10	1133553	39,67	10023	-11,43	100,89
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	339605	15,45	386047	13,51	46442	-1,94	113,68
з бюджетом	13510	0,61	30795	1,08	17285	0,47	227,94
Інша поточна дебіторська заборгованість	1691	0,077	4198	0,147	2507	0,07	248,26
Гроші та їх еквіваленти	15396	0,70	169244	5,92	153848	5,22	1099,27
Інші оборотні активи	1773	0,081	2423	0,085	650	0,004	136,66
Усього за розділом II	1601516	72,85	1935292	67,73	333776	-5,12	120,84
Баланс	2198493	100,00	2857377	100,00	658884	0,00	129,97

Таблиця 2.7 – Аналіз активів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2022 р.

Активи	01.01.2022		31.12.2022		Зміни за 2022 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи	1135	0,039	671	0,024	-464	-0,015	59,12
Незавершені капітальні інвестиції	17590	0,62	17317	0,63	-273	0,01	98,45
Основні засоби	609130	21,32	538803	19,62	-70327	-1,7	88,45
Довгострокові фінансові інвестиції:які обліковуються за методом участі в капіталі	187570	6,56	159212	5,79	-28358	-0,77	84,88
Відстрочені податкові активи	106660	3,73	135123	4,92	28463	1,19	126,69
Усього за розділом I	922085	32,27	851126	30,99	-70959	-1,28	92,30
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	209032	7,32	64471	2,35	-144561	-4,97	30,84
Виробничі запаси	102412	3,58	29544	1,08	-72868	-2,5	28,85
Незавершене виробництво	106580	3,73	29844	1,09	-76736	-2,64	28,00
Готова продукція	40	0,0014	5083	0,18	5043	0,1786	12707,5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1133553	39,67	1166602	42,48	33049	2,81	102,92
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	386047	13,51	590740	21,51	204693	8,00	153,02
з бюджетом	30795	1,08	25934	0,94	-4861	-0,14	84,21
Інша поточна дебіторська заборгованість	4198	0,147	123	0,005	-4075	-0,142	2,93
Гроші та їх еквіваленти	169244	5,92	45176	1,64	-124068	-4,28	26,69
Інші оборотні активи	2423	0,085	2277	0,083	-146	-0,002	93,97
Усього за розділом II	1935292	67,73	1895 323	69,01	-39969	1,28	97,93
Баланс	2857377	100,00	2746 449	100,00	-110928	0,00	96,12

– загальна вартість майна підприємства в 2022 р. зменшилась на 110928 тис. грн. ;

– в структурі сукупних активів підприємства найменшу питому вагу протягом всього періоду займають необоротні активи і складають 32,27 % – на початок 2022 р., та 30,99% – на кінець 2022 р.;

– в порівнянні з початком 2022 р. частка необоротних активів в майні підприємства зменшилась на 1,28%.;

– найбільшу питому вагу у складі необоротних активів займають основні засоби (в структурі активів 21,32 % – 01.01.2022 р., 19,62% – 31.12.2022 р.);

– оборотні активи за 2022 р. зменшилися на 39969 тис. грн. (за структурою зросли на 1,27%).

Запаси зменшилися на 144561 тис. грн. (за структурою зменшилися на 4.97 %). На підприємстві у той же час зменшилась питома вага грошових коштів на 4,28 %. Аналіз структури активів “ АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 роках. наведено на рис.2.3.

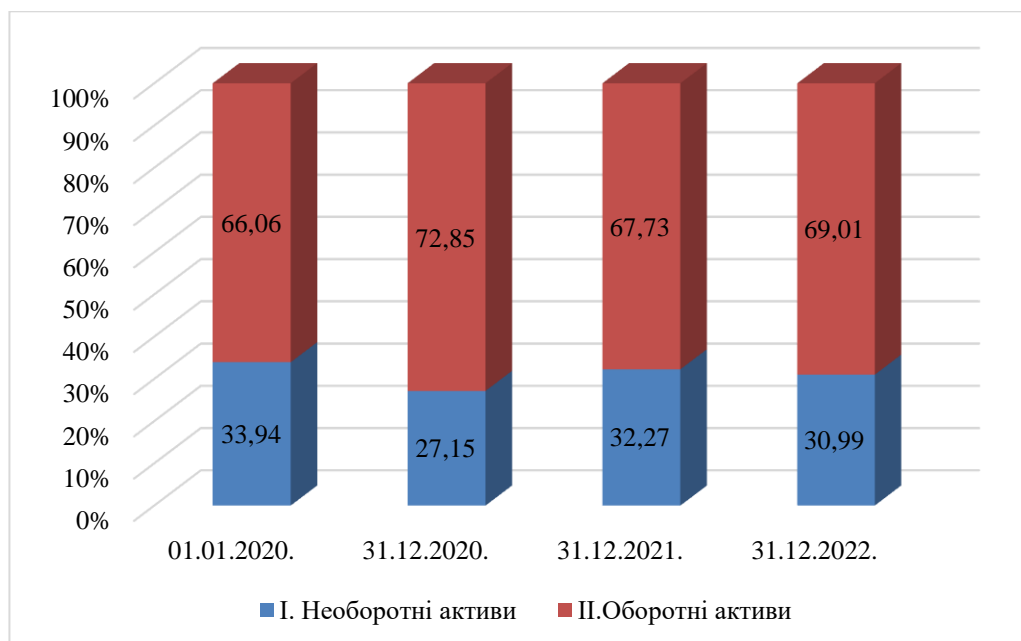


Рисунок 2.3 – Структура активів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

Питома вага обігового капіталу змінилася з 67,73% на початку 2022 р. до 69,00% кінці 2022 р. Розподіл коштів між основним та оборотним капіталом на

початок та на кінець 2022 року складає відповідно 32,27% – 67,73% та 30,99–69,00%.

#### 2.4 Аналіз показників ділової активності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

Узагальнимо показники ділової активності за даними фінансової звітності ПрАТ “Запорізький абразивний комбінат” в 2020-2022 рр. в табл.2.8.

Таблиця 2.8 – Показники ділової активності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр.

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	Відхилення (±)	
				2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт оборотності активів, оборотів	1,32	1,53	0,41	0,21	-1,12
Коефіцієнт оборотності оборотних активів , оборотів	1,89	2,19	0,61	0,3	-1,58
Коефіцієнт оборотності запасів, оборотів	21,88	24,58	8,49	2,7	-16,09
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	2,70	3,43	1,01	0,73	-2,42
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, оборотів	14,45	10,77	3,92	-3,68	-6,85
Тривалість обороту активів, дні	276,52	238,56	890,24	-37,96	651,68
Тривалість обороту оборотних активів , дні	193,12	166,67	598,36	-26,45	431,69
Тривалість обороту запасів, дні	16,68	14,85	42,99	-1,83	28,14
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	135,19	106,41	361,39	-28,78	254,98
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	25,26	33,89	93,11	8,63	59,22
Тривалість операційного циклу, дні	151,87	121,26	404,38	-30,61	283,12
Тривалість фінансового циклу, дні	126,61	87,37	311,27	-39,24	223,90

Динаміку показників оборотності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр. наведено на рис.2.4.

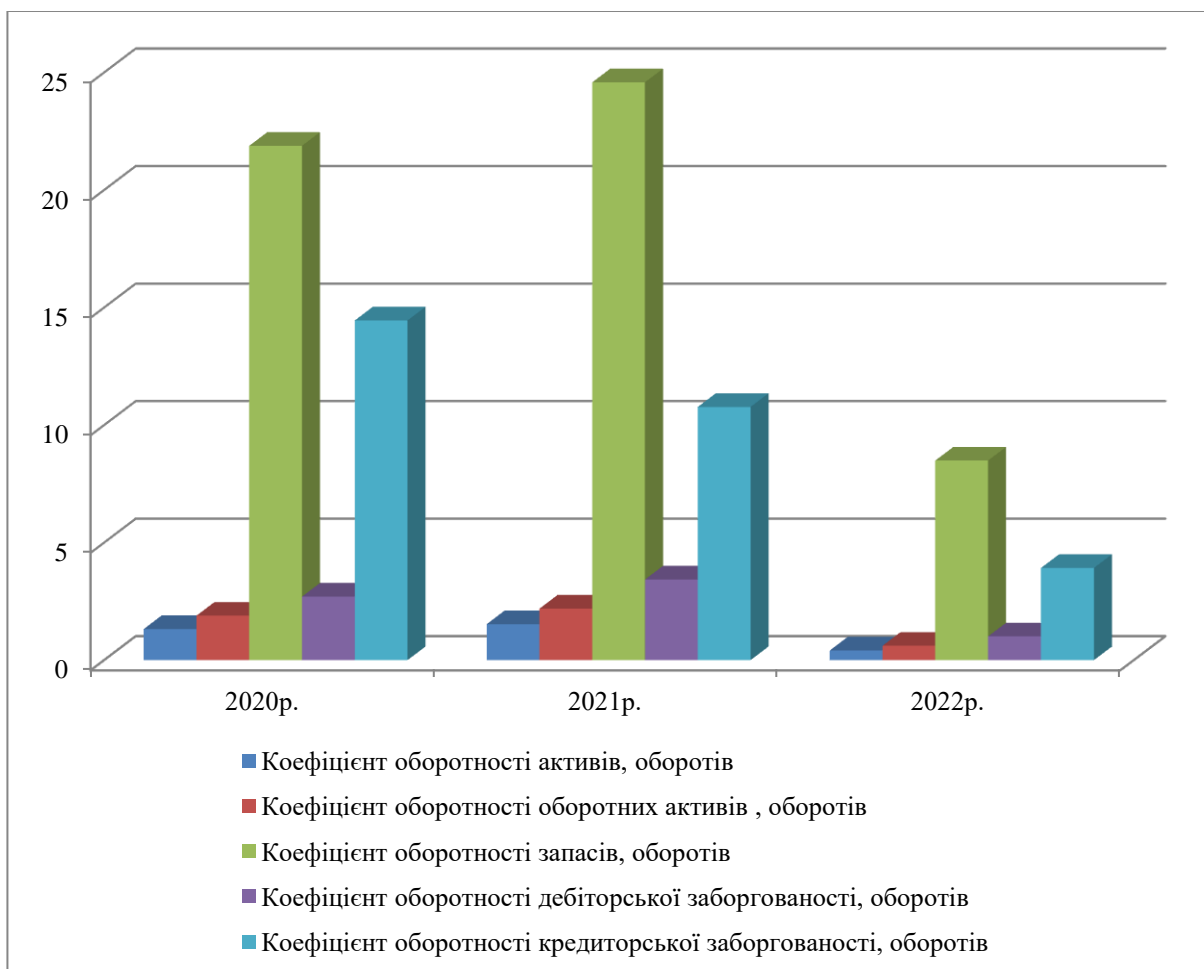


Рисунок 2.4 – Динаміка показників ділової активності “АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

Коефіцієнт оборотності активів в 2020р. дорівнював 1,32, в 2021 р. він збільшився до 1,53, а в 2022 р. він зменшився до 0,41.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів в 2020 р. дорівнював 1,89, в 2021 р. він збільшився до 2,19, а в 2022 р. зменшився до 0,61.

Коефіцієнт оборотності запасів в 2020 р. дорівнював 21,88, в 2021 р. він збільшився до 24,58, а в 2022 він зменшився до 8,49.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в 2020 р. дорівнював 2,70, в 2021 р. він збільшився до 3,43, а в 2022р. він зменшився до 1,01.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості в 2020 р. дорівнював 14,45, в 2021 р. він зменшився до 10,77, а в 2022 р. меншився до 3,92.

Тривалість обороту активів в 2020р. дорівнювала 276,52 дня, в 2021 р. вона зменшилась до 238,56 днів, а в 2022 р. збільшилась до 890,24 днів.

Тривалість обороту оборотних активів в 2020 р. дорівнювала 193,12 дня, в 2021 р. вона зменшилась до 166,67 днів, а в 2022 р. вона збільшилась до 598,36 днів. Тривалість обороту запасів в 2020 р. дорівнювала 16,68 дня, в 2021 р. вона зменшилась до 14,85 днів, а в 2022 р. вона збільшилась до 41,99 днів.

Тривалість обороту дебіторської заборгованості в 2020 р. дорівнювала 135,19 дня, а в 2021р. вона зменшилась до 106,41днів, а в 2022 р. збільшилась до 361,39 дня.

Тривалість обороту кредиторської заборгованості в 2020 р. дорівнювала 25,26 дня, а в 2021 р. вона зросла до 33,89 днів, а в 2022 р. вона збільшилась до 93,11 дня.

Тривалість операційного циклу в 2020 р. дорівнювала 151,87 дня, в 2021 вона зменшилась до 121,26 днів, а в 2022 р. збільшилась до 404,38днів.

Тривалість фінансового циклу в 2020р. дорівнювала 126,61 дня, в 2021 вона зменшилась до 87,37 днів, а в 2022 р. збільшилась до 311,27 днів

З аналізу таблиці 2.8 бачимо,що усі показники оборотності у 2021 році покращилися(за винятком показників за кредиторською заборгованістю) порівняно з 2020 роком. Усі коефіцієнти оборотності в 2022 році значно зменшилися ,а тривалість оборотних циклів зросла. Звідки впливає,що всі показники оборотності в 2022 р. значно погіршились, в порівнянні з 2020 та 2021 роками.

## 2.5 Аналіз ліквідності та фінансової стійкості АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

Для визначення показників ліквідності складемо агреговану форму балансу підприємства за 2020-2022 рр. – табл.2.9.

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

В залежності від мети дослідження конкретних аналітичних задач в першу чергу необхідно агрегувати основні розділи активу і пасиву балансу. Агрегована форма бухгалтерського балансу показана у табл. 2.9. Найбільш ліквідними активами є кошти та їх еквіваленти (ними одразу можна покрити борги), а також поточна дебіторська заборгованість. До високоліквідних активів належать також цінні папери, які враховуються у складі поточних фінансових інвестицій, тобто ті, що містяться у другому розділі активів.

Аналізуючи показники ліквідності за строками, підприємства визначають, наскільки швидко виробничі запаси і дебіторська заборгованість перетворювались у наявні гроші. На підставі даних другого розділу активу балансу розраховують коефіцієнти ліквідності. На практиці використовують три коефіцієнти ліквідності. При обчисленні першого показника до ліквідних коштів включають лише грошові кошти у касі, на банківських рахунках, а також цінні папери, які можуть бути реалізовані на фондовій біржі. Цей показник носить назву коефіцієнта абсолютної ліквідності. Він розраховується як відношення суми грошових коштів до короткострокових зобов'язань.

Аналіз показників ліквідності проведено в табл.2.9. Динаміку показників ліквідності характеризує рис. 2.5.

На основі табл.2.9 можна зробити наступні висновки:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності впродовж 2020 р. зменшився на 0,05 (з 0,07 на початок року до 0,02 на кінець року);
- коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж 2020 р. збільшився на 0,24 (з 1,78 на початок року до 2,02 на кінець року);
- коефіцієнт загальної ліквідності впродовж 2020 р. збільшився на 0,16 (з 2,00 на початок року до 2,16 на кінець року);
- коефіцієнт абсолютної ліквідності впродовж 2021 р. збільшився на 0,17 (з 0,02 на початок року до 0,19 на кінець року);
- коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж 2021 р. зменшився на 0,05 (з 2,02 на початок року до 1,97 на кінець року);



Таблиця 2.9 – Аналіз показників ліквідності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” за 2020-2022рр.

	2020р			2021р			2022р		
	01.01.	31.12.	відхилення	01.01.	31.12.	відхилення	01.01.	31.12.	відхилення
Грошові кошти, тис. грн.	43136	15396	-27740	15396	169244	153848	169244	45176	-124068
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	1065997	1480109	414112	1480109	1557016	76907	1557016	1785676	228660
Запаси, тис. грн.	140443	106011	-34432	106011	209032	103021	209032	64471	-144561
Поточні зобов'язання, тис. грн.	623456	739792	116336	739792	876288	136496	876288	855471	-20817
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,02	-0,05	0,02	0,19	0,17	0,19	0,05	-0,14
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,78	2,02	0,24	2,02	1,97	-0,05	1,97	2,14	0,17
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,00	2,16	0,16	2,16	3,26	1,10	3,26	2,22	-1,04

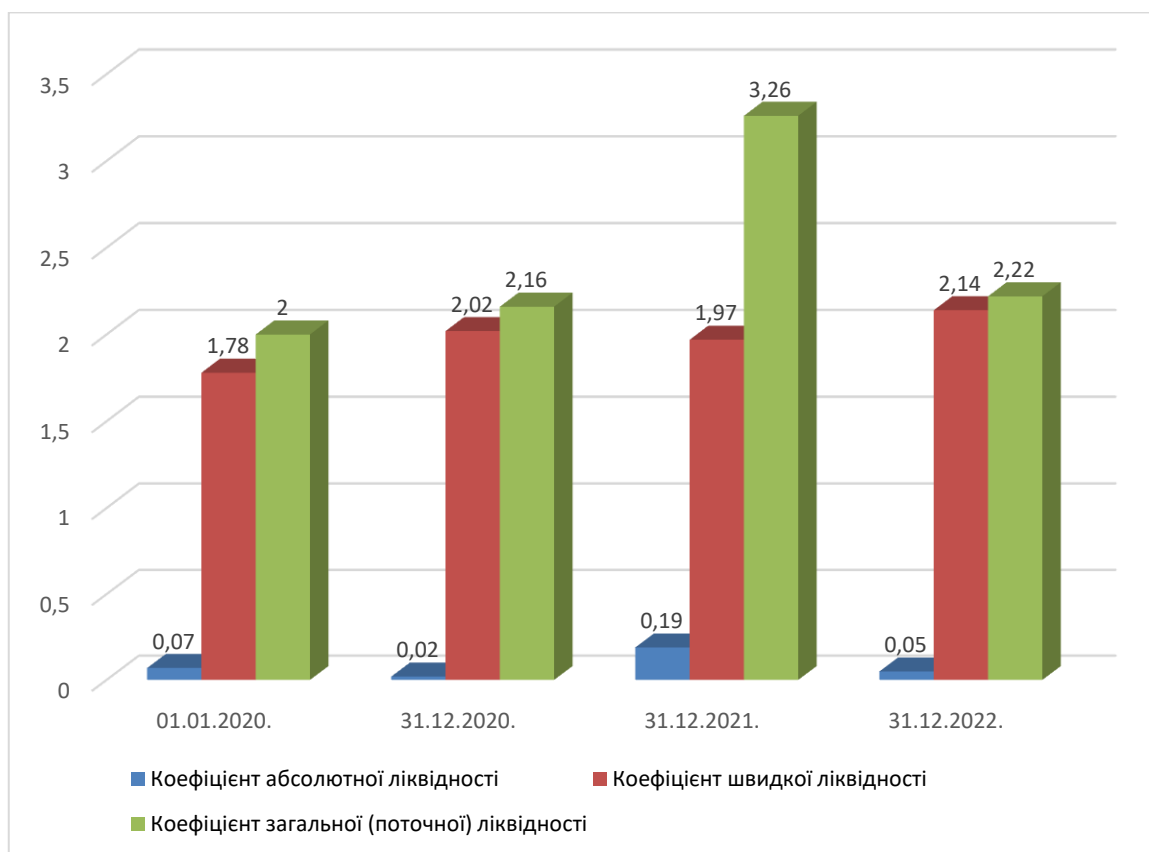


Рисунок 2.5 – Динаміка показників ліквідності балансу АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022рр.

– коефіцієнт загальної ліквідності впродовж 2021 р. збільшився на 1,10 (з 2,16 на початок року до 3,26 на кінець року);

– коефіцієнт абсолютної ліквідності впродовж 2022р. зменшився на 0,14 (з 0,19 на початок року до 0,05 на кінець року);

– коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж 2022 р. збільшився на 0,17 (з 1,97 на початок року до 2,14 на кінець року);

– коефіцієнт загальної ліквідності впродовж 2022 р. зменшився на 1,04 (з 3,26 на початок року до 2,2 на кінець року).

На підставі розрахунку в табл. 2.9 можна зробити висновки :

Коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства за аналізований період був меншим за норму( від 0,2до 0,35) [1, с.87]. Коефіцієнт швидкої ліквідності у аналізованому періоді був вищим за норму (0,7 – 1,5). Коефіцієнт загальної

ліквідності у 2020 році був у межах норми 2,16 за норми (1 – 2,5), на кінець 2021 та початок 2022 р. він склав 3,26 і перевищив норму. Значення коефіцієнта нижче нормативного говорить про те, що компанія не має можливості своєчасно погасити свої зобов'язання у разі, якщо термін платежів настане незабаром. Значення вище нормативного говорить про неефективність стратегії фінансового управління компанії, що діє.

Аналіз ліквідності балансу підприємства представлений у табл. 2.10.

Абсолютно ліквідним баланс являється при виконанні наступних умов[25, с.58], [24. с.18]:

$A1 > П1$ , умова порушена у 2020,2021 та 2022 роках;

$A2 > П2$ , умова виконано у 2020,2021 та 2022 роках;

$A3 > П3$ , умова порушена у 2020,2021 та 2022 роках;

$A4 < П4$ , умова порушена у 2020, на початку 2021, та виконано на кінець 2021р. і 2022 року; де  $A1$  – найбільш ліквідні активи,

$A3$  – активи, які повільно реалізуються;  $П1$  – найбільш термінові зобов'язання;  $П3$  – довгострокові пасиви;  $A2$  – активи, що швидко реалізуються;  $A4$  – активи, то важко реалізуються;

$П2$  – короткострокові пасиви;  $П4$  – постійні пасиви.

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

В таблиці 2.10. наглядно представлено виконання цих умов на початок і на кінець звітнього періоду, з чого можна зробити висновок про недостатню платоспроможність підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”.

Таблиця 2.10 – Аналіз ліквідності балансу АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр., тис.грн.

1	На початок року	На кінець року	Пасив	На початок року	На кінець року	Платіжний надлишок або недолік	
						На початок року	На кінець року
						7	8
2020р							
1.Найбільш ліквідні активи (А1)	43136,00	15396	1.Найбільш термінові зобов’язання (П1)	623456	739792	-580320	-724396
2.Активи, що швидко реалізуються (А2)	1065997	1480109	2. Короткострокові пасиви	-	-	1065997	1480109
3.Активи, що повільно реалізуються (А3)	140443	106011	3. Довгострокові пасиви(П3)	864769	973296	-724326	-867285
4.Активи, що важко реалізуються (А4)	642105	596977	4. Постійні пасиви (П4)	403456	485405	238649	111572
2021р.							
1.Найбільш ліквідні активи (А1)	15396	169244	1.Найбільш термінові зобов’язання (П1)	739792	876288	-724396	-707044
2.Активи, що швидко реалізуються (А2)	1480109	1557016	2. Короткострокові пасиви	-	-	1480109	1557016
3.Активи, що повільно реалізуються (А3)	106011	209032	3. Довгострокові пасиви(П3)	973296	1018229	-867285	-809197
4.Активи, що важко реалізуються (А4)	596977	922085	4. Постійні пасиви (П4)	485405	962860	111572	-40775
2022р.							
1.Найбільш ліквідні активи (А1)	169244	45176	1.Найбільш термінові зобов’язання (П1)	876288	855471	-707044	-810295
2.Активи, що швидко реалізуються (А2)	1557016	1785676	2. Короткострокові пасиви	-	-	1557016	1785676
3.Активи, що повільно реалізуються (А3)	209032	64471	3. Довгострокові пасиви(П3)	1018229	1298308	-809197	-1233837
4.Активи, що важко реалізуються (А4)	922085	851126	4. Постійні пасиви (П4)	962860	592670	-40775	258456

Платоспроможність АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в останні роки підтримується довгостроковими кредитами за участю материнської компанії ТНК "ІНТЕРПАЙП ХОЛДІНГС ПЛС”.

Однією з найважливішим характеристик фінансового стану підприємства є фінансова стійкість. Фінансову стійкість за критерієм стабільності джерел покриття запасів поділяють: [ 24, с.10] .

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

$$З < \text{ВОК} \quad (2.1)$$

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

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

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

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

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

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

Аналіз типу фінансової стійкості підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр. проведено в табл.2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз типу фінансової стійкості АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр., тис.грн.

Показник	2020р.			2021р.			2022р.		
	01.01.	31.12.	+/-	01.01.	31.12.	+/-	01.01.	31.12.	+/-
Власний капітал	403456,00	485405,00	81949	485405,00	962860	477455	962860	592670	-370190
Необоротні активи	642105,00	596977,00	-45128,00	596977,00	922085	325108	922085	851126	-70959
Власні оборотні кошти	-238649,0	-111572,0	-350221,0	-111572,0	40755	152327	40755	-258456	-299211
Довгострокові зобов'язання	864769,00	973296,00	-108527,0	973296,00	1018229	44933	1018229	1298308	280079
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів	626120	861724	235604	861724	1058984	197260	1058984	1039852	-19132
Короткострокові кредити та позики	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Загальний розмір основних джерел покриття запасів	626120	861724	235604	861724	1058984	197260	1058984	1039852	-19132
Запаси	140443	106011	-34432	106011	209032	103021	209032	64471	-144561
Надлишок або нестача власних обігових коштів	-98206	-5561	92645	-5561	168277	173838	168277	-193985	-362212
Надлишок або нестача власних коштів і довгострокових кредитів і позик	247028	644141	397113	644141	890707	246566	890707	716925	-173782
Надлишок або нестача основних джерел покриття запасів	485677	755713	270036	755713	849952	94239	849952	975381	125429
Трьохмірний показник	(0;1;1)	(0;1;1)		(0;1;1)	(0;1;1)		(0;1;1)	(0;1;1)	
Тип фінансової стійкості	Нормальна фінансова стійкість			Нормальна фінансова стійкість			Нормальна фінансова стійкість		

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

Хоча підприємство має негативний показник ВОК, але воно має надлишок довгострокових кредитів, які забезпечують АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” можливість поповнювати свої фінансові запаси. Підприємство має нормальну фінансову стійкість, платоспроможність гарантована [25, с.58].

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

На основі таблиці 2.12. можна зробити наступні висновки:

– коефіцієнт автономії протягом 2020-2022 рр. змінився з 0,21 на 01.01.2020 до 0,22 на 31.12.2020, до 0,34 на 31.12.2021 та 0,22 на 31.12.2022 (він менший за норму (0,5));

– коефіцієнт фінансової залежності протягом 2020-2022 рр. змінився з 4,69 на 01.01.2020 до 4,53 на 31.12.2020, до 2,97 на 31.12.2021 та 4,63 на 31.12.2022 (він більший за норму (0,5));

– коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів протягом 2020-2022 рр. змінився з 1,54 на 01.01.2020 до 1,52 на 31.12.2020, до 0,91 на 31.12.2021 та 1,44 на 31.12.2022;

– коефіцієнт мобільності [25, с.56] протягом 2020-2022 рр. змінився з 0,66 на 01.01.2020 до 0,73 на 31.12.2020, до 0,68 на 31.12.2021 та 0,69 на 31.12.2022;

– коефіцієнт маневреності власного капіталу протягом 2020-2022 рр. змінився з 0,13 на 01.01.2020 до 0,05 на 31.12.2020, до 0,05 на 31.12.2021 та 0,09 на 31.12.2022 (він менший за норму (0,2-0,5));

– коефіцієнт забезпечення власним обіговими коштами запасів протягом 2020-2022 рр. змінився з 1,70 на 01.01.2020 до 1,05 на 31.12.2020, до 0,19 на 31.12.2021 та 4,01 на 31.12.2022 (в межах норми);

Таблиця 2.12 – Аналіз показників фінансової стійкості підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” ”

Показник	01.01. 2020	31.12. 2020	31.12. 2021	31.12. 2022	Відхилення за		
					2020	2021	2022
Коефіцієнт автономії (незалежності), або коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,21	0,22	0,34	0,22	0,01	0,12	-0,12
Коефіцієнт фінансової залежності	4,69	4,53	2,97	4,63	-0,16	-1,56	1,66
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	1,54	1,52	0,91	1,44	-0,02	-0,61	0,53
Коефіцієнт мобільності	0,66	0,73	0,68	0,69	0,07	-0,05	0,01
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,13	0,05	0,05	0,09	-0,08	0,00	0,04
Коефіцієнт забезпечення власним обіговими коштами запасів	1,70	1,05	0,19	4,01	-0,65	-0,86	3,82
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,68	0,67	0,51	0,69	-0,01	-0,16	0,18
Коефіцієнт структури довгострокових вкладень	1,35	1,63	1,10	1,53	0,28	-0,53	0,43
Співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю	1,71	1,99	1,77	2,08	0,28	-0,22	0,31



– коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів протягом 2020-2022 рр. змінився з 0,68 на 01.01.2020 до 0,67 на 31.12.2020, до 0,51 на 31.12.2021 та 0,69 на 31.12.2022(підвищення-негативна тенденція);

– коефіцієнт структури довгострокових вкладень протягом 2020-2022 рр. змінився з 1,35 на 01.01.2020 до 1,63 на 31.12.2020, до 1,10 на 31.12.2021 та 1,53 на 31.12.2022;

– співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю протягом 2020-2022 рр. змінилось з 1,71 на 01.01.2020 до 1,99 на 31.12.2020, до 1,77 на 31.12.2021 та 2,08 на 31.12.2022;

Значна частина показників фінансової стійкості АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” на протязі 2020-2022рр. знаходилися за межами норм(к-т автономії менший за норму(0.5),к-т фінансової залежності значно більший за норму(0.5), к-т маневреності власного капіталу менший за норму(0,2-0,5)), це показує деяку нестабільність фінансової стійкості підприємства.

Таким чином, більшість показників АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” на протязі 2020-2022 рр. знаходиться в допустимих межах, хоча підприємство не має великої кількості власних оборотних коштів для формування запасів , але в цілому його можна характеризувати як підприємство з нормальною фінансовою стійкістю ( умова  $З < \text{ВОК} + \text{Кд}$  виконується) за рахунок довгострокових кредитів.

## 2.6 Дослідження фінансових результатів АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

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

Аналіз формування фінансового результату підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр. наведено у табл.2.13.та табл.2.14.

Таблиця 2.13 – Аналіз формування фінансового результату АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2021 рр.

Стаття	2020	2021	Структура, %		Приріст за рік		Темп росту, %
			2020	2021	тис. грн.	За структуру, %	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2695823	3871695	100,00	100,00	1175872	0,00	143,61
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(2389951)	(3466364)	88,65	89,53	1076413	0,88	145,04
Валовий прибуток	305872	405331	11,35	10,47	99459	-0,88	132,51
Інші операційні доходи	455635	268298	16,90	6,93	-187337	-9,97	58,88
Адміністративні витрати	(70849)	62445	2,63	1,61	-8404	-1,02	88,14
Витрати на збут	118545	120704	4,40	3,12	2159	-1,28	101,82
Інші операційні витрати	226776	282984	8,41	7,31	56208	-1,1	124,79
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	345337	207496	12,81	5,36	-137841	-7,45	60,09
Дохід від участі в капіталі	8540	11916	0,32	0,31	3376	-0,01	139,53
Інші фінансові доходи	72	3416	0,003	0,088	3344	0,085	4744,44
Інші доходи	130993	132670	4,86	3,43	1677	-1,43	101,28
Фінансові витрати	64946	63644	2,41	1,64	-1302	-0,77	98,00
Втрати від участі в капіталі	1579	4382	0,058	0,11	2803	0,052	277,52
Інші витрати	320678	91640	11,90	2,37	-229038	-9,53	28,58
Фінансовий результат до оподаткування, прибуток	97739	195832	3,63	5,06	98093	1,43	200,36
Витрати (дохід) з податку на прибуток	16820	20110	0,62	0,52	3290	-0,1	119,56
Чистий фінансовий результат, прибуток	80919	175722	3,00	4,54	94803	1,54	217,16

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

– чистий дохід від реалізації продукції в 2021 р. збільшився в порівнянні з 2020 р. на 1175872 тис.грн;

- собівартість реалізованої продукції в 2021 р. збільшився в порівнянні з 2020 р. на 1076413 тис.грн;
- валовий прибуток в 2021 р. збільшився в порівнянні з 2020 р. на 99459 тис.грн;
- інші операційні доходи в 2021 р. зменшились в порівнянні з 2020 р. на 187337 тис.грн;
- адміністративні витрати в 2021 р. зменшились в порівнянні з 2020 р. на 8404 тис.грн;
- витрати на збут продукції в 2021 р. збільшились в порівнянні з 2020 р. на 2159 тис.грн;
- фінансовий результат від операційної діяльності в 2021 р. зменшились в порівнянні з 2020 р. на 137841 тис.грн;
- отриманий прибуток в 2021 р. збільшився в порівнянні з 2020 р. на 94803 тис.грн. В 2021 р. підприємство отримало чистий прибуток в розмірі 175722 тис.грн. Аналіз формування фінансовий результату АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2021-2022 рр. наведено у табл.2.14.

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

- чистий дохід від реалізації продукції в 2022 р. зменшився в порівнянні з 2021 р. на 2710917 тис.грн;
- собівартість реалізованої продукції в 2022 р. зменшилась в порівнянні з 2021 р. на 2455078 тис.грн;
- валовий прибуток в 2022 р. збільшився в порівнянні з 2021 р. на 255839 тис.грн; – інші операційні доходи в 2022 р. збільшились в порівнянні з 2021 р. на 214245 тис.грн;
- адміністративні витрати в 2022 р. зменшились в порівнянні з 2021 р. на 11483 тис.грн;
- витрати на збут продукції в 2022 р. збільшились в порівнянні з 2021 р. на 18883 тис.грн;

Таблиця 2.14 – Аналіз формування фінансового результату АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2021-2022 рр.

Стаття	2021	2022	Структура, %		Приріст за рік		Темп росту, %
			2021	2022	тис.грн	За структурою, %	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3871695	1160778	100,00	100,00	-2710917	0,00	29,98
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(3466364)	1011286	89,53	87,12	-2455078	-2,41	29,17
Валовий прибуток	405331	149492	10,47	12,88	-255839	2,41	36,88
Інші операційні доходи	268298	482543	6,93	41,57	214245	34,64	179,85
Адміністративні витрати	62445	(50962)	1,61	4,39	-11483	2,78	81,61
Витрати на збут	120704	(139587)	3,12	12,03	18883	8,91	115,64
Інші операційні витрати	282984	(311045)	7,31	26,80	28061	19,49	109,91
Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток	207496	130441	5,36	11,24	-77055	5,88	62,86
Дохід від участі в капіталі	11916	656	0,31	0,057	-11260	-0,25	5,51
Інші фінансові доходи	3416	21440	0,088	1,85	18024	1,76	627,63
Інші доходи	132670	3699	3,43	0,32	-128971	-3,11	2,79
Фінансові витрати	63644	76729	1,64	6,61	13085	4,97	120,56
Втрати від участі в капіталі	4382	29014	0,11	2,50	24632	2,39	662,11
Інші витрати	91640	460994	2,37	39,71	369354	37,34	503,04
Фінансовий результат до оподаткування	195832	-410501	5,06	35,36	-606333	30,3	-209,61
Витрати (дохід) з податку на прибуток	20110	28463	0,52	2,45	8353	1,93	141,54
Чистий фінансовий результат	175722	-382038	4,54	32,91	-557760	28,37	-217,41

– фінансовий результат від операційної діяльності в 2022 р. зменшилися в порівнянні з 2021 р. на 77055 тис.грн;

– чистий прибуток в 2022 р. зменшився в порівнянні з 2021 р. на 557760 тис.грн. В 2022 р. підприємство отримало чистий збиток 382038 тис.грн.

Проведемо аналіз прибутковості та рентабельності за відносними показниками підприємства АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”. Розрахунок показників рентабельності для АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” наведено у табл.2.15.

Таблиця 2.15 – Динаміка показників рентабельності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” в 2020-2022 рр.

Показник	Порядок розрахунку	2020р	2021р	2022р	Відхилення	
					2020-2021	2021-2022
1	2	3	4	5	6	7
<b>Витратні показники</b>						
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг),%	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції	12,80	11,69	14,78	-1,11	3,09
Рентабельність операційної діяльності, %	Відношення фінансового результату від операційної діяльності до операційних витрат	13,20	5,53	9,86	-7,67	4,33
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	Відношення чистого доходу до собівартості реалізованої продукції	1,13	1,12	1,15	-0,01	0,03
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	Відношення собівартості реалізованої продукції до чистого доходу	0,89	0,90	0,87	0,01	-0,03
<b>Ресурсні показники</b>						
Рентабельність підприємства (активів),%	Відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості активів підприємства	3,96	6,95	-13,63	2,99	-20,58
Рентабельність власного капіталу, %	Відношення чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу	18,21	34,75	-49,12	16,54	-83,87
Рентабельність необоротних активів (фондорентабельність), %	Відношення чистого прибутку до середньорічної вартості необоротних активів	13,06	23,14	-43,09	10,08	-66,23
Рентабельність оборотних активів, %	Відношення чистого прибутку до середньорічної вартості оборотних активів	5,68	9,94	-19,95	4,26	-29,89

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт покриття активів	Відношення чистого доходу до середньорічної вартості активів підприємства	1,32	1,53	0,41	0,21	-1,12
Коефіцієнт окупності активів	Відношення середньорічної вартості активів до чистого доходу	0,76	0,65	2,41	-0,11	1,76
Коефіцієнт покриття власного капіталу	Відношення чистого доходу до середньорічної вартості власного капіталу підприємства	6,07	7,66	1,49	1,59	-6,17
Коефіцієнт окупності власного капіталу	Відношення середньорічної вартості власного капіталу до чистого доходу	0,16	0,13	0,67	-0,03	0,54
Прибуткові коефіцієнти						
Валова рентабельність продажу продукції (товарів, робіт, послуг),%	Відношення валового прибутку до чистого доходу	11,35	10,47	12,88	-0,88	2,41
Чиста рентабельність продажу продукції (товарів, робіт, послуг),%	Відношення чистого прибутку до чистого доходу	3,00	4,54	-32,91	1,54	-37,45
Рентабельність доходу від операційної діяльності, %	Відношення фінансового результату від операційної діяльності до доходів від операційної діяльності	33,66	22,29	12,65	-11,37	-9,64

На основі табл. 2.15. можна зробити наступні висновки:

- рентабельність продукції за 2021 р. зменшилась на 1,11 % (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. збільшилась на 3,09% (в порівнянні з 2021 р.);
- рентабельність операційної діяльності за 2021 р. зменшилась на 7,67% (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. збільшилась на 4,33% (в порівнянні з 2021 р.);
- коефіцієнт покриття виробничих витрат за 2021 р. зменшився на -0,01 (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. збільшився на 0,03 (в порівнянні з 2021 р.);

– коефіцієнт окупності виробничих витрат за 2021 р. збільшився на 0,01 (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. зменшився на 0,03 (в порівнянні з 2021 р.);

– рентабельність активів за 2021 р. збільшилась на 2,99% (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. зменшилась на 20,58% (в порівнянні з 2021 р.);

– рентабельність власного капіталу за 2021 р. зросла на 16,54 % (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. зменшилась на 83,87% (в порівнянні з 2021 р.);

– рентабельність необоротних активів за 2021 р. зросла на 10,08% (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. зменшилась на 66,23% (в порівнянні з 2021 р.);

– рентабельність оборотних активів за 2021 р. збільшилась на 4,26% (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. зменшилась на 29,89% (в порівнянні з 2021 р.);

– валова рентабельність продажу продукції за 2021 р зменшилась на 0,88% (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. збільшилась на 2,41% (в порівнянні з 2021 р.);

– чиста рентабельність продажу продукції за 2021 р збільшилась на 1.54% (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. зменшилась на 37,45% (в порівнянні з 2021 р.);

– рентабельність доходу від операційної діяльності за 2021 р. зменшилась на 11,37% (в порівнянні з 2020 р.), а за 2022 р. зменшилась на 9,64% (в порівнянні з 2021 р.).

Загалом з аналізу динаміки показників рентабельності АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” у 2020-2022 рр. бачимо, що рентабельність підприємства за основними показниками зростала у 2021 році і значно знизилася у 2022. Це пов'язано з початком військової агресії з боку Росії та як наслідок – закриття основного ринку (СНД) щодо збуту труб середнього діаметру для нафти та газопроводів.

## Висновки до розділу 2

На основі аналізу інформації другого розділу можна зробити наступні висновки:

1. Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД"- є виробником газо і нафтопровідних труб середнього діаметру, та профіоів малого діаметру, а також нанесення зовнішнього одно-, двох-і тришарового ізоляційного антикорозійного покриття на власні труби та труби інших активів Компанії. АТ "ІНТЕРПАЙП НМТЗ" має стабільний ринок реалізації в Україні , що становить 73,7% у 2021-2022рр.,та долю реалізації на ринках Європи ,Америци та інших країнах. Основними конкурентами є металургійні комбінати Німетччини, Франції, Італії, Польші, Словаччини, а на Сході комбінати Китаю,Індії та Південної Корейі.

2. За фактом 2022року підприємство реалізувало 23 тис. тонн продукції,що менше на 62% від показника 2021 року (59 тис.тонн).Зниження обсягу виробництва відбулося через початок повномасштабної війни Росії проти України.

3. Отриманий чистий дохід від реалізації склав 1160778 тис.грн,що на 7,% менше показників 2021 року. Понад 60% виробленої продукції за 2022рік було експортовано до початку війни. Поставки труб на український ринок у 2022році зменьшились на 69% у порівняні з 2021 роком- до 8,9 тис.тонн.

4. Собівартість реалізованої продукції склала 1011286 тис.грн.У порівнянні з 2021 роком собівартість 1 т реалізоаної продукції збільшилася на 16% внаслідок значного зростання цін на сировину та енергоресурси.

5. У 2022 році валовий прибуток від реалізації продукції склав 149492тис.грн. З урахуванням інших операційних доходів 482 543тис.грн та інших оперційних витрат 501594тис.грн фінансовим результатом від операційної діяльності був прибуток у розмірі 13441тис.грн,разом з



фінансовими та іншими доходами у сумі 25795 тис. грн та витратами у сумі 566737 тис. грн фінансовим результатом до оподаткування був збиток у розмірі 410501 тис. грн.

6. Основну питому вагу доходу 79% в сумі 378 878 тис. грн у складі інших операційних доходів складає дохід від операційної курсової різниці 72% та дохід від аренди активів 7%. Дохід з податку на прибуток склав 28463 тис. грн.

7. Основну питому вагу витрат 46% в сумі 142289 тис. грн у складі інших операційних витрат склали витрати від операційної курсової різниці 44% та вартість реалізованих запасів 2%. Чистий фінансовий результат АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” за 2022 рік, враховуючи витрати з податку на прибуток, склав збиток у розмірі 382038 тис. грн.

8. Аналіз структури активу балансу показав, що у 2022 році відбулося зменшення величини необоротних активів на 70959 тис. грн. Такі зміни відбулися внаслідок зменшення вартості основних засобів на 70327 тис. грн та незавершених капітальних інвестицій на 273 тис. грн. Також мало місце зменшення оборотних активів на 39969 тис. грн за рахунок зниження вартості запасів на 144561 тис. грн, а також зниження грошей на суму 124068 тис. грн.

9. У пасиві відзначається зменшення власного капіталу на суму 370190 тис. грн за рахунок зменшення непорозділеного прибутку. Поточні зобов'язання і забезпечення мали тенденцію до зменшення на 20817 тис. грн, в основному за рахунок зменшення кредиторської заборгованості на товари та послуги.

АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” є материнською компанією для підприємства з виготовлення металевих емальованих посудів ТМ “Idilia” “НОВОМОСКОВСКИЙ ПОСУД” розташованого в м. Новомосковськ.

Оскільки АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” входить до складу ТНК “ІНТЕРПАЙП ХОЛДІНГС ПЛС” і має значний загальний розмір основних джерел покриття запасів за рахунок довгострокових кредитів.

### РОЗДІЛ 3.

## УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

### 3.1 Шляхи підвищення ефективності управління зовнішньоекономічної діяльності ТНК АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це один із найважливіших чинників розвитку національної економіки. Жодна країна в світі не в змозі самостійно розвивати власні виробничі процеси, забезпечити економічне зростання без ефективного використання переваг міжнародного розподілу праці та сукупного міжнародного науково-технічного потенціалу. Особливо це актуально за сучасних умов, коли набувають інтенсивного розвитку процеси міжнародної економічної інтеграції, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці, глобалізації світового господарства. ЗЕД – це діяльність суб’єктів господарської діяльності України та іноземних держав, побудована на взаємовідносинах між ними, як на території України, так і за її межами.

Керують ЗЕД ТНК з материнських компаній через міжнародні відділення, дочірні або асоційовані компанії та закордонні філії корпорацій за акціонерної участі в їх діяльності. Управління ТНК - це система впливу на учасників корпоративних відносин з метою ефективного використання об'єднаного капіталу. Головними характерними рисами ефективного управління ТНК визнається: прозорість інформації про діяльність товариства; здійснення контролю за діяльністю виконавчого органу; всебічний захист прав та законних інтересів акціонерів; незалежність контрольного органу (наглядової ради) у визначенні стратегії товариства, моніторингу його діяльності. Сучасні ТНК використовують різні управлінські технології для підвищення ефективності своєї роботи.

Основними шляхами підвищення ефективності управління ЗЕД ТНК АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ» вважаємо:

1. Налагодження відносин з органами влади країн реципієнтів для пом'якшення їхньої законодавчої, митної та податкової політики до прийнятих ТНК; проведення індивідуальних перемовин щодо виходу на внутрішні ринки цих країн; розробка і реалізація комплексу заходів для надання інвестицій та інноваційних технологій при відкритті філії ТНК у цих державах. Ці дії щодо проникнення на ринки країн реципієнтів здійснюються з урахуванням наявної сировинної бази країни, кількості населення, його доходів, освітньо-технічного і культурного рівня. Чим вище розглянуті складові, тим менше персоналу з материнської компанії ТНК доведеться відряджувати в приймаючі країни і більш складну продукцію можна довірити для випуску філіям.

2. Поліпшення діяльності транспортно-логістичної інфраструктури до якої належить технологічний комплекс, призначений для організації руху товарів та надання транспортно-логістичних послуг (залізничні та внутрішні водні шляхи, автомобільні дороги, тунелі, та інші), що забезпечують функціонування об'єктів цієї інфраструктури, а також удосконалення митної логістики спільно з країною реципієнтом, що вімагає від ТНК великих інвестицій. Тому доцільно питання логістики та її митної складової передати спеціалізованим компаніям, що займаються аутсорсингом.

3. Впровадження «ощадливих» та lean - технологій як складових частин зального удосконалення управління ТНК. Як концепція «ощадливого» виробництва, система «Канбан» була розроблена у 1950 роках японським інженером Таїті Оно і була впроваджена на виробничих лініях ТНК Toyota. Технологія «канбан» (за рахунок наявності супровідних карток на вироби) дозволяє відслідковувати виробничий процес, оптимізувати його тривалість і прогнозувати час, потрібний для вирішення майбутніх завдань. До недоліків системи «канбан» відносять: - неефективність при довготерміновому плануванні; - розрахунок на досягнення короткотермінових цілей; - система не

підходить для великих команд [36, с. 112]. У 80-х роках на багатьох фірмах набула широкого застосування логістична концепція (lean production – «худе виробництво»). Ця концепція є розширенням концепції «точно в термін». Застосування в системі «худе виробництво» елементів системи «Канбан» і «планування потреб» дає змогу суттєво знизити рівень запасів і працювати з мінімізованими страховими запасами без складування матеріальних ресурсів. Недоліки системи lean production: - необхідність у висококваліфікованих кадрах; - велика залежність від постачальників. Концепція «худе виробництво» є поєднанням переваг масового виробництва (низька собівартість, великі обсяги виробництва) і дрібносерійного виробництва (широкий асортимент продукції, гнучкість) [36, с. 116].

4. Використання у структурі ТНК АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ» міжнародних відділень, які покликані здійснювати координацію та контроль за діяльністю всіх закордонних філій і дочірніх компаній ТНК, забезпечуючи підпорядкування їх діяльності інтересам фірми загалом, є одним з ефективних шляхів вдосконалення технологій управління діяльністю ТНК.

5. Застосування у ТНК матричної моделі системи управління, як однією з найбільш оптимальних, гнучких систем управління.

6. Вибір товарних, (продуктових) моделей діяльності з широко диференційованим асортиментом продукції, як перехід до продуктової технології що дозволяє перейти від вузькопрофільної реалізації товару до масових продажів з використанням інтернету.

7. Налагодження системи збуту продукції, подажу товару в кредит, введення бонусної системи заохочення за кожну купівлю є невід'ємними складовими шляхів щодо удосконалення сучасного управління маркетинговим процесом діяльності ТНК, без якого неможливе отримання швидкого прибутку.

Посилення конкуренції за розподіл ринку між ТНК змушує їх впроваджувати сучасні системи управління, зокрема у сфері ЗЕД.

Сучасні ТНК вибудовують свою внутрішню структуру так, щоб їх підрозділи конкурували між собою. Поширюються організаційні структури ТНК, що базуються на малих групах, серед яких компанії стимулюють внутрішньофірмову конкуренцію, внутрішньофірмове підприємництво. Підхід *intrapreneurship* (підприємництво всередині компанії) ось уже кілька десятиріч років – невід’ємний елемент стратегії найбільших світових корпорацій, таких як IBM, Microsoft, Google, 3M, Ford, SAP, Honda та ін. Сьогодні ТНК відійшли від жорсткої централізації і залишають за центром тільки прийняття стратегічних орієнтирів, на основі яких регіональні та функціональні структури формують власне бачення та можливості досягнення цілей, які потім узгоджуються та приймаються необхідні рішення. ТНК намагаються зробити свою організаційну структуру та систему управління чутливою до викликів глобального бізнессередовища, запроваджуючи гнучкі адаптивні системи управління, основа яких – постійний моніторинг середовища та варіантне прогнозування. Нині будь-яка успішна корпорація за допомогою ІТ-технологій вибудовує себе внутрішньо як мережу, у якій немає жорстких ієрархічних рівнів прийняття рішень – персонал вільно спілкується і кожний по-своєму креативний. Ця солідарність забезпечує компаніям інноваційне лідерство [38, с. 11].

Міжнародні корпорації перетворюються в більш гнучкі і менш централізовані об’єднання, які називають «ТНК п’ятого покоління» або «планетарні універсальні компанії». Вони не мають чітких меж чи галузевої спеціалізації, засновані на системі різноманітних холдингів, формують специфічне внутрішнє «напівринкове-напівієрархічне середовище» у формі альянсів або довгострокових партнерських відносин. В діяльності ТНК поширилось горизонтальне партнерство.

Сучасні ТНК-це наддержавна структура для яких міждержавних кордонів не існує і їх практично не можна націоналізувати навіть за грубе порушення законів однієї з країн репоцієнтів, оскільки штаб квартиру ТНК з

легкістю можна перевести в іншу державу зробивши ребрендинг компанії (приклад Facebook (Мета), перенесли штаб-квартиру до Ірландії). Корпорації позбуваються накопичених величезних капітальних активів, переключивши акценти свого управління на нематеріальні. В управлінні ТНК в цих умовах відбувається зміщення акцентів на взаємодію із зовнішніми партнерами, яка стає настільки ж значущою, як і координація роботи між підрозділами в середині корпорації. Великі компанії продовжують відігравати роль лідера у світовій економіці, але апробовуються оптимальні виробничі та управлінські структури всередині компаній, що дозволяє урізноманітнити організаційні форми ТНК. Все більше входить у практику поєднання великого, середнього і малого бізнесу у межах ТНК. Малий та середній бізнес багатьох країн світу все більше глобалізується, що виражається у зростанні зовнішньоекономічної активності, широкому використанні глобальних інформаційних технологій, уніфікації форм і ділових стандартів підприємницької діяльності [38, с.12].

Управління діяльністю ТНК АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” за умов насиченого конкурентного ринку незмінно пов'язані з пошуком нових перспективних напрямів ЗЕД та супроводжується їх активною міжнародною інвестиційною діяльністю як центри зосередження капіталу. Тенденції у розвитку організаційних форм управління міжнародною діяльністю ТНК відображають ступінь залучення корпорації до цієї діяльності, а також особливості у побудові її організаційної структури .

### 3.2 Зміни технологій управління ТНК за умов глобалізації економічних зв'язків

Важливим елементом удосконалення технології планування і управління ТНК АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” є пошук і використання синергічних ефектів, які виникають у результаті масштабності операцій. Такі нематеріальні активи ТНК, як виробнича технологія, «ноу-хау», управлінський

досвід, торгова марка чи фірмовий імідж легко переносяться через національні кордони і можуть активно використовуватися глобально (рис. 3.1).

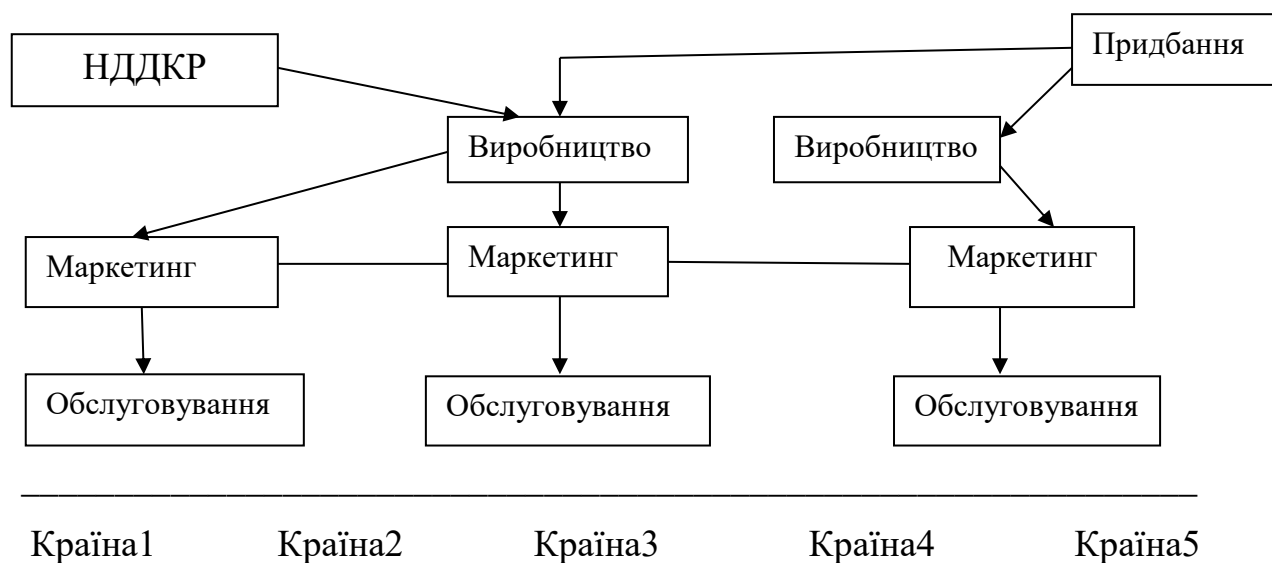


Рисунок 3.1 – Потенціал глобального синергізму в діяльності ТНК [34, с. 35].

Застосування синергійного підходу при здійсненні підприємницької діяльності, дає додаткові переваги підприємству в конкурентній боротьбі. В економіці синергічний ефект пов'язаний, зокрема, з тим, що комбіноване використання кількох взаємоузгоджених стратегій виявляється кориснішим, а ніж ізольоване впровадження якоїсь однієї. Адже при цьому різні фактори так впливають один на одного, що здатні разом досягти більшого, ніж за окремого їх застосування. Тому синергію коротко записують згідно з формулою(3.1),

$$\text{як «ефект, коли } 2 + 2 = 5; 6; \dots N \text{»} \quad (3.1)$$

Ця формула показує, що сумарна віддача від кількох факторів може бути вищою, ніж сума показників незалежного їх використання [34, с.5].

ТНК прагнуть отримання ефект синергізму від своєї діяльності, ретельно підбираючи товари та ринки і маючи високу гнучкість у виборі конкурентної позиції. Розрізняють кілька типів синергізму: 1. Синергізм продажів має місце,

коли ті самі канали розподілу, управління процесом продажів і реклами використовуються для реалізації різних товарів. Це, звичайно, збільшує дохід на одиницю вкладень у розвиток системи продажів фірми. 2. Оперативний синергізм являє собою ефект від спільного використання основних засобів, персоналу, навчання і великих закупівель. 3. Інвестиційний синергізм з'являється внаслідок спільного використання виробничих потужностей, загальних запасів сировини, устаткування, результатів спільних досліджень. 4. Синергізм менеджменту – це використання навичок керівників в одній сфері для вирішення аналогічних проблем в іншій [39, с.239].

Синергічний ефект у сфері управління ТНК виникає тоді, коли для виконання якогось завдання вдається зібрати однодумців, котрі доповнюють один одного і разом досягають високих результатів. У сфері менеджменту та підприємництва синергію використовують при диверсифікації, створенні концернів, кооперації. Так, компанія Nestle отримує значні вигоди від просування продукції, реклами й маркетингових досліджень, використовуючи в глобальному масштабі розробки для товарів одного виду [44, с.6].

Для досягнення позитивних синергічних ефектів в управлінні ТНК необхідна гармонійна система цілей. Але, не меншу роль відіграють стратегії і структура виробничого потенціалу. Концепцію підприємства та її елементи треба відразу перевірити на всі можливі дисгармонії. Слід шукати позитивні синергічні ефекти, які можливі і за відносно незначних змін. Перевірка всієї концепції має враховувати, окрім синергії, ступінь надійності ТНК та його гнучкість. Під надійністю розуміють зусилля щодо виявлення і подолання ризику, тобто страхування справи. Гнучкість означає можливість ТНК пристосуватися до змін так, щоб не втратити можливих шансів на успіх і уникнути небезпек. Отже, ці елементи концепції слід розглядати разом.

На великих ТНК синергія виникає спочатку між вузькими сферами діяльності в межах одного підрозділу, потім поширюється на кілька підрозділів. Взаємодія підрозділів створює вищий діловий рівень. Їх завдання полягає у



розвитку синергій між сферами діяльності. При цьому важливі всі види синергії: технологічна, що орієнтована на зниження витрат, і ділова, яка виникає на основі спільних інтересів покупців. Їх координація сприяє додатковому успіху за рахунок певних форм збуту і до поліпшення діяльності цілої системи.

Отже, для того, щоб вижити в складному конкурентному середовищі, ТНК потрібно вміти виявляти, нарощувати і здобувати позитивний синергетичний ефект від поєднання та взаємодії робочої сили і засобів праці, наслідків цієї взаємодії - тих же кінцевих результатів, кооперувати працю, інтегрувати галузі, виробництво й обслуговування [44, с. 8].

Концепція підвищення конкурентоспроможності за допомогою зменшення собівартості та ціни товару, що існувала в більшості фірм на перших етапах розвитку, поступово змінюється розумінням того, що можливості зниження собівартості обмежені, а забезпечити собі конкурентоспроможність можна, правильно позиціонуючи себе на певному ринку. Якщо ТНК успішно завойовує свій сегмент ринку, то там набирає сили зовсім новий тип конкуренції, названий монополістичною конкуренцією. Кожен сучасний ринок уже досить чітко розділений на окремі сегменти, де панують одна-дві монополії. Звичайно витрати на нове позиціонування складають десятки і сотні мільйонів доларів, що ставить могутній бар'єр для повторення шляху позиціонованої фірми компаніями-переслідувачами.

Виділяють такі три основні типи стратегії позиціонування ТНК:

- стратегія, орієнтована на вузький сегмент ринку із широкою номенклатурою;
- стратегія позиціонування, орієнтована на потреби;
- стратегія позиціонування, орієнтована на доступ. Можливі також змішані стратегії позиціонування, що ґрунтуються на даних трьох базових. Стратегії позиціонування часто застосовуються у сполученні з ціновими. Наприклад, стратегія «першокласний імідж продукту» полягає у встановленні

високої ціни товару, що має виділятися на ринку не тільки в технічному якісному, але й у ціновому відношенні. Але саме така стратегія звичайно вимагає величезних витрат на рекламу [39, с .237].

Чим ширше набір стратегій, тим більше можливості розвитку компаній. Диверсифікованість є найважливішим стратегічним елементом ТНК, яким стає тісно в рамках одного сегмента ринку й однієї галузі. Основні причини диверсифікованості такі: - ТНК не можуть досягти поставлених цілей у рамках наявних напрямів бізнесу через загальне зменшення попиту, конкуренцію або старіння продуктів фірми. Ще однією причиною може бути непропорційно велика частина обсягу продажів, що припадає на одного покупця, вузький ринок або обмежена технологічна база, поява нових технологій;

- якщо сума прибутку, що залишається в неї, недостатня для виконання планів із розширення поточної діяльності; - якщо освоєння нових напрямів дозволить їй отримувати більший прибуток, ніж від простого розширення виробництва. Така ситуація може скластися в декількох випадках: а) коли можливості диверсифікованості настільки привабливі, що покривають неминучі в таких випадках витрати на входження в нову галузь; б) коли відділ досліджень розробив перспективні нові побічні продукти [39, с .238].

Однією з простих форм диверсифікованості є диверсифікованість, пов'язана з розвитком, – це освоєння нових для фірми технологій. Другий варіант - перехід в нову галузь слідом за змінами потреб клієнтів корпорації, успіху тут можна досягти за допомогою вміло проведеного поглинання компаній. Третій варіант- конгломератна диверсифікованість. Вона припускає перехід у галузь, не пов'язану з поточним бізнесом фірми, до нових технологій або потреб ринку. Така диверсифікованість здійснюється за допомогою придбання компаній. Як відомо, більшість великих ТНК пішло саме цим шляхом диверсифікованості, і в даний час багато хто з них є конгломератами [39, с .239].

Підвищення загальної ефективності управлінням ТНК може бути забезпечено також за рахунок поліпшення координації та раціоналізації операцій між країнами та різними функціональними сферами. Консолідація (об'єднання) чи централізація НДДКР, виробництва, матеріально-технічного оснащення та іншої діяльності може дозволити з однієї сторони, ліквідувати дублювання зусиль, а з іншої – реалізувати потенціал економії на масштабах.

На глобальних рінках сьогодні конкурують не лише товари та послуги (їх новизна втрачає актуальність), а й оперативність прийняття рішень щодо виходу на ринок для забезпечення доставки товару чи послуги споживачу. Бізнес – це рух, хто швидко рухається, той виграє. Конкурують між собою міжнародні економічні системи: міжнародні ланцюги створення цінностей, міжнародні системи «постачальник ресурсів – виробник – посередник – кінцевий споживач», системи «виробник – споживач», інтернаціональні мережеві структури тощо [46, с. 5].

Характерна риса глобальної економіки та ринків – їх нестабільність і невизначеність, спричинена значним ускладненням процесів взаємодії акторів світової економіки. Під впливом невизначеності змінюються процеси планування та прийняття рішень, організаційні форми міжнародного бізнесу. У таких умовах може стати в пригоді стратегічний аналіз, принаймні в гнучкому й творчому виконанні, але не планування, якому така гнучкість не притаманна. Компаніям потрібні не точні плани, а стратегії розвитку навиків адаптації. Але будь-який план або стратегія носять тією чи іншою мірою адаптивний характер. Тому планування на корпоративному рівні, незважаючи на його критику, актуальне.

План у будь-якому вигляді формує бізнес-концепцію корпорації, тобто визначає цілі, ресурси, траєкторію розвитку та можливу ефективність життєдіяльності соціально-економічної системи. Хоча бізнес-діяльність зводиться до оцінки ризиків та контролю витрат, їх необхідно проводити за станом поточних операцій, враховуючи багатозначність, невизначеність та мати

стратегічне бачення траєкторій розвитку бізнесу. Щоб рухатися до мети, необхідно мати «дорожню карту», звертатися з нею та вносити корективи у цілі та траєкторію розвитку. Ідеологія ТНК у сфері планування та управління – забезпечення гнучкості планів та стратегій у надзвичайно мінливому міжнародному середовищі.

Певним рішенням цього завдання є перехід до сценарного планування, індикативного планування та інших його концепцій. Щодо організації планування та прийняття рішень, то сьогодні ТНК відійшли від жорсткої централізації і залишають за центром тільки прийняття стратегічних орієнтирів, на основі яких регіональні та функціональні структури формують власне їх бачення та можливості досягнення, які потім узгоджуються та приймаються необхідні рішення. Корпорації сьогодні намагаються уникнути формалізму у плануванні, розуміючи, що будь-який план створює певні обмеження для виконавця і може стримувати його ініціативу. Сьогодні ТНК намагаються зробити свою організаційну структуру та систему управління чутливою до викликів глобального бізнессередовища, запроваджуючи гнучкі адаптивні системи управління, основа яких – постійний моніторинг середовища та варіантне прогнозування з розробкою можливих сценаріїв розвитку подій та оцінки вірогідності їх настання. ТНК відходять від директивних централізованих методів управління. Їх стратегії відповідно до цього також варіативні та адаптовані до можливих умов ведення бізнесу. ТНК активно співпрацюють з усіма суб'єктами міжнародного та національного бізнесу, які входять до сфери їх інтересів, з метою пошуку нових можливостей свого зростання. Саме це активізувало різні форми та методи співпраці та обміну інформацією, динамічне зростання міжнародних бізнес-мереж та інших форм міжфірмових взаємодій. Співпраця посилюється разом із зростанням витрат на розробку і впровадження інноваційних технологій, проектів, які мають глобальний характер. Тому й виникають та активно працюють різні альянси ТНК та інші горизонтальні форми співпраці між ними (проекти «Колайдер»,

космічні й енергетичні тощо). Сьогодні будь-яка успішна корпорація за допомогою високих інформаційних технологій вибудовує себе внутрішньо як мережу, у якій немає жорстких ієрархічних рівнів прийняття рішень – персонал вільно спілкується, всі відносно рівні і кожний по-своєму креативний. Ця солідарність між індивідуальностями, як засвідчує практика ТНК, забезпечує компаніям інноваційне лідерство [38, с. 11].

В діяльності ТНК поширилось горизонтальне партнерство, прагнення до підвищення їх гнучкості. Корпорації позбуваються накопичених величезних капітальних активів, переключивши акценти свого управління на нематеріальні. ТНК вибудовують свою внутрішню структуру так, щоб їх підрозділи конкурували між собою. Поширюються організаційні структури, що базуються на малих групах, серед яких компанії стимулюють внутрішньофірмову конкуренцію, внутрішньофірмове підприємництво. Сьогодні виникає новий контекст діяльності міжнародних корпорацій, який передбачає співпрацю і конкуренцію не окремих компаній, а стійких груп економічних агентів (за напрямками, тематикою). Це впливає на підходи, що використовуються ТНК при освоєнні нових світових ринків і на особливості власного управління. В управлінні ТНК в цих умовах відбувається зміщення акцентів на взаємодію із зовнішніми партнерами, яка стає настільки ж (а іноді й більше) значущою, як і координація роботи між підрозділами всередині корпорації [38, с. 11].

Організаційні форми міжнародного бізнесу все більше фокусуються не на самій компанії, а на її мережах, що здійснюють спільний або комплементарний (доповнюючий) бізнес. Тобто, через співпрацю можна отримати певні конкурентні переваги, які будуть збалансовані з конкурентними перевагами мережеских партнерів. Все більше входить у практику поєднання великого, середнього і малого бізнесу у межах ТНК. Малий та середній бізнес багатьох країн світу все більше глобалізується, що виражається у зростанні зовнішньоекономічної активності, широкому використанні глобальних ІТ-технологій, уніфікації форм і ділових стандартів підприємницької діяльності

[38, с. 12]. Найшвидшому переростанню малих та середніх ТНК у глобальні сприяє впровадження та розширення інноваційних технологій у бізнес середовище корпорацій.

### 3.3 Інновації у технологіях управління зовнішньоекономічною діяльністю ТНК

Інноваційна діяльність корпорацій є необхідним елементом адаптації національних економік до викликів глобалізації. ТНК функціонує як міжнародна інноваційна система, яка значно випереджає міжнародне розповсюдження технології. Переваги ТНК на світових ринках полягають швидше в їх опануванні інноваційними процесами, ніж у їхній фінансовій могутності. ТНК орієнтуються на наукові дослідження, а високий рівень їхнього розвитку зумовлений здатністю створювати і продавати нову продукцію у світовому масштабі. Технологічна інновація – це процес, унаслідок якого дослідження та винаходи перетворюються в технологію, тобто застосовуються у виробництві нової продукції або в удосконаленні застарілої. Інновація охоплює: технічні дослідження і розробки; підготовку виробництва; підготовку маркетингу і ринкові дослідження. Усі ці види діяльності, а також їхні взаємозв'язки, взяті в сукупності, становлять інноваційну систему [34, с.107].

Технологічна інновація може поширюватися з однієї країни в іншу – з допомогою передачі технічних знань (ліцензування, торгівлі, технічних публікацій, державних технічних програм допомоги та інш.), або передачею інновації через ТНК, які засновують виробництво у приймаючих країнах з допомогою прямих інвестицій. Заслуга ТНК – це глобалізація всього інноваційного процесу [34, с.108].

Потоки інформації стосовно досліджень ринку, технічних досліджень, виробничих та маркетингових програм пов'язують материнську компанію з її

філіями та філії між собою, формуючи єдину систему під керівництвом головного центру управління. Отже, кожна філія має доступ як до задіяних факторів виробництва (наукових відкриттів, виробничих та технічних характеристик і т. п.), так і до результатів роботи (нової продукції) всієї системи ТНК. Міжнародне виробництво – найважливіший засіб, який використовується ТНК для передачі інноваційних технологій до приймаючих країну. ТНК можуть також стимулювати інновацію у приймаючих країнах опосередковано, через створення нових товарних ринків (наприклад, ринок інтегральних схем у Європі), заохочення місцевих компаній до змагання (позитивний демонстраційний ефект) та стимулювання місцевих компаній до запровадження нововведень в умовах конкуренції [34, с.111].

Міжнародна передача підприємницького досвіду, – це одна з унікальних складових інноваційної діяльності з управління ТНК. Значні обсяги капіталу і вся технологія переміщуються в приймаючу країну з допомогою ТНК але передача підприємницького досвіду – це те, що найбільше відрізняє ТНК від інших способів передачі капіталу і технології, таких, як портфельні інвестиції (вкладення капіталу в іноземні пайові чи боргові цінні папери ) або ліцензування. По суті, ТНК переміщує підприємництво з однієї країни в іншу , передача технології супроводжується передачею підприємницьких навичок і кваліфікації для подолання розриву в рівнях підприємництва [34, с.112].

Інновації у технологіях управління ТНК передбачають перехід суспільства до наукомістких ІТ-технологій надаючи можливість використання інформаційно-комунікаційних ресурсів, які є наразі необхідною умовою для здійснення ефективної роботи корпорації. З допомогою ІТ-технологій комплексно моделюються бізнес-процеси, проводиться їх комп'ютерна оптимізація. Зв'язок через інтернет дозволяє координувати роботу різних підрозділів ТНК незалежно від відстані. Найбільшу актуальність набуває електронна комерція, її швидкість та якість. В електронній комерції перемагає той, хто має кращу логістику, хто краще організовує доставку. ТНК

організують поставки на різні ринки, не присутні там фізично. На даний час управління ланцюгами поставок ТНК має бути стратегічною базою підтримки бізнесу компанії за рахунок оптимального вибору логістичних концепцій, стратегій і технологій, грамотної організації логістичної діяльності. Все це неможливо здійснювати без інновацій у розвиток ІТ-технології управління ТНК, закупівель сучасного комп'ютерного обладнання та розробок програмного забезпечення (ПЗ). Для успішного удосконалення технологій управління діяльністю ТНК необхідно було вдосконалити ПЗ, з якого здійснювалося управління та підтримувалася висока конкурентоспроможність корпорацій. Так у 70-х роках ХХ століття була створена система управління матеріальними запасами корпорації MRP (Material Requirements Planning) – тобто планування матеріальних запасів (рис. 3.2).

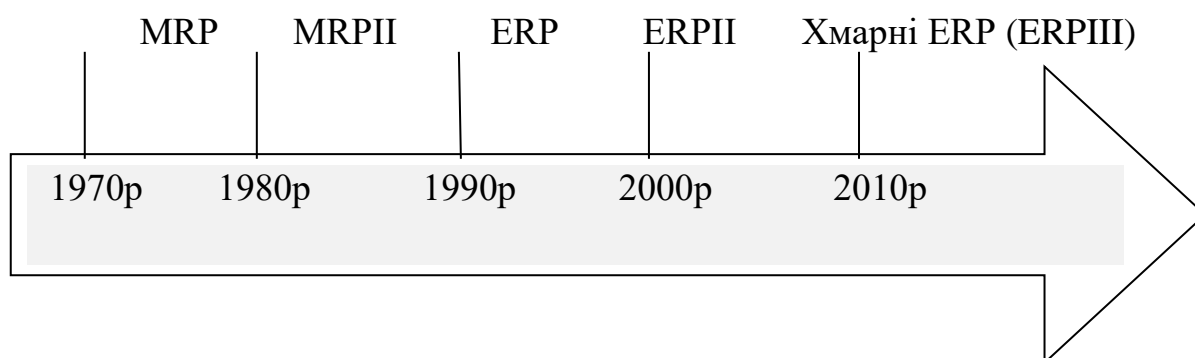


Рисунок 3.2 – Еволюція ІТ-систем управління діяльністю ТНК [60, с.7].

Основним недоліком системи MRP було те, що вона займалася лише одним ресурсом – матеріалами, а підприємству потрібно було складати графіки і по інших виробничих ресурсах: співробітникам, спорудженням, фінансам, транспорту і т.д. Зазначені обмеження застосування MRP стимулювали розробку другого покоління цих систем, яке отримало назву системи MRP-II (Manufacturing Resource Planning) - це система планування виробничих



ресурсів, що поєднує виробниче, маркетингове, фінансове планування і логістичні операції.

У 1990 році була створена система ERP (Enterprise Resource Planning System) – система планування ресурсів підприємства) призначена для автоматизації обліку та управління. ERP-системи з'явилися як еволюція MRP-систем, охопивши планування ресурсів всього підприємства, а не лише його основного напрямку та виробництва. У 2000-х роках з'явився стандарт ERP II, як комплексне рішення, що дозволяє автоматизувати всі бізнес-процеси в одній програмі. В 2010 році з'явилися Хмарні ERP як наступники ERP II, їх вже традиційно називають як ERP III, або постмодерністське ERP. Відповідно до припущень компанії Gartner ( провідної світової дослідницької компанії у сфері ІТ-технологій), постмодерністський підхід насправді включає в себе дві або більше окремих стратегій. Зокрема, більшість ERP-стратегій можна віднести до «адміністративних» або «операційних».

Адміністративна стратегія ERP- деяким галузям не потрібні операційні можливості, такі як виробництво або дистрибуція, тому вони концентрують свою стратегію ERP на адміністративних функціях, можливо, доповнюються деякими галузевими функціями (такими як управління грантами у вищій освіті і державному секторі або виділення ресурсів для проектів, виставлення рахунків і калькуляція в професійних послугах). Ці галузі зазвичай характеризуються як сфери обслуговування.

Операційна стратегія ERP- для організації, що займаються виробництвом, дистрибуцією, роздрібною торгівлею і т.д. (іноді їх називають виробничо-орієнтованими), поширяють свою стратегію ERP на операційні області, такі як управління замовленнями, виробництво і ланцюжок поставок, щоб максимізувати операційну ефективність [60, с.10].

Зазвичай структура ERP-систем будується за модульним принципом, у результаті охоплюючи всі ключові процеси діяльності компанії. До складу системи ERP входять такі модулі, як:

MRP- планування та управління запасами, що використовується для управління виробничими процесами;

POS-система (POS – Point of Sale) – це програмно-апаратний комплекс, що функціонує на базі фіскального реєстратора; за POS-системою закріплений типовий набір касових функцій: облік і відпуск товару, прийом і видача грошей, анулювання факту покупки тощо;

HRM -(Human Resource Management) – це система для автоматизації основних функцій управління персоналом та ведення кадрового обліку

FRM -(Finance Resource Management) – управління розподілом та обліком фінансових ресурсів між різними суб'єктами фінансової системи і всередині них.

BI (Business intelligence) – це система для збирання, зберігання, систематизації та аналізу даних, що утворюються під час діяльності організації. Метою створення модульної системи управління є підтримка ухвалення найкращих управлінських рішень. Структура модульної ERP-системи зображена на (рис.3.3).



Рисунок 3.3 – Структура модульної ERP-системи управління ТНК [60, с.2].

У 2000-х відбулося виділення із концепції ERP CRM-систем. CRM- (Customer Relationship Management)-управління відносинами з клієнтами, призначені для оптимізації бізнес-процесів із взаємодії з потенційними та наявними клієнтами та постачальниками; CRM- (Customer Relations Management) для автоматизації обліку та управління взаємовідносинами із замовниками; а вже з 2020-го року з'явилася Хмарні CRM. Так наприклад одна з найпопулярніших у Польщі хмарна CRM система Firmao прийшла в Україну [46].

Її функціонал включає керування базою клієнтів, завдання, тайм-трекер (облік діяльності працівника), керування замовленнями та проектами, виставлення рахунків, планування ресурсів (ERP), інтеграцію з електронною поштою, чатом, телефонією, аналітику. Мобільні програми для пристроїв iOS та Android. Серед переваг: зручний інтерфейс, висока продуктивність, а також інструменти для роботи з потенційними клієнтами, відстеження можливостей та прогнозування продажів.

В спробі інтегрувати покупця, замовника (зовнішня ланка) бізнесу ТНК у внутрішню структуру підприємства був розроблений новий стандарт щодо удосконалення системи управління - CSRP (Customer Synchronized Resource Planning – планування ресурсів, синхронізоване з покупцем). Методологія CSRP використовує функціонал ERP системи і включає в себе повний цикл – від проектування виробу з урахуванням вимог замовника до післяпродажного обслуговування. Переваги використання систем класу CSRP:- зростання споживчої цінності продукції, що досягається шляхом зосередженості компанії на кон'юнктурі ринку;-гнучке пристосування до кон'юнктури ринку, що забезпечується удосконаленням виробничого планування;

- зміни в замовленні покупця автоматично призводять до змін у замовленнях постачальникам тощо;- зміцнення конкурентних позицій підприємства, що забезпечується координацією бізнес-процесів з покупцями

завдяки доступу в реальному часі до точної інформації про замовлення покупців (рис.3.4).

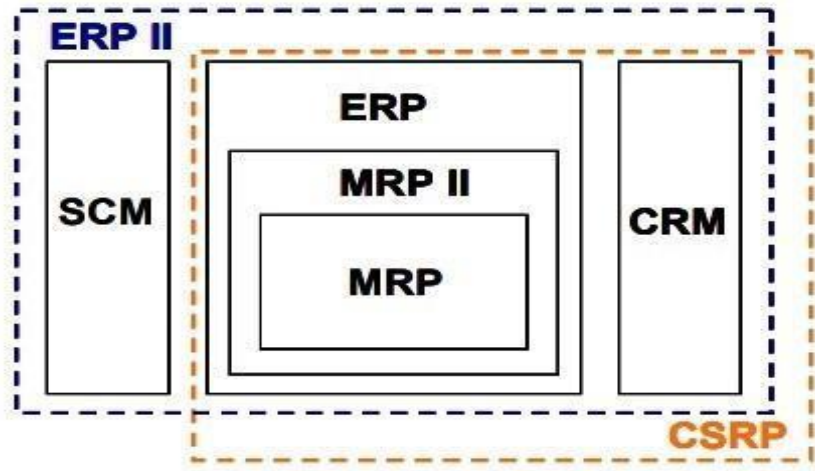


Рисунок 3.4 – Структура інформаційних систем CSRP та ERP II щодо управління діяльністю ТНК [60].

У систему ERP впровадили функціонал для роботи і з клієнтами, і контрагентами. Так на ринку з'явився стандарт ERP II – це комплексне рішення, яке дозволяє автоматизувати всі бізнес-процеси в одній програмі: фінанси і персонал; поставки і маркетинг; взаємодія з клієнтами; регламентований облік. Що дозволяє керівництву приймати обгрунтовано ефективні рішення. Приклади такої системи – SAP, Oracle, BAS ERP, які активно впроваджується на світових ринках та ринку України. До складу системи ERP II включено систему управління логістичними ланцюгами поставок SCM (Supply Chain Management).

У складі SCM-системи можна умовно виділити дві підсистеми:

- 1.SCP ( Supply Chain Planning) – планування ланцюгів поставок;
- 2.SCE ( Supply Chain Execution) – виконання ланцюгів поставок у режимі реального часу. З позицій бізнесу управління ланцюгами поставок має підтримувати виконання корпоративної стратегії компанії з оптимальними витратами матеріальних, фінансових, інформаційних, енергетичних та інших

ресурсів. Воно має бути стратегічною базою підтримки бізнесу компанії за рахунок оптимального вибору логістичних концепцій і технологій.

З використанням можливостей хмарного зберігання ERP( ERP III ) стандарти стали використовувати не лише глобальні ТНК, а і невеликі концерни. А це означає, що система і далі буде розвиватися, щоб стати максимально зручним і ефективним інструментом для управління корпораціями. Деякі ТНК економлять на видатках для науководослідних робіт, використовуючи малі та середні виробничі потужності своїх філій для пробних партій нових виробів. Передача технології в ці країни необхідна, але недостатня умова для інновації. На жаль, пряма передача інновацій також зустрічає багато перешкод у країнах, що розвиваються. Окрім обмежувальної урядової політики, інноваційну передачу технології особливо стримують два фактори: вузькі, інертні місцеві ринки та відсутність спеціалістів з технічним та управлінським досвідом що ускладнює укомплектування нових філій громадянами цієї країни. Впровадження інновацій у країнах репоцієнтах для ТНК пов'язане з певними ризиками. На додаток до економічного ризику впровадження інновацій ,ТНК повинні брати на себе ще й політичний ризик при виконанні підприємницьких функцій у світовій економіці. Здатність ТНК витримувати такі ризики значно зростає завдяки великим розмірам і фінансовій могутності, розповсюдженню операцій у багатьох країнах і досвідченості в управлінні.

Динаміка розробки нових товарів та їх просування на ринок вимагають від компанії перманентного (безперервного) інноваційного процесу функціонування. Проектування товару, його виробництво та вихід на ринок повинні здійснюватися в єдиному безперервному комплексі. Інновації мають генеруватися по всьому ланцюгу поставок в постійному динамічному режимі, який прогнозує можливі зміни ринку і миттєво реагує на них.

## Висновки до розділу 3

На основі аналізу інформації третього розділу можна зробити наступні висновки:

1. Основними шляхами удосконалення ефективності управління ЗЕД ТНК вважаємо:

– налагодження відносин з органами влади країн реципієнтів для пом'якшення їхньої законодавчої, митної та податкової політики до ТНК;

– поліпшення діяльності транспортно-логістичної інфраструктури, а також удосконалення митної логістики спільно з країною реципієнтом, що вимагає від ТНК великих інвестицій. Тому доцільно питання логістики та її митної складової передати спеціалізованим компаніям, що займаються аутсорсингом;

– впровадження «ощадливих» та lean - технологій як складових частин зального удосконалення управління ТНК. Застосування в системі «худе виробництво» елементів системи «Канбан» і «планування потреб» дає змогу суттєво знизити рівень запасів і працювати з мінімізованими страховими запасами без складування матеріальних ресурсів;

– використання у структурі ТНК міжнародних відділень, які покликані здійснювати координацію та контроль за діяльністю всіх закордонних філій і дочірніх компаній ТНК, забезпечуючи підпорядкування їх діяльності інтересам фірми загалом;

– застосування у ТНК матричної моделі системи управління, як однією з найбільш оптимальних, гнучких систем управління;

– налагодження системи збуту продукції, подажу товару в кредит, введення бонусної системи заохочення за кожну купівлю є невід'ємними складовими шляхів щодо удосконалення сучасного управління маркетинговим процесом діяльності ТНК, без якого неможливе отримання швидкого прибутку;

– вибір товарних, (продуктових) моделей діяльності з широко диференційованим асортиментом продукції, як перехід до продуктової технології, що дозволяє перейти від вузькопрофільної реалізації товару до масових продажів з використанням інтернету.

2. Важливим елементом удосконалення технології планування і управління ТНК є пошук і використання синергічних ефектів, які виникають у результаті масштабності операцій. Такі нематеріальні активи ТНК, як виробнича технологія, «ноу-хау», управлінський досвід, торгова марка чи фірмовий імідж легко переносяться через національні кордони і можуть активно використовуватися глобально.

3. В даний час у роботі ТНК все більшого значення набуває електронна комерція в якій перемагає той, хто має кращу логістику, хто краще організовує доставку. Все це неможливо здійснювати без інновацій у розвиток ІТ-технології управління ТНК, закупівель сучасного комп'ютерного обладнання та розробок програмного забезпечення (ПЗ).

4. Для більш масового охоплення зацікавлених споживачів структуру електронної системи управління ТНК було перетворено на окремі модулі.

5. Удосконалення технологій управління діяльністю ТНК дуже впливає на розвиток, країн розташування їх «штаб-квартир» та країн розміщення філій цих компаній. Керуючи діяльністю ТНК у країнах перебування можна впливати не тільки на стан економіки цих країн, а й на напрямок курсу їхнього політичного розвитку.

## ВИСНОВКИ

Сьогодні сукупність виробничих потужностей держав, ТНК та їх зарубіжних філій, а також систем міжнародних зв'язків виступають як основа міжнародної продуктивної системи, яка все більшою мірою формується з мережових структур у сфері виробництва, розподілу, транспортування та збуту продукції, їх контролю над фінансами, робочої силою, технологією та послугами.

ТНК - це корпорація, яка здійснює міжнародне виробництво промислових продуктів на основі ПП та має прямий контроль над своїми закордонними філіями. Філії ТНК організують виробництво продукції або надання послуг в відповідно до глобальної стратегії материнської компанії.

За методологією Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), до ТНК належать ті міжнародні фірми, показники діяльності яких задовольняють наступними двома критеріями:

– наявність материнської компанії і підрозділів за кордоном не менше ніж у 2 країнах світу. Закордонні підрозділи можуть засновуватися компанією на основі ПП через створення виробничих потужностей або через злиття та поглинання інших підприємств, при цьому ТНК можуть як набувати статусу корпорації, так і не мати цього статусу;

– контроль активів закордонних підрозділів — передбачає, що частка акціонерного капіталу в дочірньому підприємстві, що належить материнській компанії в іншій країні, становить 10 % або більше, що вважається достатньою умовою для встановлення контролю над активами дочірніх структур.

ТНК сильно впливають на розвиток економік країн базування головної компанії та країн, що приймають. Вони відіграють провідну роль інтернаціоналізації виробництва, що отримує дедалі поширення у процесі поглиблення виробничих зв'язків між підприємствами різних країн.



В Україні створення ТНК відбувається ,як правило, за рахунок викупу або поглинання найбільш ефективних підприємств, що діють ще зрадянських часів.

Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД"- є виробником газо і нафтопровідних труб середнього діаметру, та профіоів малого діаметру, а також нанесення зовнішнього одно-, двох-і тришарового ізоляційного антикорозійного покриття на власні труби та труби інших активів Компанії. АТ "ІНТЕРПАЙП НМТЗ" має стабільний ринок реалізації в Україні , що становить 73,7% у 2021-2022рр.,та долю реалізації на ринках Європи ,Америци та інших країнах. Основними конкурентами є металургійні комбінати Німетччини, Франції, Італії, Польші, Словаччини, а на Сході комбінати Китаю,Індії та Південної Кореї.

За фактом 2022року підприємство реалізувало 23 тис. тонн продукції,що менше на 62% від показника 2021 року (59 тис.тонн).Зниження обсягу виробництва відбулося через початок повномасштабної війни Росії проти України.

Отриманий чистий дохід від реалізації склав 1160778 тис.грн,що на 7,% менше показників 2021 року. Понад 60% виробленої продукції за 2022рік було експортовано до початку війни. Поставки труб на український ринок у 2022році зменшились на 69% у порівняні з 2021 роком- до 8,9 тис.тонн.

Собівартість реалізованої продукції склала 1011286 тис.грн.У порівнянні з 2021 роком собівартість 1 т реалізоаної продукції збільшилася на 16% внаслідок значного зростання цін на сировину та енергоресурси.

У 2022 році валовий прибуток від реалізації продукції склав 149492тис.грн. З урахуванням інших операційних доходів 482 543тис.грн та інших оперційних витрат 501594тис.грн фінансовим результатом від операційної діяльності був прибуток у розмірі 13441тис.грн,разом з фінансовими та іншими доходами у сумі 25795тис.грн та витратами у сумі

566737тис.грн фінансовим результатом до оподаткування був збиток у розмірі 410501тис.грн.

Основну питому вагу доходу 79% в сумі 378 878тис.грн у складі інших операційних доходів складає дохід від операційної курсової різниці 72% та дохід від аренди активів 7%.Дохід з податку на прибуток склав 28463 тис. грн.

Основну питому вагу витрат 46% в сумі 142289тис.грн у складі інших операційних витрат склали витрати від операційної курсової різниці 44% та вартість реалізованих запасів 2%.Чистий фінансовий результат АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” за 2022рік , враховуючи витрати з податку на прибуток , склав збиток у розмірі 382038 тис.грн.

Аналіз структури активу балансу показав,шо у 2022 роуі відбулося зменшення величини необоротних активів на 70959 тис.грн.Такі зміни відбулися внаслідок зменшення вартості основних засобів на 70327тис.грн та незавершених капітальних інвестицій на 273 тис. грн. Також мало місце зменшення оборотних активів на 39969тис.грн за рахунок зниження вартості запсів на 144561 тис.грн,а також зниження грошей на суму 124068 тис.грн.

У пасиві відзначається зменшення власного капіталу на суму 370190 тис.грн за рахунок зменшення непорозділеного прибутку. Поточні зобовязання і забезпечення мали тенденцію до зменшення на 20817 тис грн,в основному за рахунок зменшення кредиторської заборгованності на товари та послуги.

АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ”є материнською компанією для підприємства з виготовлення металевого емальованого посуду ТМ “ Idilia” “НОВОМОСКОВСКИЙ ПОСУД” розташованого в м. Новомосковськ.

Оскільки АТ “ІНТЕРПАЙП НМТЗ” входить до складу ТНК "ІНТЕРПАЙП ХОЛДІНГС ПЛС" і має значний загальний розмір основних джерел покриття запасів за рахунок довгострокових кредитів.

Основними шляхами удосконалення ефективності управління ЗЕД ТНК вважаємо:

– налагодження відносин з органами влади країн реципієнтів для пом'якшення їхньої законодавчої, митної та податкової політики до ТНК;

– поліпшення діяльності транспортно-логістичної інфраструктури , а також удосконалення митної логістики спільно з країною реципієнтом, що вимагає від ТНК великих інвестицій. Тому доцільно питання логістики та її митної складової передати спеціалізованим компаніям, що займаються аутсорсингом;

– впровадження «ощадливих» та lean - технологій як складових частин зального удосконалення управління ТНК. Застосування в системі «худе виробництво» елементів системи «Канбан» і «планування потреб» дає змогу суттєво знизити рівень запасів і працювати з мінімізованими страховими запасами без складування матеріальних ресурсів;

– використання у структурі ТНК міжнародних відділень, які покликані здійснювати координацію та контроль за діяльністю всіх закордонних філій і дочірніх компаній ТНК, забезпечуючи підпорядкування їх діяльності інтересам фірми загалом;

– застосування у ТНК матричної моделі системи управління, як однією з найбільш оптимальних, гнучких систем управління;

– налагодження системи збуту продукції, подажу товару в кредит, введення бонусної системи заохочення за кожну купівлю є невід'ємними складовими шляхів щодо удосконалення сучасного управління маркетинговим процесом діяльності ТНК, без якого неможливе отримання швидкого прибутку;

– вибір товарних, (продуктових) моделей діяльності з широко диференційованим асортиментом продукції, як перехід до продуктової технології , що дозволяє перейти від вузькопрофільної реалізації товару до масових продажів з використанням інтернету.

Важливим елементом удосконалення технології планування і управління ТНК є пошук і використання синергічних ефектів, які виникають у результаті масштабності операцій. Такі нематеріальні активи ТНК, як виробнича

технологія, «ноу-хау», управлінський досвід, торгова марка чи фірмовий імідж легко переносяться через національні кордони і можуть активно використовуватися глобально.

В даний час у роботі ТНК все більшого значення набуває електронна комерція в якій перемагає той, хто має кращу логістику, хто краще організовує доставку. Все це неможливо здійснювати без інновацій у розвиток ІТ-технології управління ТНК, закупівель сучасного комп'ютерного обладнання та розробок програмного забезпечення (ПЗ).

Для більш масового охоплення зацікавлених споживачів структуру електронної системи управління ТНК було перетворено на окремі модулі.

Удосконалення технологій управління діяльністю ТНК дуже впливає на розвиток, країн розташування їх «штаб-квартир» та країн розміщення філій цих компаній. Керуючи діяльністю ТНК у країнах перебування можна впливати не тільки на стан економіки цих країн, а й на напрямок курсу їхнього політичного розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарова Т. В. Стратегії розвитку транснаціональних корпорацій у контексті підвищення міжнародної конкурентоспроможності країни. URL: <http://www.nbuuv.gov.ua>.
2. Андросова Т.В., Мельник Л.О., Шталь Т.В. Міжнародна інвестиційна діяльність: навч. посібник. Харків: ХДУХТ, 2007. 371 с.
3. Андрушко В. В. Особливості діяльності ТНК в Україні. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція. URL: <http://professura.at.ua/forum/19-157-1> 12.
4. Бак Г.О. Лідерство транснаціональних корпорацій у світовому створенні інновацій. *Економічний часопис – XXI*. 2012. №3-4. С.16-19.
5. Білик М. Д. Фінансовий стан підприємства: теорія, методика. Формування ринкових відносин в Україні. 2013. № 5. С. 86-92.
6. Білик М.Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємств. *Фінанси України*. 2005. № 3. С. 117–128.
7. Богацька Н. М. Фінансовий стан підприємства та шляхи його покращення в бізнес-процесах підприємства. *Молодий вчений*. 2013. № 2(02). С. 12-16.
8. Бойчик І.М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ. Атіка, 2014. 480 с.
9. Боярова О. А. Якісні характеристики формування балансу (звіту про фінансовий стан). *Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси*. 2013. Вип. 10(3). С. 83-88.
10. Величко К.Ю., Печенка О.І. Транснаціональні корпорації: навч. метод. посіб. Харків: ХДУХТ, 2014. 80 с.
11. Войтко С.В., Гавриш О.А., Корогодова О.О., Моїсеєнко Т.Є. Транснаціональні корпорації: навч. посіб. Київ: КПІ ім. І. Сікорського, 2016. 210 с.

12. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навч. посіб. Львів: ДУВС, 2021. 244 с.
13. Горобець О. І. Методи аналізу фінансового стану підприємств. *Управління розвитком*. 2014. №10 (173). С. 138-140.
14. Горященко Ю. Г. Фінансовий аналіз стану основних засобів та джерела фінансування процесу їх відтворення. *Інноваційна економіка*. 2013. № 11. С. 161-167.
15. Громова, А. Є., Крамаренко, К. Є., Рудик, Т. О. Аналіз фінансового стану підприємства з огляду ефективного використання фінансових ресурсів. *Молодий вчений*. 2016. № 5(32). С. 44-47.
16. Дем'яненко М.Я. Фінансовий словник-довідник. Київ. ІАЕУААН, 2013. 507 с.
17. Денисенко М. П., Зазимко, О. В. Основні аспекти оцінки фінансового стану підприємств. *Агросвіт*. 2015. №10. С. 52-58.
18. Ємельянов О. Ю. Оцінювання впливу ефективності використання обігових коштів на фінансовий стан підприємств агропромислового комплексу. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 3-9.
19. Зайцева І. Ю. Сучасні методи недружніх поглинань на території України та їх вплив на фінансовий стан підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2013. № 4. С. 4–18.
20. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підруч. Київ. Центр учбової літератури, 2019. 728 с.
21. Івахненко С.В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології. Київ: Знання, 2019. 319 с.
22. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2002. 496 с.
23. Кіц М. В. Фінансовий стан та проблеми розвитку великотоварних сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 5. С. 45-50.

24. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. Київ. Знання, 2005. 486 с.
25. Ковтун О.І., Куцик П.О., Башнянин Г.І. Глобальна економіка: підручник. Львів: Видавництво ЛКА, 2014. 704 с.
26. Коломієць Н.О. Методологічні аспекти оцінки фінансового стану як основи ефективного URL: [://journals.uran.ua/index.php/wissn021/article/viewFile/99627/94703](http://journals.uran.ua/index.php/wissn021/article/viewFile/99627/94703). (дата звернення 20.11.2022)
27. Корженевська В. М. Дослідження Факторів впливу на фінансовий стан підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 7. С. 102-106.
28. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навч. посіб. Київ. Знання, 2012. 378 с.
29. Косова Т. Д. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ, 2013. 440 с
30. Кравчук О.М. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посіб. Київ. Центр учбової літератури, 2010. 504 с.
31. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз. Київ. Центр учбової літератури, 2018. 392 с.
32. Куцик П.О., Ковтун О.І., Башнянин Г.І. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування, регулювання та розвитку: монографія. Львів: Видавництво ЛКА, 2015. 594 с.
33. Луценко І.С. Управління ланцюгами поставок: навч. посіб. Київ: КПІ ім. І. Сікорського, 2022. 175 с.
34. Марченко Т.В. Транснаціональні корпорації: навч. метод. посіб. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федковича, 2022. 184 с.
35. Методичні рекомендації по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій: Лист Державної податкової адміністрації України від 27.01.1998 р. No 759/10/20-2117 URL: <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення 20.11.2022)

36. Міжнародна логістика: електронний підручник. / Сохацька О.М. та ін. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 370 с.
37. Нестеренко С. С. Структурні зміни оборотного капіталу та їх вплив на фінансовий стан підприємств харчової промисловості Чернігівського регіону. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2011 № 2. С. 193-205.
38. Онищенко В.П. Менеджмент транснаціональних корпорацій. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2017. № 1. Київ: КНТЕУ, 2017. 15с.
39. Орехова Т.В. Міжнародний бізнес: навч. посіб. та ін. Вінниця: ДонНУ ім. В. Стуса, 2017. 425 с.
40. Офіційний сайт АТ «Інтерпайп Новомосковський трубний завод». URL: [https://nmpp.interpipe.biz/upload/a908367d23fd72586aed485\\_e62cd\\_092a.pdf](https://nmpp.interpipe.biz/upload/a908367d23fd72586aed485_e62cd_092a.pdf)/(дата звернення 16.11.2023 р.)
41. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
42. Павленко О.І. Вдосконалення механізму оцінки фінансового стану підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2010. № 2(19). С. 72–78.
43. Петренко, В. С., Квасова, О. П. Оцінка та шляхи покращення фінансового стану підприємства. *Міжнародний науковий журнал*. 2017. №8. С.139-142
44. Підвальна О.Г. Синергічний ефект в менеджменті. Вінницький національний аграрний університет. *«Ефективна економіка»* №3, 2013. 8с. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1865>. (дата звернення 11.11.2023 р.)
45. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ. КНЕУ, 2000. 406 с.



46. Польська хмарна CRM система Firmao прийшла в Україну. LiveBusiness. URL: <https://www.livebusiness.com.ua/tool/613/>(дата звернення 16.10.2023 р.)

47. Пруненко Д.О.Управління ланцюгом постачань. Харків: ХНУМГ ім.О.Бекетова, 2014. 67 с.

48. Ремга Ю.С. Транснаціональне бізнес-право. Київ : МЄУ, 2020. 33 с.

49. Решетило В.П. Глобальна економіка: навч.посіб. Харків: ХНУМГ ім.О.М.Бекетова,2018.167 с.

50. Селезньова Н. О Оцінка впливу руху матеріальних потоків на фінансовий стан та результати діяльності підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. Сер. : Економіка і менеджмент. 2012. № 1. С. 178-185.

51. Семененко Т.М. Діагностика діяльності ТНК в умовах фінансової нестабільності.. Київ: КНУ ім. В. Гетьмана, 2019.253 с.

52. Семенов А. Г., Беженар Ю. М. Оцінка фінансового стану підприємства. Держава та регіони. 2016. №4-5. С. 7-50

53. Слива А.ERP Система –що це?? URL: <https://spar.ua/blogs/erp-sistema-shcho-tse>.(дата звернення 11.10.2023 р.)

54. Сокольська Р.Б.,Зелікман В.Д.,Акімова Т.В. Фінансовий аналіз.Частина II. Спеціальні методи фінансового аналізу:навч.посіб. Дніпро:НМетАУ,2016.76 с.

55. Титаренко О. С. Сутнісна характеристика фінансового стану підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. №3 (54). С. 177-181.

56. Ткаченко Д.О. Вплив Транснаціональних корпорацій на розвиток внутрішнього ринку України : автореферат. Київ, НАН України, 2020.23 с.

57. Ткаченко Д.О. Шляхи удосконалення механізму державного регулювання діяльності ТНК в Україні. *Європейський журнал Економіки і*

*менеджменту.Київ: Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2019.65-77с.*

58. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності: навч.посіб./ С.О.Якубовський та ін.Київ: ЦНЛ,2006.319 с.

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

60. Шаповалов Д. ERP, як тренд управління. 2018.20с. URL: «<https://www.it.ua/articles/glavnoe-uslovie-cifrovoj-transformacii>» (дата звернення 11.10.2023 р).

## **ДОДАТКИ**

## ДОДАТОК А

Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
"ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД"

Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛАСТЬ

Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство

Вид економічної діяльності Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі

Середня кількість працівників 618

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса Сучкова, буд. 115, м. Новомосковськ, Новомосковський район, Дніпропетровська обл, 51200

Дата (рік, місяць,  
число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

2020	12	31
05393139		
1211900000		
230		
24.20		

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

Форма №1-Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1814	1626
первісна вартість	1001	3934	4115
накопичена амортизація	1002	2120	2489
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18096	13961
Основні засоби	1010	316736	285790
первісна вартість	1011	778290	719469
знос	1012	461554	433679
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	161869	168830
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	143590	126770
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	642105	596977
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	140443	106011
Виробничі запаси	1101	67133	38148
Незавершене виробництво	1102	70124	67841
Готова продукція	1103	3186	22
Товари	1104	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	874392	1123530
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	169885	339605
з бюджетом	1135	20103	13510
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-

Продовження додатку А			
1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1400	1691
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	43136	15396
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Інші оборотні активи	1190	217	1773
Усього за розділом II	1195	1249576	1601516
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1891681	2198493
Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	50000	50000
Капітал у дооцінках	1405	135604	96817
Додатковий капітал	1410	14725	14222
Емісійний дохід	1411	-	-
Резервний капітал	1415	11364	11364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	193800	313506
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	2037	504
Усього за розділом I	1495	403456	485405
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійне зобов'язання	1505	39096	44226
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	825673	929070
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	864769	973296
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	62478	310726
розрахунками з бюджетом	1620	2246	2178
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	579	395
розрахунками з оплати праці	1630	3854	3461
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	267181	21828
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками учасниками	1640	1377	1377
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	20901	22793
Інші поточні зобов'язання	1690	264840	377034

Продовження додатку А			
1	2	3	4
Усього за розділом III	1695	623456	739792
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1891681	2198493

Керівник \_\_\_\_\_ Тільний Сергій Васильович

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_ Мовчан Вікторія Анатоліївна

## ДОДАТОК Б

Дата (рік, місяць,  
число)Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ІНТЕРПАЙП  
НОВОМОСКОВСКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД» за ЄДРПОУ

Коди		
2020	12	31
05393139		

Звіт про фінансові результати ( Звіт про сукупний дохід )  
за 2020 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма №2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2695823	2060930
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2389951)	(1920512)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	305872	140418
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	455635	222517
Адміністративні витрати	2130	(70849)	(77324)
Витрати на збут	2150	(118545)	(177928)
Інші операційні витрати	2180	(226776)	(290959)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	345337	-
збиток	2195	(-)	(183276)
Дохід від участі в капіталі	2200	8540	2287
Інші фінансові доходи	2220	72	1912
Інші доходи	2240	130993	271479
Фінансові витрати	2250	(64946)	(53412)
Втрати від участі в капіталі	2255	(1579)	(7348)
Інші витрати	2270	(320678)	(82483)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	97739	-
збиток	2295	(-)	(50841)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(16820)	7098
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	80919	-
збиток	2355	(-)	(43743)

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	80919	(43743)

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2327466	1778251
Витрати на оплату праці	2505	104684	124394
Відрахування на соціальні заходи	2510	20762	25064
Амортизація	2515	47735	45594
Інші операційні витрати	2520	159750	225137
Разом	2550	2660397	2198440

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	198798820	199937550
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	198798820	199937550
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,40704	(0,21878)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,40704	(0,21878)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

Тільний Сергій  
Васильович

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Мовчан Вікторія  
Анатоліївна



## ДОДАТОК В

Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
"ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД"

Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛАСТЬ

Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство

Вид економічної діяльності Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі

Середня кількість працівників 551

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса Сучкова, буд. 115, м. Новомосковськ, Новомосковський район, Дніпропетровська обл, 51200

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2021	12	31
05393139		
UA12100070010038698		
230		
24.20		

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

Форма №1-Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1626	1135
первісна вартість	1001	4115	4160
накопичена амортизація	1002	2489	3025
Незавершені капітальні інвестиції	1005	13961	17590
Основні засоби	1010	285790	609130
первісна вартість	1011	719469	619641
знос	1012	433679	10511
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	168830	187570
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	126770	106660
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	596977	922085
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	106011	209032
Виробничі запаси	1101	38148	102412
Незавершене виробництво	1102	67841	106580
Готова продукція	1103	22	40
Товари	1104	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1123530	1133553
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	339605	386047
з бюджетом	1135	13510	30795
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-

Продовження додатку В			
1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1691	4198
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	15396	169244
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Інші оборотні активи	1190	1773	2423
Усього за розділом II	1195	1601516	1935292
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	2198493	2857377
Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	50000	50000
Капітал у дооцінках	1405	96817	373240
Додатковий капітал	1410	14222	14253
Емісійний дохід	1411	-	-
Резервний капітал	1415	11364	11364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	313506	514575
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	504	572
Усього за розділом I	1495	485405	962860
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	79471
Пенсійне зобов'язання	1505	44226	42428
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	929070	896330
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Усього за розділом II	1595	973296	1018229
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	310726	408315
розрахунками з бюджетом	1620	2178	1973
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	395	762
розрахунками з оплати праці	1630	3461	4638
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	21828	11950
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками учасниками	1640	1377	1377
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	22793	20648
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	377034	426625

Продовження додатку В			
1	2	3	4
Усього за розділом III	1695	739792	876288
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	2198493	2857377

Керівник \_\_\_\_\_ Дьячков Олександр Анатолійович

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_ Масюк Ірина Геннадіївна

## ДОДАТОК Г

Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ІНТЕРПАЙП  
НОВОМОСКОВСКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД»

Дата (рік, місяць,  
число)

за ЄДРПОУ

Коди		
2021	12	31
05393139		

Звіт про фінансові результати ( Звіт про сукупний дохід )  
за 2021 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма №2 Кодза ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2021	2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3871695	2695823
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3466364)	(2389951)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	405331	305872
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	268298	455635
Адміністративні витрати	2130	(62445)	(70849)
Витрати на збут	2150	(120704)	(118545)
Інші операційні витрати	2180	(282984)	(226776)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	207496	345337
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	11916	8540
Інші фінансові доходи	2220	3416	72
Інші доходи	2240	132670	130993
Фінансові витрати	2250	(63644)	(64946)
Втрати від участі в капіталі	2255	(4382)	(1579)
Інші витрати	2270	(91640)	(320678)
Фінансовий результат до оподаткування:прибуток	2290	195832	97739
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(20110)	(16820)
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	175722	80919
збиток	2355	(-)	(-)

## ІІ. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	370035	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	370035	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	79471	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	290564	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	466286	80919

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 468 431	2 327 466
Витрати на оплату праці	2505	98 829	104 684
Відрахування на соціальні заходи	2510	20 066	20 762
Амортизація	2515	45 655	47 735
Інші операційні витрати	2520	158 421	159 750
Разом	2550	3 791 402	2 660 397

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	198938650	198798820
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	198938650	198798820
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,88330	0,40704
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,88330	0,40704
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Керівник

\_\_\_\_\_  
(підпис)Дьячков Олександр Анатолійович

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_  
(підпис)Масюк Ірина Геннадіївна

## ДОДАТОК Д

Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
"ІНТЕРПАЙП НОВОМОСКОВСЬКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД"  
 Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛАСТЬ  
 Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство

Вид економічної діяльності Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі

Середня кількість працівників 178

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса Сучкова,буд.115,м.Новомосковськ,Новомосковський район, Дніпропетровська обл,51200

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2022	12	31
05393139		
UA12100070010038698		
230		
24.20		

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

Форма№1-Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>	<b>1000</b>	<b>1135</b>	<b>671</b>
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	4160	4078
накопичена амортизація	1002	3025	3407
Незавершені капітальні інвестиції	1005	17590	17317
Основні засоби	1010	609130	538803
первісна вартість	1011	619641	627314
знос	1012	10511	88511
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	187570	159212
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	106660	135123
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	922085	851126
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	209032	64471
Виробничі запаси	1101	102412	29544
Незавершене виробництво	1102	106580	29844
Готова продукція	1103	40	5083
Товари	1104	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1133553	1166602
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	386047	590740
з бюджетом	1135	30795	25934
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-

Продовження додатку Д			
1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4198	123
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	169244	45176
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Інші оборотні активи	1190	2423	2277
Усього за розділом II	1195	1935 292	1895 323
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	2857 377	27 46 449

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	50000	50000
Капітал у дооцінках	1405	373 240	319 134
Додатковий капітал	1410	14 253	14 253
Емісійний дохід	1411	-	-
Резервний капітал	1415	11364	11364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	514575	198491
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	572	572
Усього за розділом I	1495	962860	592670
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	79471	67623
Пенсійне зобов'язання	1505	42428	29083
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	896330	1201602
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	1018229	1298308
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	408315	183514
розрахунками з бюджетом	1620	1973	1457
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	762	6
розрахунками з оплати праці	1630	4638	745
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	11950	1573
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками учасниками	1640	1377	1377
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	20648	10598
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	426625	656201

Продовження додатку Д

1	2	3	4
Усього за розділом III	1695	876288	855471
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	2857377	2746449

Керівник \_\_\_\_\_

Дьячков Олександр Анатолійович

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_

Піддубна Світлана Іванівна



## ДОДАТОКЖ

Підприємство АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ІНТЕРПАЙП  
НОВОМОСКОВСКИЙ ТРУБНИЙ ЗАВОД»

Дата (рік, місяць,  
число)

за ЄДРПОУ

Коди		
2022	12	31
05393139		

Звіт про фінансові результати ( Звіт про сукупний дохід )  
за 2022 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма №2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1160778	3871695
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1011286)	(3466364)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	149492	405331
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	482543	268298
Адміністративні витрати	2130	(50962)	(62445)
Витрати на збут	2150	(139587)	(120704)
Інші операційні витрати	2180	(311045)	(282984)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	130441	207496
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	656	11916
Інші фінансові доходи	2220	21440	3416
Інші доходи	2240	3699	132670
Фінансові витрати	2250	(76729)	(63644)
Втрати від участі в капіталі	2255	(29014)	(4382)
Інші витрати	2270	(460994)	(91640)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	195832
збиток	2295	(410501)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(28463)	(20110)
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	175722
збиток	2355	(382038)	(-)

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	370035
Накопичені курсові різниці	2410	-	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	370035
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним	2455	-	79471

доходом			
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	290564
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(382038)	466286

Продовження додатку Ж

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	924102	3 468 431
Витрати на оплату праці	2505	66822	98 829
Відрахування на соціальні заходи	2510	13745	20 066
Амортизація	2515	79102	45 655
Інші операційні витрати	2520	332361	158 421
Разом	2550	1416132	3 791 402

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	199542408	198938650
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	199542408	198938650
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(1,91457)	0,88330
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(1,91457)	0,88330
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Керівник \_\_\_\_\_

Дьячков Олександр Анатолійович

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_

Піддубна Світлана Іванівна