

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Аналіз ефективності управління ПАТ «Криворізький залізорудний
комбінат» на базі оцінки його економічної спроможності»

Виконав: студент 2 курсу групи 8.0720
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та
страхування, освітня програма фінанси і кредит
В.В. Воронков

Керівник д.е.н., професор Череп А.В.
Рецензент к.е.н., професор Кущик А.П.

Запоріжжя – 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування
Освітній рівень магістр
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Освітня програма фінанси і кредит

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ А.П. Кущик

«_____» _____ 2021 року

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

Воронкову Віктору Вадимовичу

1. Тема роботи: «Аналіз ефективності управління ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» на базі оцінки його економічної спроможності»
керівник роботи: Череп Алла Василівна, д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від 30 червня 2021 р. № 966-с.
2. Строк подання студентом роботи: 16 листопада 2021 р.
3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат», Державної служби статистики України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити склад, сутність та фактори, які впливають на ефективність процесу управління підприємством, визначити основні принципи та методичні підходи щодо управління підприємством; провести оцінку фінансового стану ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»; провести аналіз стану та використання фінансових ресурсів та фінансової стійкості ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»; визначити шляхи підвищення ефективності управління ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 18 рис., 21 табл. і 13 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Череп А.В., професор	5.07.2021 р.	5.07.2021 р.
2	Череп А.В., професор	12.09.2021 р.	12.09.2021 р.
3	Череп А.В., професор	03.10.2021 р.	03.10.2021 р.

7. Дата видачі завдання: 05 липня 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	05.07.2021 р. – 30.07.2021 р.	виконано
2.	Виконання вступу	1.08.2021 р. – 08.08.2021 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	09.08.2021 р. – 12.09.2021 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	13.09.2021 р. – 1.10.2021 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	2.10.2021 р. – 16.10.2021 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	17.10.2021 р. – 1.11.2021 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	1.11.2021 р. – 15.11.2021 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	16.11.2021 р.	виконано

Студент _____ В. В. Воронков
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ А.В. Череп
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.Ю. Кисільова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 132 с., 18 рис., 21 табл., 78 джерел, 12 додатків.

Об'єктом дослідження є процеси організації системи управління підприємством.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад та прикладних проблем, пов'язаних із організацією процесу управління підприємством.

Метою роботи є подальший розвиток теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організації процесу управління промисловим підприємством.

Завдання: 1) аналіз літературних даних щодо питань ефективної організації системи управління підприємством; 2) комплексна оцінка фінансового стану ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»; 3) аналіз ефективності управління підприємством; 4) розробка заходів щодо підвищення ефективності управління підприємством.

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

Одержані результати та їх новизна: 1) розроблено рекомендації щодо оптимізації політики управління прибутком на підприємстві; 2) розроблено рекомендації щодо застосування технології антисипативного управління на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»; 3) розроблено рекомендації щодо оптимізації політики управління власним капіталом підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції щодо підвищення ефективності управління підприємством можуть бути використані в його практичній діяльності.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ, ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ,
ПРИБУТОК, ПОКАЗНИКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ, ВИТРАТИ

SUMMARY

Qualifying work: 132 p., 18 fig., 21 tab., 12 annex, 78 references.

The object of study is processes of organization of enterprise management system.

The subject of the study is a set of theoretical and methodological principles and applied problems related to the organization of the enterprise management process.

The purpose of qualification work is further development of theoretical and methodological and organizational provisions and development of practical recommendations for improving the organization of the industrial enterprise management process.

Tasks: 1) analysis of literature data on the issues of effective organization of the enterprise management system; 2) comprehensive assessment of the financial condition of PJSC «Kryvyi Rih Iron Ore Plant»; 3) analysis of the effectiveness of enterprise management; 4) development of measures to improve the efficiency of enterprise management.

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

The results obtained and their novelty: developed recommendations for optimizing the company's profit management policy; recommendations have been developed for the application of anticipatory management technology at PJSC «Kryvyi Rih Iron Ore Plant»; developed recommendations for optimizing the company's equity management policy.

The practical significance of the results obtained. Suggestions for improving the efficiency of enterprise management can be used in its practice to improve the efficiency of management.

MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE, EFFICIENCY OF MANAGEMENT,
PROFIT, INDICATORS OF FINANCIAL STABILITY, COSTS

ЗМІСТ

ВСТУП	8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	12
1.1 Підприємство як суб'єкт господарювання і об'єкт управління.....	12
1.2 Склад і зміст системи управління підприємством	23
1.3 Методичні підходи щодо визначення ефективності управління підприємством.....	34
2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «КРИВОРІЗЬКИЙ ЗАЛІЗОРУДНИЙ КОМБІНАТ».....	47
2.1 Загальна економічна характеристика діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат».....	47
2.2 Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат».....	62
2.3 Аналіз прибутковості та рентабельності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат».....	75
3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПАТ «КРИВОРІЗЬКИЙ ЗАЛІЗОРУДНИЙ КОМБІНАТ».....	89
3.1 Оптимізація політики управління прибутком на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат».....	89
3.2 Впровадження технології антисипативного управління на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат».....	99
3.3 Оптимізація політики управління власним капіталом підприємства.....	109
ВИСНОВКИ.....	121
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	126
ДОДАТКИ.....	133

ВСТУП

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується пошуком найефективніших важелів та інструментів щодо управління організаціями в цілому та ведення виробничо-господарської діяльності зокрема. Особливості розвитку сучасного виробництва і взаємовідносин у цій сфері, підвищення ролі приватної власності, потребують удосконалення механізму управління організаціями як найважливішого чинника впливу на працівників з метою досягнення, як тактичних, так і стратегічних організаційних цілей. Саме управлінська діяльність визначає успіхи організації на внутрішньому і зовнішньому ринках, якість структурних змін, здатність до адаптації в умовах жорсткої конкуренції.

Забезпечення ефективності діяльності – є однією з головних завдань будь-якого підприємства. В сучасних умовах господарювання виконання цього завдання ускладнюється через вплив безлічі зовнішніх та внутрішніх факторів, що сприяють зростанню витрат та скороченню доходів підприємства. Керівництво підприємства потребує надійних методів та інструментів задля протистояння цим негативним факторам.

В умовах високого рівня невизначеності, конкуренції, присутності різного роду кризових явищ, наявності різних політичних та економічних проблем в країні та через неузгодженість рішень менеджерів всередині компанії, підвищення ефективності функціонування підприємства є першочерговим напрямом вирішення зазначених проблем. Необхідність підвищення рівня ефективності діяльності та удосконалення управління на підприємстві полягає не тільки у формуванні нових цілей, завдань та принципів менеджменту, у задоволенні потреб споживачів та розширенні ринкових можливостей компанії, але й в оперативному, своєчасному реагуванні керівництва компанії на негативний вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на організацію. Тому основна мета підвищення ефективності діяльності підприємств – це, перш за все, раціональне

використання всіх ресурсів компаній та їх потенціалу в цілому, а по-друге, формування нових концепцій сучасного управління у взаємозв'язку із розвитком менеджменту, цифрового маркетингу, інформаційної економіки, розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та економічних трансформацій.

Розвитку теорії та практики управління сучасним підприємством присвячено праці таких відомих вітчизняних та зарубіжних економістів, як Виноградська О.М., Гончарук А.Г., Говорушко Т.А., Довгань Л.Є., Климаш Н.І., Косіюк О.М., Назарчук Т.В., Малик І.П., Мельник С.І., Мохонько Г.А., Череп А.В., Шкробот М.В. та ін.

Незважаючи на глибоку розробленість відповідної теоретичної бази з питань забезпечення ефективності управління сучасних підприємств, багато питань, пов'язаних з раціональною організацією ефективного управління підприємством, залишаються невирішеними. Цей факт зумовлює необхідність проведення подальших теоретико-методологічних і прикладних досліджень з питань ефективного управління діяльністю сучасних підприємств. Актуальність, теоретична новизна та практична значущість дослідження цих проблем визначили вибір теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є подальший розвиток теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організації процесу управління промисловим підприємством.

Виходячи з цієї мети, були розроблені такі завдання дослідження:

- дослідити економічну сутність управління підприємством;
- визначити особливості та завдання управління сучасними підприємствами;
- дослідити проблеми організації ефективного управління діяльністю підприємств;
- провести комплексний аналіз фінансово-економічних результатів діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»;

- здійснити оцінку ефективності діяльності підприємства ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»;
- обґрунтувати шляхи підвищення ефективності управління підприємством.

Об'єктом дослідження є процеси організації системи управління підприємством.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад та прикладних проблем, пов'язаних із організацією процесу управління підприємством.

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

Інформаційну базу дослідження складають законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, статистичні дані ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

- дістав подальший розвиток механізм оптимізації політики управління прибутком на підприємстві;
- удосконалено технологію антисипативного управління підприємством, зокрема, зазначено, що у сучасних невизначених та мало прогнозованих умовах діяльності, антисипативне управління є ефективним напрямом розвитку

управлінського процесу з позиції удосконалення його взаємодії із середовищем функціонування підприємства;

– дістав подальший розвиток механізм управління ефективністю підприємства з точки зору вартісно-орієнтованого підходу, націлений на досягнення максимальної вартості підприємства.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у тому, що розроблені рекомендації дозволяють керівництву підприємства удосконалити існуючий механізм управління підприємством, підвищити його ефективність і забезпечити зростання його прибутковості.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на VII Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів і молодих вчених «Сталий розвиток економіки на засадах ресурсоефективності» (м. Запоріжжя, 10 грудня 2021 р.); опубліковані у збірнику наукових праць «Нова економіка» Запоріжжя, 2021.

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці – тези за матеріалами наукової конференції та стаття у науковому збірнику.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1 Підприємство як суб'єкт господарювання і об'єкт управління

Підприємство – самостійний господарюючий суб'єкт, який забезпечує планомірне виробництво більшості товарів і послуг, здійснює науково-дослідницьку, комерційну діяльність з метою отримання прибутку.

Для здійснення своєї діяльності підприємство має розпоряджатися певними матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами і засобами. Планомірне комбінування та використання цих факторів виробництва, організація виготовлення та реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг) є основою для отримання доходу (прибутку), досягнення цілей підприємства та задоволення економічних інтересів його власників [1].

Підприємство як організаційна одиниця, яка здійснює господарсько-фінансову діяльність, існує у всіх економічних системах та типах економічних відносин. Однак характер функціонування підприємства та його організаційно-правовий статус суттєво розрізняються.

Підприємство як самостійний господарюючий суб'єкт:

- планує свою діяльність та визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на свою продукцію (послуги), рівня конкурентоспроможності, а також необхідності забезпечення виробничого та соціального розвитку підприємства, підвищення доходів;

- здійснює матеріально-технічне постачання (забезпечення) власного виробництва та капітального будівництва через систему прямих угод (контрактів) з постачальниками та посередницькими організаціями, на товарних біржах;

- реалізує свою продукцію, інші матеріальні цінності на основі прямих угод із споживачами, на основі бартерних угод, державного замовлення, через товарні біржі, мережу власних торгових підприємств тощо;

- самостійно або на договірній основі встановлює ціни на свою продукцію, роботи, послуги, майно, крім випадку державного регулювання цін на особливо значущі види продукції, а також при монопольному становищі підприємства на ринку;

- визначає чисельність та структуру робітників, обирає форми і системи оплати та стимулювання їхньої праці, розміри фонду оплати праці, враховуючи встановлені мінімальні соціальні гарантії та співвідношення між темпами росту оплати праці і випуску продукції;

- обирає банківську установу для здійснення розрахункових, кредитних та касових операцій, визначає характер і умови використання своїх вільних грошових коштів;

- при наявності відповідної ліцензії здійснює зовнішньоекономічну діяльність, отримує та використовує валютну виручку, а при необхідності – кредити від іноземних партнерів;

- проводить різноманітні операції з цінними паперами (випуск, реалізацію, купівлю);

- визначає напрямки та обсяги використання отриманого прибутку.

Функціонування підприємства на ринку пов'язане з певними обмеженнями, які визначають можливість та ефективність його господарсько-фінансової діяльності.

Діяльність будь-якого підприємства в ринкових відносинах підпорядкована реалізації основної виробничої функції – створенню максимуму товарів чи послуг для задоволення потреб суспільства за найменших витрат виробництва. Для її здійснення підприємство розгортає діяльність у різних сферах, виконуючи в кожній специфічні функції [2].

Підприємства будь-якої сфери діяльності є динамічними системами, що знаходяться в процесі постійної зміни і розвитку. Ця динамічність обумовлена

безперервністю процесів виробництва, адже стан виробництва, засоби і методи виконання робіт, склад і кваліфікація кадрів, параметри машин і устаткування та інші характеристики постійно змінюються.

До характерних ознак функціонування підприємства як виробничої системи відносяться:

- цілеспрямованість – здатність створювати продукцію, надавати послуги;
- поліструктурність – одночасне існування на підприємстві (як системи) взаємодіючих підсистем (цехів, ділянок, відділів і т. д.), де майже кожен елемент системи одночасно входить в декілька підсистем і функціонує відповідно до їх вимог, цілей;
- відвертість – тісна взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем, в матеріальному, енергетичному, інформаційному, фінансовому і інших видах обміну із зовнішнім середовищем;
- складність, обумовлена змінами стану елементів системи і дією зовнішнього середовища.

Властивості підприємства [3]:

- результативність – здатність створювати продукцію або надавати послуги.
- надійність – стійке функціонування, здатність локалізувати (видалити) в порівняно невеликих частинах системи негативні наслідки зовнішнього впливу.
- гнучкість – можливість пристосовувати виробничі системи до умов зовнішнього середовища, що змінюються, перш за все до підвищення рівня конкуренції, зміні потреб ринку і ін.;
- керованість – характеристика процесу управління підприємством як системою.

Система керована, якщо в заданий час досягає мети управління і укладається при цьому в обмеження по ресурсах.

Забезпечення ефективності діяльності є однією з головних завдань будь-якого підприємства. В сучасних умовах господарювання виконання цього

завдання ускладнюється через вплив безлічі зовнішніх та внутрішніх факторів, що сприяють зростанню витрат та скороченню доходів підприємств. Керівництво підприємств потребує надійних методів та інструментів задля протистояння цим негативним факторам.

На рис.1.1 зображено суть підприємства як суб'єкта господарювання.



Рисунок 1.1 – Суть підприємства як суб'єкта господарювання

В українській науці питанням управління ефективністю діяльності підприємства приділяється чимало уваги. Зокрема, в роботах таких вчених, як А.Г. Гончарук [4], Т.А. Говорушко, Н.І. Климаш [5], Т.В. Назарчук, О.М. Косіюк [6] визначається поняття «управління ефективністю діяльності

підприємства» та його деякі теоретичні та методологічні аспекти. Однак, підходи до визначення та розуміння цього поняття значно різняться.

Так, Т.В. Назарчук та О.М. Косіюк [6] розглядає управління ефективністю діяльності підприємства як «цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам».

На думку А.Г. Гончарука [4] таке трактування є досить обмеженим, оскільки воно:

- заганає процес управління ефективністю у вузькі тимчасові рамки (оперативність);
- функціонально обмежує його лише регулюванням, випускаючи з розгляду інші важливі функції управління – планування, оцінка, аналіз, контроль тощо;
- не враховує внутрішні та зовнішні умови роботи підприємства, наприклад, ресурсне забезпечення, ступінь конкурентності ринку.

О.М. Виноградська [7] також пропонує схему процесу управління ефективністю, що враховує взаємозв'язок між складовими елементами.

Втім, на думку Т.А. Говорушко та Н.І. Климаш [5], крім визначених вище елементів, в процесі управління ефективністю доцільно чітко:

- визначати місію підприємства;
- оцінювати результативність господарювання в ретроспективі;
- враховувати різнобічні аспекти управління та формулювати очікуваний результат діяльності.

Підприємство, як соціально-економічна система, складається з однорідних груп елементів, піделементів, що утворюють своєрідні підсистеми:

Функція управління – це продукт поділу і спеціалізації управлінської праці, відокремлений напрямок управлінської діяльності, що дозволяє здійснювати управлінський вплив.

За ознакою розрізняють:

- загальні (ключові) функції, що розкривають склад процесу управління,
- специфічні (конкретні) функції, що вказують напрямок цілеспрямованого впливу на той чи інший вид виробничої діяльності.

До основних функцій управління відносяться [8,9]:

- планування – функція управління, що визначає перспективи розвитку системи і її майбутнє становище, що обумовлює темпи розвитку, джерела, методи і форми розвитку виробничого організму для досягнення сформульованої мети;
- організація – функція управління, метою якої є формування керівної і керованої систем, а також зв'язків і відносин між ними, що забезпечують кооперування людей і знарядь праці з найвищою ефективністю протікання їх спільної трудової діяльності.

Результатом здійснення функції організації є:

- створення на основі об'єктивних функцій управління відповідних органів управління;
- побудова чіткої структури апарату управління;
- обґрунтоване формування управлінських підрозділів;
- розробка положень про органи управління і посадових інструкцій;
- встановлення взаємозв'язків між управлінськими підрозділами;
- розстановка управлінських кадрів за функціональною ознакою;
- розробка нормативів, методик, технологічних карт тощо.

Сучасна відкрита система має вхід і вихід. Входом для організації як системи є всі види ресурсів (капітал, робоча сила, природні ресурси, інформація тощо), виходом – продукція, послуги, прибуток, соціальна відповідальність, освоєння ринку, забезпечення працівників.

На сучасному етапі всі організації розглядаються як відкриті системи – системи, внутрішні елементи яких взаємодіють не лише між собою, а й із зовнішнім середовищем.

Відкритій системі притаманні такі елементи:

– цілісність (взаємозв’язок і взаємодія всіх складових та певна системна якість, що характеризує цю цілісність):

- перспективність (розвиток у напрямі вдосконалення);
- незалежність (можливе відокремлення підприємств);
- спеціалізованість (здатність виконувати окремі функції);
- перетворення вхідних елементів на вихідні;
- централізація (одна зі складових стає домінуючою);
- зростання (тенденція до розширення);
- циклічність розвитку;
- рівновага;
- непередбачуваність порушення рівноваги.

На рис. 1.2 схематично зображена сучасна відкрита система.

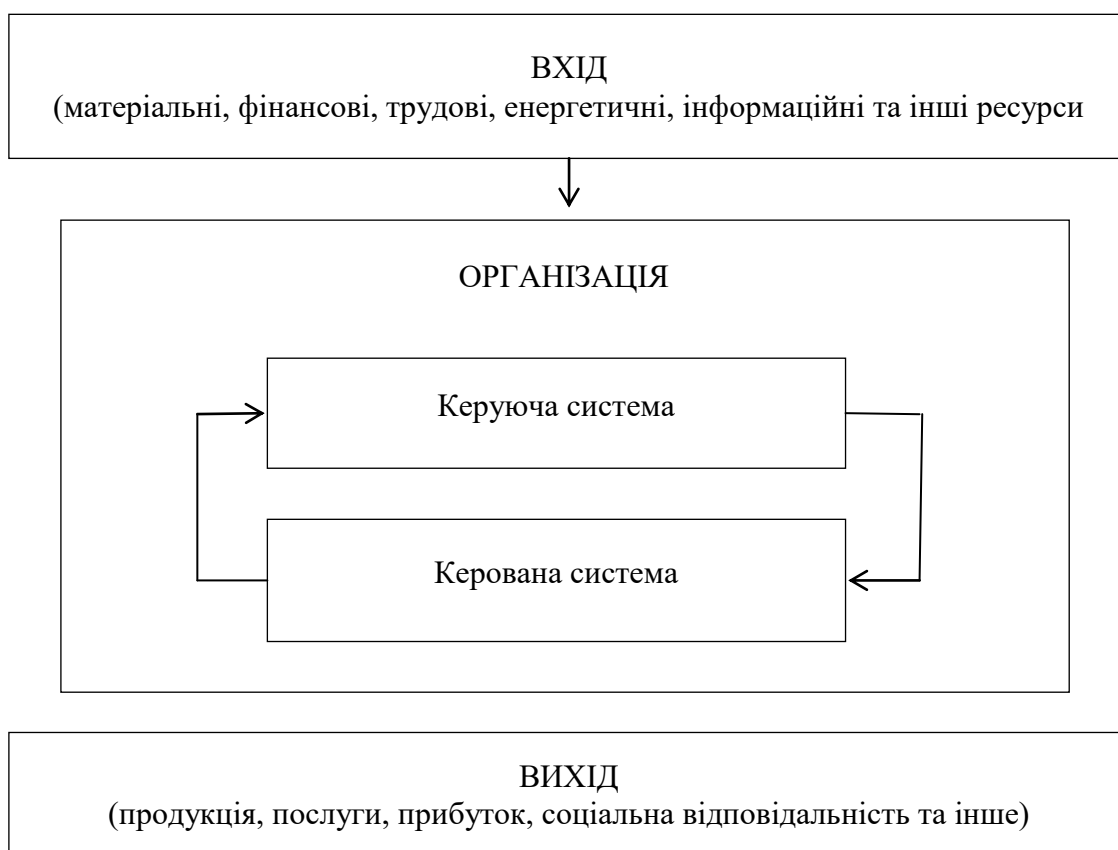


Рисунок 1.2 – Сучасна відкрита система [6]

У процесі виробничо-господарської діяльності працівники об'єднуються з метою виконання місії, цілей та завдань організації. Саме це забезпечує ефективне використання ділових якостей кожної людини.

Організація – група людей, діяльності якої свідомо керована або спонтанно координується для досягнення певної мети.

В українському законодавстві організації, які мають статус юридичної особи, називають підприємствами, товариствами, асоціаціями, об'єднаннями, тощо. На практиці використовують терміни «фірма», «корпорація» та інші.

Під організацією в теорії управління розуміють соціальне утворення, об'єднання груп людей, які вступають у певні соціально-економічні та організаційно-економічні відносини і взаємодіють.

Організація – це складне соціально-економічне утворення. Суспільство складається з безлічі організацій, з ними пов'язане його життя в цілому.

Сучасна теорія управління виокремлює такі основні ознаки організації: наявність загальної мети, самостійність, здійснення діяльності на основі принципу саморегулювання, яке забезпечується за допомогою внутрішнього організаційного центру, наявність певної організаційної культури.

Діяльність людей, які перебувають у певних взаємовідносинах для досягнення спільної мети, утворює організаційну структуру. Дії, спрямовані на створення такої структури та передумов її функціонування, називаються організаційним процесом, який має свої фази та особливості розвитку.

Організації класифікуються за різними ознаками:

- способом та метою утворення;
- кількістю цілей, величиною, юридичним статусом, формами підприємництва, характером адаптації до змін.

Офіційно зареєстровані організації отримують статус юридичної особи (офіційне визнання, атрибути державної реєстрації, рахунок в банку, форма підприємництва тощо) [6].

Недіючих систем немає. Система – це цілісність, що складається з взаємозалежних частин, кожна з яких робить внесок у характеристики цілого.

Функціонування системи як єдиного цілого забезпечується зв'язками між її елементами, тобто частинами системи, які мають специфічні риси, властивості й особливе значення.

Управлінська теорія виокремлює три типи зв'язків:

- функціонально необхідні зв'язки, за якими формуються соціально-економічні відносини;
- синергетичні зв'язки спільної дії, які забезпечують збільшення загального ефекту;
- надлишкові – зайві для певної системи (організації).

Глибшому розумінню особливостей системного характеру організацій допомагає попереднє ознайомлення із загально-філософським тлумаченням сутності поняття системи взагалі. Відповідно до такого підходу система – це сукупність визначених елементів, між якими є закономірний зв'язок чи взаємодія. Якісні характеристики цих елементів становлять зміст системи, сукупність закономірних зв'язків між елементами – внутрішню форму, або структуру, системи.

Світ, у якому ми живемо, складається з найрізноманітніших систем: окремі тіла, явища, процеси, що вступають між собою у взаємодію; людські думки, наукові теорії, абстрактні об'єкти, між якими склалися певні співвідношення і взаємозалежність.

Серед багатьох спеціалізованих теорій систем сучасної науки, які вивчають різні типи й аспекти систем, саме вивчення системної природи організацій є прикладом побудови конкретно-наукового знання про соціальну систему у сфері управління.

Управління організацією повинно спиратися насамперед на основні загальнометодологічні принципи системного підходу, які становлять стратегію наукового пізнання і практичної діяльності в різних сферах дійсності.

Отже, організація – це системне соціальне утворення, яке свідомо регулюється і функціонує для досягнення спільної мети.

Підприємство, як об'єкт управління, розглядається не просто як соціальна система, складена із взаємодіючих елементів та підсистем, а також як активна система, що має взаємозв'язки з зовнішнім середовищем і не тільки може впливати на його складові, але й знаходиться в безпосередній залежності від нього.

Характерними ознаками підприємства є [10]:

- по-перше – проведення підприємницької діяльності, тобто самостійна, ініціативна, систематична діяльність, яка здійснюється на власний ризик, з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг та їх реалізація з метою одержання прибутку;

- по-друге – наявність статусу юридичної особи, ознаками якої є відокремлене майно, можливість від свого імені набувати майнових та особистих немайнових прав і нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем у арбітражному або третейському судах.

Підприємство має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, печатку зі своїм найменуванням, а промислове підприємство – також товарний знак. Підприємство не може мати в своєму складі інших юридичних осіб.

Будь-яка організація як система складається з керуючої та керованої підсистем (рис. 1.3).

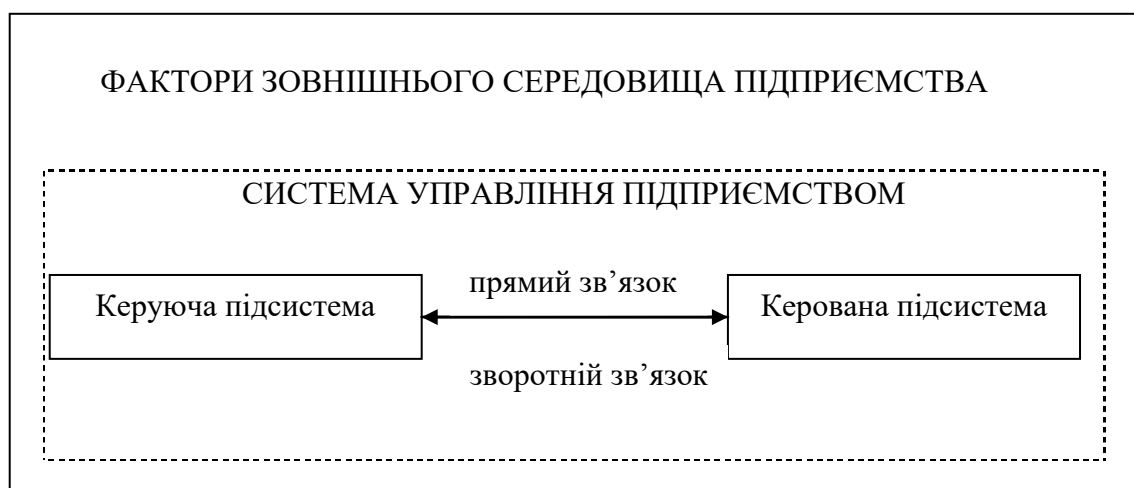


Рисунок 1.3 – Взаємодія керуючої та керованої підсистем підприємства

Підприємство як організаційна одиниця, яка здійснює господарсько-фінансову діяльність, існує у всіх економічних системах та типах економічних відносин. Однак характер функціонування підприємства та його організаційно-правовий статус суттєво розрізняються.

Підприємство як самостійний господарюючий суб'єкт [10,11]:

- планує свою діяльність та визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на свою продукцію (послуги), рівня конкурентоспроможності, а також необхідності забезпечення виробничого та соціального розвитку підприємства, підвищення доходів;
- здійснює матеріально-технічне постачання (забезпечення) власного виробництва та капітального будівництва через систему прямих угод (контрактів) з постачальниками та посередницькими організаціями, на товарних біржах;
- реалізує свою продукцію, інші матеріальні цінності на основі прямих угод із споживачами, на основі бартерних угод, державного замовлення, через товарні біржі, мережу власних торгових підприємств тощо;
- самостійно або на договірній основі встановлює ціни на свою продукцію, роботи, послуги, майно, крім випадку державного регулювання цін на особливо значущі види продукції, а також при монопольному становищі підприємства на ринку;
- визначає чисельність та структуру робітників, обирає форми і системи оплати та стимулювання їхньої праці, розміри фонду оплати праці, враховуючи встановлені мінімальні соціальні гарантії та співвідношення між темпами росту оплати праці і випуску продукції;
- обирає банківську установу для здійснення розрахункових, кредитних та касових операцій, визначає характер і умови використання своїх вільних грошових коштів;
- при наявності відповідної ліцензії здійснює зовнішньоекономічну діяльність, отримує та використовує валютну виручку, а при необхідності – кредити від іноземних партнерів;

- проводить різноманітні операції з цінними паперами (випуск, реалізацію, купівлю);
- визначає напрямки та обсяги використання отриманого прибутку.

Функціонування підприємства на ринку пов'язане з певними обмеженнями, які визначають можливість та ефективність його господарсько-фінансової діяльності.

Діяльність будь-якого підприємства в ринкових відносинах підпорядкована реалізації основної виробничої функції – створенню максимуму товарів чи послуг для задоволення потреб суспільства за найменших витрат виробництва. Для її здійснення підприємство розгортає діяльність у різних сферах, виконуючи в кожній специфічні функції [10].

1.2.Склад і зміст системи управління підприємством

Система управління (СУ) підприємством становить особливий інтерес в наш час, а її вивчення й удосконалювання – постійне завдання для керівника.

Управління повинно забезпечувати:

- збереження структури системи;
- підтримку режиму діяльності;
- реалізацію програм, цілей функціонування цих систем в умовах різних зовнішніх і внутрішніх впливів, що супроводжують їх.

Потреба в управлінні, тобто в необхідності прийняття того чи іншого рішення, виникає тільки при виникненні проблеми.

Проблема в загальному випадку визначається двома станами:

- що задається (бажаним);
- фактичним (прогнозованим).

Неузгодженість між цими станами визначає необхідність вироблення управлінського рішення чи керуючого впливу з метою приведення фактичного

стану до бажаного. Для забезпечення достатньої ефективності управління повинен бути контроль за його реалізацією.

Стійкість управління як властивість системи зберігати свій первісний стан спокою чи руху в умовах зовнішніх впливів є одним з найважливіших чинників для будь-якої системи, у тому числі і для систем управління.

Для забезпечення стійкості важливі:

- безперервність управління;
- виключення помилок в оцінці стану об'єкта управління;
- виключення затримок в оцінці стану об'єкта управління;
- дії персоналу.

Системи, захищені від різних впливів, що збурюють, тобто несанкціонованих дій, називаються системами з функціональною стійкістю.

Оперативність управління характеризує тривалість циклу управління. Чим оперативність управління вища, тобто відповідно тривалість циклу управління менша, тим ефективніший вплив системи управління на поведінку об'єкта.

Під гнучкістю управління розуміється здатність системи пристосовуватися до умов управління, що змінюються. Гнучкість управління забезпечується застосуванням відповідних алгоритмів управління, а також різними технічними й організаційними заходами [12,13].

Система управління базується на трьох основних складових:

- інформаційній підтримці процесів розробки і реалізації рішень;
- наборі типових бізнес-процедур для розв'язання поставлених завдань;
- системі активізації персоналу.

Оптимізація даних складових і є основним напрямком удосконалювання системи управління. Ці складові дуже важливі, але фіксують деякий етап стану системи управління і, на нашу думку, відбивають лише частину сучасної системи управління, що повинна включати елементи розвитку, у тому числі методологічну (управлінську) підтримку при розробці і реалізації рішень.

Аналіз існуючих підходів до системи управління дозволяє сформулювати її загальне визначення: система управління являє собою сукупність усіх елементів, підсистем і комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують задане функціонування організації.

Метою функціонування системи управління є вироблення і реалізація управлінських впливів чи рішень для формування необхідної поведінки керованої системи (чи об'єкта управління) в умовах різних впливів навколишнього середовища для досягнення сформульованих цілей.

Система – це складне утворення процесів і явищ, удосконалювання якого може йти з різним ступенем деталізації.

Реальна економічна, організаційна і психологічна ефективність такого удосконалювання залежить від методики і часу проведення, інтуїції і професійної підготовки керівника чи фахівця.

Процес управління являє собою: систему комунікацій, технологію управління (розробку і реалізацію управлінських рішень), представництво, інформаційне забезпечення.

Структура управління включає: функціональну й організаційну структуру, схему організаційних відносин, конкретні схеми взаємодій вищих органів управління і структуру персоналу.

Техніка управління включає: комп'ютерну й організаційну техніку, офісні меблі, мережі зв'язку (внутрішні чи зовнішні типу Інтернет), систему документообігу [14].

Управління є специфічною сферою людської діяльності. Ефективність її залежить не стільки від особистих якостей людини, скільки від знань та розуміння управлінських завдань, способів стимулювання та об'єднання зусиль усіх членів організації у напрямку реалізації цілей організації.

Керівник – це особа, яка реально виконує особливі функції управління та організації у процесах виробництва.

Визначення цілей діяльності підприємства загалом та будь-якого його підрозділу, зокрема, є першочерговим завданням. Цілі фіксують бажаний

напрямок розвитку підприємства, тобто, це той кінцевий стан, до якого повинно дійти підприємство через певний проміжок часу. Визначення цілей з огляду на перспективи змін та розвитку і становить суть процесу управління [15].

Регулювання – вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі шляхом розроблення і впровадження керуючою системою відповідних заходів.

Регулювання покликане усунути всі недоліки, відхилення, збої, виявлені у процесі контролювання.

На рис. 1.4 зображено графічну модель процесу регулювання під впливом різних факторів, які потребують змін у плануванні, організуванні, мотивуванні.

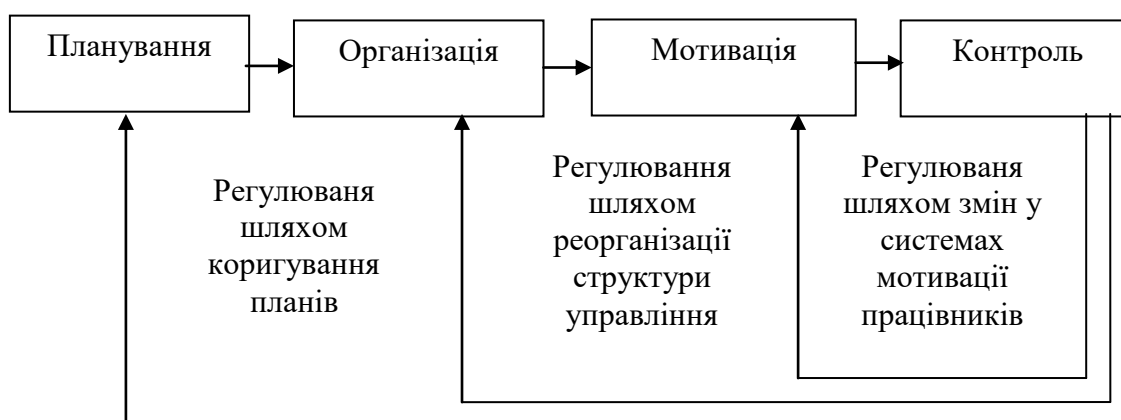


Рисунок 1.4 – Регулювання діяльності організації

Будь-яка свідома діяльність людини не є стихійною та некерованою. Зокрема, це стосується і бізнесу. Без належного рівня управління та організації, чіткої постановки цілей та завдань, а також визначення заходів щодо їх досягнення навіть найбільш перспективний бізнес приречений на провал. Відтак, об'єктивно постає питання забезпечення адекватного та раціонального управління бізнесом.

Управління в цілому – це процес цілеспрямованого впливу керуючої підсистеми (суб'єкта управління) на керовану підсистему (об'єкт управління) з метою досягнення поставлених цілей та завдань. Таким чином, управління

бізнесом – це процес цілеспрямованого впливу керівників усіх рівнів на суб'єкт бізнесу в цілому та/або окремі його підсистеми з метою реалізації поставлених цілей діяльності. Відповідно, система управління бізнесом представляє собою сукупність суб'єкта управління, об'єктів управління, а також методів та засобів управлінського впливу.

Тісно пов'язаним із поняттям управління є поняття менеджменту, який за своєю суттю також представляє управління. Відмінність між даними поняттями полягає в об'єкті. Якщо об'єкти управління можуть бути представлені як на мікрорівні (управління персоналом, управління виробництвом тощо), так і на макрорівні (управління державою, управління зовнішньоекономічною політикою держави), то об'єкти менеджменту знаходяться на мікрорівні (менеджмент персоналу, маркетинг менеджмент тощо). Відтак, якщо об'єктом управління у даному випадку є бізнес, то поняття «управління бізнесом» та «менеджменту бізнесу» можна розглядати як тотожні.

Раціональність управління бізнесом визначає його успішність, результативність та конкурентоспроможність на ринку. В цілому сучасній та відповідній умовам функціонування бізнесу системі управління притаманні наступні характерні риси [16,17]:

- системний характер – бізнес як об'єкт управління представляє собою складну систему взаємопов'язаних елементів, таким чином, раціонально побудована система управління повинна враховувати всі зв'язки взаємодії та підпорядкування, взаємний вплив окремих компонентів бізнесу один на одного;
- цільова орієнтація – система управління повинна бути підпорядкована меті функціонування бізнесу, тобто усі цілі та завдання нижчого порядку необхідно спрямовувати та узгоджувати із відповідними цілями вищого порядку;
- адаптивність (гнучкість) – умови функціонування бізнесу визначаються високим рівнем динамізму та невизначеності, що висуває відповідні вимоги до системи управління бізнесом, яка повинна володіти здатністю до пристосування до нових умов;

- здатність до навчання та розвитку – тісно пов'язана з попередньою характеристикою та визначає можливості системи управління бізнесом до еволюції та змін у процесі функціонування;
- обґрунтованість та раціональність – будь-які управлінські рішення повинні бути попередньо обґрунтованими та підтвердженими відповідним інформаційно-аналітичним забезпеченням, водночас, бути спрямованими на досягнення бажаного (або максимально можливого) ефекту при мінімальних витратах та втратах;
- соціальна відповідальність – концепція соціальної відповідальності бізнесу набула значного поширення, тож раціональна система управління бізнесом повинна базуватися на принципах екологічності, соціальної орієнтації та збалансованого розвитку;
- застосування у процесі управління передових досягнень науково-технічного прогресу та інформаційних технологій – поширення інформаційних технологій значно підвищує оперативність та якість управлінських рішень, тож їх застосування спроможне істотно підвищити ефективність процесу управління в цілому.

Роль системи управління бізнесом визначається її завданнями, основне коло яких включає наступні [18,19]:

1. Забезпечення ефективності процесів формування та використання ресурсів. Проблема обмеженості ресурсів та досягнення успіху у конкурентній боротьбі гостро визначає необхідність забезпечення ефективного формування та використання ресурсів для реалізації довго- та короткострокових цілей розвитку бізнесу.
2. Досягнення цілей існування бізнесу. Постановка цілей, визначення необхідних для їх досягнення засобів, організація та координація ресурсів у процесі діяльності формують коло завдань системи управління.
3. Координація наявних ресурсів. Полягає в оптимальному розподілі ресурсів між функціональними сферами бізнесу за рахунок цілеспрямованого впливу, тобто власне управління.

4. Комунікація між працівниками та керівництвом. Система управління передбачає побудову взаємозв'язків між підрозділами, що, у свою чергу, забезпечує реалізацію комунікаційної функції у процесі функціонування бізнесу.

5. Забезпечення відповідності бізнесу зовнішнім умовам функціонування за рахунок пристосування внутрішнього середовища до впливу чинників зовнішнього.

Тобто система управління бізнесом відіграє важливу роль у забезпеченні його функціонування та успішності на ринку.

Як і будь-яка інша цілеспрямована діяльність, управління базується на визначеній системі принципів. Одним з перших ключові принципи управління сформував Анрі Файоль, проте більшість з них є актуальними і сьогодні. До основних принципів управління відносять [9,12,20]:

- принцип поєднання централізації і децентралізації;
- передбачає поділ обов'язків та повноважень між керівниками різних рівнів у процесі реалізації цілей управління;
- принцип економічної ефективності – базується на постулаті, що результат від будь-яких зусиль повинен бути вищим за відповідні витрати, тобто ефект, який отримано від певної діяльності, має бути більшим за понесені у ході цієї діяльності витрати;
- принцип матеріального та морального стимулювання – заснований на необхідності поєднання як матеріальних стимулів, так і нематеріальних у процесі розробки системи мотивації працівників;
- принцип єдиноначальності – ґрунтується на необхідності існування єдиного керівного органу для кожного з працівників для запобігання конфліктам у наказах та розпорядженнях;
- принцип науковості – передбачає застосування передових досягнень науки у процесі управління бізнесом для підвищення його ефективності;
- принцип відповідальності – спрямований на визначення чітких меж відповідальності та обов'язків кожного з працівників суб'єкта бізнесу;

- принцип підпорядкування індивідуальних інтересів загальним;
- принцип основної ланки – базується на визначенні ключової з точки зору основної мети функціонування бізнесу діяльності та спрямування основних зусиль та ресурсів на відповідну діяльність;
- принцип постійного удосконалення – ґрунтується на необхідності еволюційного розвитку системи управління та її удосконалення для відповідності умовам функціонування бізнесу.

Визначений перелік принципів не є вичерпним, водночас, дотримання цих та інших принципів обумовлює ефективність системи управління.

Одним з ключових об'єктів управління бізнесом є бізнес-процес. Під бізнес-процесом варто розуміти сукупність дій, спрямованих на реалізацію певного завдання. Зазвичай, для бізнес-процесу притаманними є вхідні ресурси, створення певної доданої вартості та наявність вихідного продукту.

Управління бізнесом, як і будь-який інший вид управління, спрямоване на реалізацію чотирьох основних функцій, які по суті представляють собою відносно відокремлені напрями правлінської діяльності. Згідно з класичним підходом виділяють чотири ключових функції управління: планування, організацію, мотивацію та контроль.

Планування – це вид управлінської діяльності, спрямований на визначення цілей довго- та короткострокового розвитку, а також формування заходів, необхідних для їх досягнення. Функція планування передбачає також визначення та оцінку альтернативних варіантів досягнення цілей та обрання на підставі проведеного аналізу оптимального шляху.

Організація – передбачає розподіл обов'язків та повноважень між учасниками бізнес-процесів. В рамках функції організації також здійснюється формування організаційної структури управління та посадових інструкцій для окремих працівників.

Мотивація – спрямована на розробку дієвих заходів стимулювання показників з метою підвищення їхньої зацікавленості у досягненні цілей

діяльності бізнесу. Передбачає поєднання засобів як матеріальної, так і нематеріальної мотивації.

Контроль – спрямований на зіставлення планових та фактичних показників діяльності бізнесу, виявлення відхилень фактичного стану від бажаного, причин цих відхилень та розробку відповідних коригуючих заходів.

Поряд із основними функціями управління, сучасні науковці виділяють також функції координації (узгодження усіх ресурсів та напрямів діяльності) та регулювання (спрямоване на подолання протиріч, усунення деструктивних факторів [6].

У сучасній практиці виділяють також рівні та види управління бізнесом (рис. 1.5).

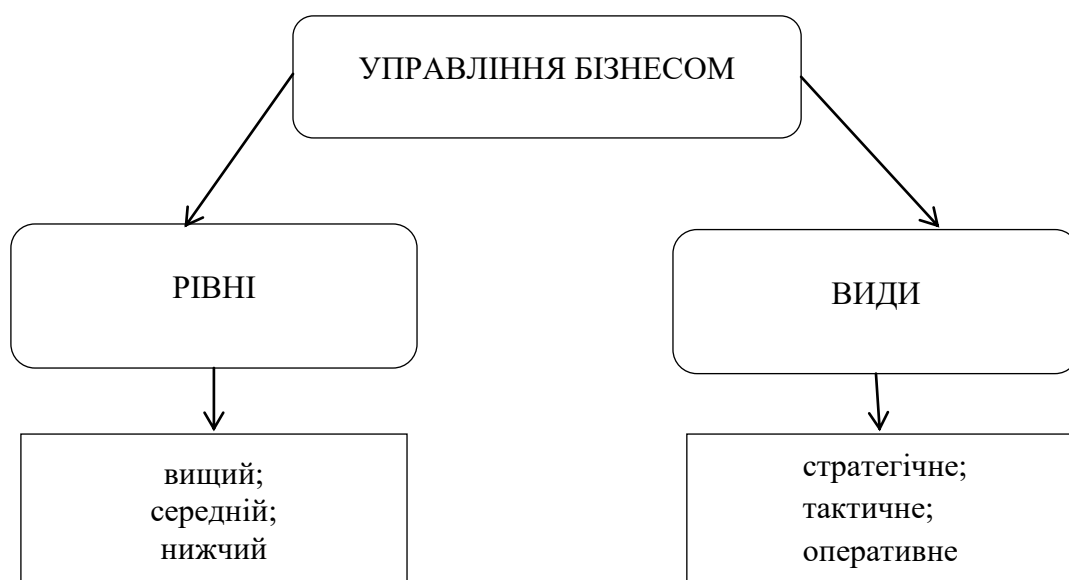


Рисунок 1.5 – Рівні та види управління підприємством

Поділ рівнів управління здійснюється на основі наявності та обсягу повноважень у керівників відповідного рівня. Так, керівники вищого рівня управління (або топ-менеджмент) володіють найвищим рівнем повноважень, визначають стратегічні орієнтири розвитку бізнесу, затверджують плани коротко- та довгострокового розвитку. Наприклад, до керівників вищого рівня

відноситься генеральний директор, технічний директор, виконавчий директор тощо.

Середній рівень управління (або так званий middle-менеджмент) формують керівники функціональних служб та підрозділів суб'єкта бізнесу (наприклад, головний інженер, головний економіст, головний бухгалтер тощо). Керівники середнього рівня відповідають за досягнення цілей, поставлених вищим керівництвом суб'єкта бізнесу, причому обсяг їхніх повноважень, прав та обов'язків може відрізнятися залежно від структури та розмірів суб'єкта бізнесу.

Нижчий рівень управління (first-level managers) забезпечує організацію поточної роботи та безпосередньо взаємодіє з працівниками. До керівників нижчого рівня відносяться начальник ділянки, керівник проектної групи тощо [8,21,22].

Види управління, у свою чергу, визначаються на основі часового горизонту, який охоплює той чи інший вид управління. Так, стратегічне управління орієнтоване на тривалу часову перспективу (зазвичай, 3-5 років) та полягає у встановленні цілей та розробці заходів довгострокового характеру.

До типових стратегічних цілей відносять напрями розвитку бізнесу, формування цільової ринкової частки тощо.

Тактичне управління спрямоване на вирішення завдань у короткостроковій перспективі (орієнтовно, 1-3 роки) та передбачає деталізацію заходів, визначених на стратегічному рівні. Прикладом тактичних заходів може бути забезпечення позиціонування конкретного товару на конкретному ринку з метою збільшення ринкової частки.

Оперативне управління передбачає поточне керування діяльністю суб'єкта бізнесу (в межах одного року) та полягає у постановці та вирішенні поточних завдань, які, у свою чергу, підпорядковані тактичним. Наприклад, до оперативного завдання може бути віднесено організацію рекламної кампанії певного продукту на конкретному ринку.

Наявність рівнів та видів управління у рамках конкретного суб'єкта господарювання істотно залежить від його розмірів та структури. Зокрема, управління діяльністю невеликих суб'єктів бізнесу може здійснюватися лише у розрізі тактичних та оперативних завдань, натомість стратегічний рівень може бути відсутнім [8,21,22].

Діяльність будь-якої організації повинна бути підпорядкована завданням забезпечення ефективного управління, яке за однакових обставин завершується по-різному. Таким чином, можна сказати, що внутрішнє середовище організації створюється її керівниками відповідно до їхніх уявлень про здатність системи бути життєздатною та досягати своїх цілей у конкретному середовищі.

У мінливому зовнішньому середовищі організація повинна бути максимально гнучкою, а це можливо не лише завдяки змінам, ініційованим керівництвом, а й за рахунок формування певної організаційної (корпоративної) культури. Організаційна культура є складною композицією важливих припущень, які часто не підлягають формулюванню, бездоказово приймаються й поділяються всіма членами колективу. Це дає змогу забезпечувати гармонізацію колективних та індивідуальних інтересів працівників, мобілізувати їхню ініціативу, виховувати відданість організації, поліпшувати процес комунікації, поведінку. Організаційна культура визначає межі, в яких можливе виважене прийняття рішень на будь-якому ієрархічному рівні, використання ресурсів організації в цілому, відповідальність, напрями розвитку, регламентує управлінську діяльність, сприяє ідентифікації членів з організацією [23].

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що взаємозв'язок між внутрішніми компонентами організації взаємний і досить складний. Зміна одного елемента безумовно вимагає зміни в одному або кількох інших елементах, і не завжди в бажаному напрямку. Таким чином, впровадження нових технологій супроводжується зростанням потреби в компетентності працівників, які будуть їх обслуговувати.

1.3 Методичні підходи щодо визначення ефективності управління підприємством

Стан розвитку промислових підприємств та рівень їх ефективності управління має певну низку проблем, що, в свою чергу, свідчить про необхідність визначити існуючі параметри системи управління і те, як вони впливають на зростання ефективності діяльності підприємств.

Визначення результатів діяльності підприємства зазвичай відбувається за фінансовими показниками, які відображаються в балансі, як прибуток підприємства. Разом з тим існують інші чинники, що впливають на процес виробництва. Їх можна систематизувати в залежності від ресурсного потенціалу промислового підприємства, який, в свою чергу, залежить від типу управлінської структури [24].

З іншого боку, чинники, що впливають на підвищення ефективності функціонування промислових підприємств, можна звести до наступних трьох напрямків:

- управління витратами і ресурсами;
- розвиток і вдосконалення виробництва та іншої діяльності;
- удосконалення системи управління підприємством та всіма видами його діяльності [24,25].

Останній чинник має представляти ефективну систему управління виробничими, матеріальними, людськими, інтелектуальними активами, що створюють дохід й забезпечує прийняття управлінських рішень, які націлені не тільки на збільшення прибутку, а й максимізацію вартості самого підприємства. Такий підхід трансформує традиційні уявлення про ефективність, вартість, індикатори ефективності господарської діяльності підприємства: від відносних показників результативності (продуктивність, рентабельність) до ринкової оцінки вартості. Причому його можна також реалізовувати на різних етапах життєвого циклу.

Таким чином, можна побудувати матрицю управлінських рішень, в залежності від етапів життєвого циклу підприємства (табл.1.1).

Таблиця 1.1 – Матриця управлінських рішень в залежності від життєвого циклу підприємства [24]

Життєвий цикл підприємства	Виручка	Прибуток	Доля ринку	Чисельність персоналу	Коефіцієнт завантаження	Направленість управлінських рішень
Створення	(-)	(-)	(-)	+	(-)	Прийняття до навколишнього середовища; проникнення на ринок; забезпечення виживання за збиткової діяльності.
Зростання	+	+	+	+	(-)	Спеціалізація на виробництві певного товару або послуги; закріплення на окремих сегментах ринку, забезпечення беззбиткової діяльності. Централізація управління організацією.
Зрілість	+	+	+	+	+	Розширення сегментів збуту, орієнтація на регіональну та галузеву диверсифікацію, підтримка рівня прибутковості на оптимальному рівні.
Спад	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	Збереження позицій або часткове зменшення обсягів виробництва. Згорання діяльності.
Відродження	+	(-)	+	(-)	(-)	Проведення реінжиніринг з радикальною перебудовою бізнес-процесів в організації. Залучення значних обсягів інвестицій для впровадження інноваційних проєктів. Оновлення форм, видів та напрямів діяльності.

Такий підхід дозволить сформулювати цільові орієнтири підприємства, та охарактеризувати складові процесу управління ефективністю діяльності підприємства. Що в, свою чергу, уточнить процес розробки збалансованої системи показників на підприємстві, в якому при формулюванні й виборі цілей істотна роль відводиться аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, а також дозволить оцінити досягнутий рівень і прогнозування

цілових значень показників ефективності. Збалансована система показників повинна містити показники діяльності, завдяки яким з'являється можливість вимірювати і контролювати процес реалізації досягнення поставлених цілей на кожному з етапів розвитку підприємства.

Разом з тим, залишається проблема оцінки економічної ефективності управління. Головним є питання, що прийняти в якості міри ефективності: вклад в підвищення ефективності виробництва, рівень досягнення вирішуваних завдань або якийсь інший чинник.

Було встановлено наявність багатьох підходів, як схожих між собою, так і зовсім різних, до оцінки ефективності управління.

Спробу систематизувати наявні підходи до оцінювання ефективності управління зробила у своїх працях А.В. Тихомирова. Вона виділила сім підходів до оцінювання ефективності управління, які має сенс проаналізувати та доповнити новими, що представлені в наукових працях різних авторів у межах виділених підходів [13,26].

Перший підхід поєднує авторів, які пропонують оцінювати ефективність управління як ефективність виробництва. Існування такого підходу пояснюється невіддільністю процесу управління від результатів виробничо-господарської діяльності.

У другому підході пропонується оцінювати ефективність управління на основі кінцевих результатів діяльності підприємства, що порівняно з витратами на управління, тобто за результатами порівняння величини витрат на управління з результатами діяльності апарата управління. Оцінка ефективності управління при цьому зводиться до розрахунку співвідношення величини витрат на управління й отриманих при цьому результатів, у першу чергу тих, які відображають підвищення ефективності виробництва [13,26,27].

Третій підхід припускає, що ефективність управління слід розглядати як результативність діяльності конкретної системи управління, що відображається в різних показниках як стану об'єкта управління, так і власне управлінської діяльності. Саме ефективність управління розглядається як результативність

діяльності конкретної системи управління, яка характеризується показниками, що належать до об'єкта управління у вигляді техніко-економічних результатів виробництва та до суб'єкта управління: фінансові витрати на утримання керуючої системи, затрати часу на виконання певних операцій і всього процесу управління.

У межах четвертого підходу оцінку ефективності управління пропонується здійснювати на основі оцінки ступеня досягнення цілей управління діяльністю підприємства. Прихильники цього напряму стверджують, що ефективність управління визначається рівнем досягнення цілей підприємства.

За положеннями п'ятого підходу оцінювати ефективність управління пропонується на основі оцінки ефективності управлінських рішень за двома напрямками.

За першим ефективність управління оцінюється за ефективністю окремо взятих рішень, а тому оцінка ефективності має базуватися на чіткому визначенні цілей і виборі критеріїв, за допомогою яких буде проводитися оцінка ефективності можливих варіантів рішення. Так, за наявності кількох цілей Аунапу Ф.Ф. рекомендує привести різні цілі до єдиної оцінки та визначити ефективність кожного рішення за всіма цілями, вибираючи при цьому найбільш ефективний варіант.

За другим напрямом оцінки ефективності управління на основі оцінки ефективності управлінських рішень ефективність управління оцінюється виходячи з оцінки процесу прийняття управлінських рішень. До цього напряму належить підхід, відповідно до якого оцінка якості управлінських рішень не пов'язана з перебором можливих варіантів за критерієм їх ефективності, а є складовою частиною системи управління й оцінюється за допомогою показників кількості, якості та оперативності виконаних рішень.

Шостий підхід поєднує ті погляди, відповідно до яких управління базується на оцінці ефективності управлінської праці. Під час оцінки ефективності управлінської праці як витрати розглядаються витрати, пов'язані з

роботою управлінського персоналу. Під час проведення такої оцінки ефективність управління ототожнюється з поняттям економічної ефективності управлінської праці. Дане поняття є більш вузьким, тому що охоплює тільки економію живої й упередметненої праці у сфері управління матеріальним виробництвом за рахунок оптимізації та раціоналізації управлінської діяльності [13,28,29]. Ефективність управління із цього погляду означає досягнення цілей організації шляхом використання персоналу за принципом економічної витрати обмежених ресурсів. Цей принцип реалізується за найбільш сприятливої співзалежності між результатом праці та масштабом використання такого результату.

Окрім того, майже всі прихильники шостого підходу зосереджують увагу не тільки на визначенні економічної ефективності управлінської праці, але й на соціальній ефективності. Так, у праці Пугачова В.П., з посиланням на видатних німецьких авторів Хентце Й., Каммела А. та Ліндерта К., наводиться трактовка економічної та соціальної ефективності управлінської праці. Економічна ефективність означає реалізацію персоналом цілей організації за рахунок використання ресурсів підприємства або вирішення завдань управління з найменшими витратами. Соціальна ж ефективність проявляється в ступені досягнення індивідуальних цілей працівників і характеризує задоволеність очікувань, бажань, потреб та інтересів працівників. Окрім того, соціальна ефективність має два спрямування: орієнтація на роботу й орієнтація на стосунки з іншими людьми [13,29].

Виникнення сьомого підходу пов'язане з оцінкою ефективності вдосконалення управління виробництвом. Сутність цього підходу базується на визначенні ефекту, який отримано за результатами реалізації заходів щодо вдосконалення управління виробництвом. Цей ефект співвідноситься з витратами на проведення цих заходів.

Окрім підходів до оцінювання ефективності управління, які були виділені Тихомировою А.В., існують й інші спроби їх систематизації. Так, у праці

Сініциної Т.А. виділено низку причин, які дають змогу значно звужити коло раніше виділених підходів. На її думку, цими причинами є такі.

По-перше, невід'ємність четвертого напрямку, тобто напрямку оцінки ефективності управління на основі оцінки ступеня досягнення цілей підприємства від першого (на основі ефективності виробництва) та третього (на основі ефективності системи управління).

По-друге, п'ятий напрям, пов'язаний із визначенням ефективності управлінських рішень, спрямований на визначення ефективності окремо взятих рішень, а не на оцінку стабільно діючої системи управління, тому самостійного значення не має.

По-третє, автор стверджує, що шостий напрям включає методики, в яких об'єктом оцінки є переважно не характеристики цілеспрямованості системи управління, а показники стану та існування кадрового персоналу управління, тому даний напрям важко враховувати як самостійний.

По-четверте, сьомий напрям характеризує оцінку ефективності програм і заходів у галузі вдосконалення системи управління, що пов'язані з витратами ресурсів та отриманням приросту якості в управлінні. Підхід виходить за межі проблеми, яка полягає в пошуку адекватної оцінки ефективності управління в стабільному режимі часу.

Окрім розглянутих спроб до упорядкування підходів до оцінювання ефективності управління, необхідно звернути увагу ще на один, запропонований Румянцевою З.П., яка стверджує, що підходи до оцінювання ефективності управління доцільно розглянути з позиції різних моделей організації, запропонованих вітчизняними та зарубіжними авторами.

Еволюцію цих понять можна прослідити за чотирма типами моделей, які відображають як розвиток теорії організації, так і практику використання її основних положень: моделлю організації, що базується на теоретичних положеннях школи наукового управління; моделлю організації, що базується на положеннях теорій людських взаємин і поведінкових наук (модель побудовано на визначенні організації як колективу людей, що виконують загальну роботу);

моделлю організації, що базується на положеннях теорії систем; моделлю організації, що базується на уявленні про роль організації як суспільного інституту [13,28-30].

Під час використання першої базової моделі Румянцева З.П. пропонує, як і всі попередні автори, зважати на показники, що характеризують отримані результати діяльності. Ефективність управління підтверджується виконанням цільових установок із виробництва продукції.

Перехід до другої моделі, на думку науковця, не означає відмови від названих вище підходів до вимог економічної ефективності, але акцентується увага на внутрішніх процесах, які дають змогу досягати поставлених цілей за рахунок високої продуктивності праці. Головним принципом цього підходу є ефективне використання людських ресурсів, тому важливі такі категорії, як інтеграція діяльності, задоволеність членів колективу, мораль, соціальний клімат. Таким чином, другий підхід розкриває не тільки економічну сутність категорії ефективності, а й її соціальну спрямованість.

У системах відкритого типу (третя і четверта моделі), на думку автора, оцінка ефективності управління організації проводиться з урахуванням взаємозв'язків елементів, підсистем і всієї системи управління підприємством, а також із зовнішнім середовищем. Системний підхід до оцінки ефективності управління характеризується тим, що під час оцінки основна увага приділяється спроможності підприємства отримувати всі необхідні для виробництва продукції або послуг ресурси із зовнішнього середовища. Цей підхід базується на розгляді підприємства як цілісної системи, цілі якої визначають його складники, структуру, межі, процеси, взаємодію елементів, зв'язки із зовнішнім середовищем та загальну концепцію розвитку [13].

Таким чином, виділений Румянцевою З.П. підхід до оцінки ефективності управління на основі третьої моделі організації ототожнюється з ефективністю використання системних ресурсів підприємства, що потребує, по-перше, виміру кількості ресурсів, а по-друге, оцінки вигідності торгових операцій із

постачальникам, тому підприємство намагається отримати максимальний ефект від взаємовідносин із суб'єктами зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище будь-якої організації, що формується під впливом управлінських рішень, реально визначає рівень системної ефективності. Під час викладу системного підходу використовується поняття ефективності управління, ефективності організації, системної ефективності, системних ресурсів. Можна припустити, що ефективність управління ототожнюється з поняттям ефективності організації, тоді як системна ефективність – це ефективність управління підприємством на основі системного підходу до управління, системні ресурси – це ресурси забезпечувальної підсистеми, які використовуються для визначення ефективності системи управління підприємством.

Метод оцінки ефективності по базовому періоду, що найбільш використовується на практиці найчастіше не відображає реальний стан справ на підприємстві і, скоріш за все, спотворює реальне значення ефективності. Адже чим гірше фактичний стан, тим більше може виявитися ефективність навіть при впровадженні незначних заходів [31]. У такому випадку оцінювання ефективності діяльності підприємства має здійснюватися передусім залежно від встановленого цільового орієнтиру, який визначається показником або системою показників й дотримуватись певних принципів [24,32].

Даний підхід чітко орієнтований на перспективу, вимагає формування мети розвитку, визначення необхідних шляхів і ресурсів їх досягнення.

Сутність системного підходу полягає в тому, що об'єкт оцінки розглядається як цілісна система. Управління об'єктом тим ефективніше, чим якісніше підібрані елементи системи і скоординовані дії.

В основі внутрішньоорганізаційного підходу лежить тип системи контролю і координації, ступінь централізації і регламентації, прийнятий на підприємстві. Підхід дає точне визначення пріоритетів у підвищенні кваліфікації кадрів та корпоративного розвитку.

Конкурентний підхід передбачає задоволення інтересів зацікавлених сторін: власників, персоналу, клієнтів, партнерів, держави, суспільства та ін. Такий підхід практично означає прийняття за основу стратегії обмеженої оптимізації, при якій досягнення якої-небудь однієї мети обмежується вимогами іншої мети. Але цей підхід не визначає єдиного погляду на склад показників, які входять до оцінка ефективності управління підприємством [25].

Науковець Балабанова Л.В. відзначає, що оцінку ефективності управління підприємством слід розглядати з точки зору монокритеріального та полікритеріального підходів [8]. Монокритеріальний підхід передбачає оптимізацію (максимізацію або мінімізацію) одного з параметрів ефективності.

При полікритеріальному підході оптимізують кілька параметрів ефективності. Деякі параметри можуть бути на допустимому рівні, а інші повинні слідувати до граничних значень максимуму або мінімуму. Полікритеріальний підхід реалізується через розрахунок адаптивного і мультиплікативного критеріїв. Даний підхід не конкретизує параметри, які необхідно буде максимізувати або мінімізувати при оцінці ефективності управління, але використання цього підходу дає можливість провести оптимізацію за кількома параметрами.

Досліджуючи оцінку ефективності управління Сочівець А.П. виділяє три основні підходи до його здійснення: фрагментарний, що характеризується ситуативністю, селективний — локальністю і комплексний — оцінка проводиться по сукупності окремих елементів системи управління [8]. Даний підхід дозволяє використовувати значну кількість показників, що не завжди неоднозначно характеризує ефективність управління підприємством.

Кожен з підходів аналізу ефективності управління підприємством характеризує даний процес, ґрунтуючись на одному або декількох принципових положень і умов оцінки. При цьому слід зазначити, що дані концепції, можна розглядати і як критерії ефективності управління результатами, а саме: досяжність цілей, оптимальність і скоординованість дій елементів системи, ступінь визначення пріоритетів у підвищенні кваліфікації кадрів та

корпоративного розвитку, рівень задоволення інтересів зацікавлених осіб, оптимізація (максимізація або мінімізація) параметрів ефективності.

Система поглядів на підходи щодо оцінювання ефективності управління підприємством зазнала суттєвих змін з огляду на впровадження нових методів менеджменту, здатних адаптуватися під мінливі умови зовнішнього середовища.

Провідними західними фірмами в області управлінського консалтингу активно використовуються на практиці і розвиваються методи менеджменту, які серед найважливіших критеріїв успішності управлінської діяльності на різних її рівнях розглядають досягнення можливо більшої економічної доданої вартості підприємства або його окремих підрозділів. Зазначений підхід отримав назву менеджменту, заснованого на управлінні вартістю, або VBM менеджменту (VBM – Value Based Management) [16,31,32].

Як підсистема VBM-менеджменту, яка виступає вимірювачем ефективності управління підприємством та використовуючи яку можна досягти нових рівнів розвитку підприємств за рахунок залучення доступного капіталу і інвестицій в модернізацію виробництва є капіталізація. Я. Лотоцький відповідно до положень теорії капіталізації розглядає капіталізацію «як процес перетворення різних видів ресурсів на капітал, здатний до самозбільшення та як результат, який полягає у здатності створювати нову вартість (прирошувати вартість бізнесу)» [25,33]. Отже, оцінку ефективності управління підприємством пропонується здійснювати через визначення рівня його капіталізації.

Дослідження проблеми оцінювання ефективності управління підприємством дозволило із загальної кількості вартісних критеріїв, що наведені у сучасній науковій літературі, в межах VBM-менеджменту рекомендувати до практичного використання критерій економічної доданої вартості (EVA – Economic Value Added), що являє собою модифікацію показника чистого операційного прибутку).

На основі модифікації базової формули (1.1) розрахунку EVA (Economic Value Added) [34,35] запропоновано до використання формулу (1.2).

$$EVA = (r - WACC) \times IC, \quad (1.1)$$

де IC – величина інвестиційного капіталу;

WACC – середньозважена вартість капіталу;

r – коефіцієнт рентабельності власного капіталу.

$$EVA = (r \times (1 - k) - WACC) \times IC, \quad (1.2)$$

де k – коефіцієнт інфляційного ризику.

За допомогою модифікованої формули економічної доданої вартості визначається ефективність управління підприємством через приріст (зменшення) рівня капіталізації підприємства. До того, коефіцієнт інфляційного ризику характеризує рівень залежності підприємства від негативного впливу зовнішнього середовища функціонування підприємства, середньозважена вартість капіталу характеризує ступінь оптимальності структури функціонуючого капіталу та інвестиційних можливостей підприємства, коефіцієнт рентабельності власного капіталу характеризує ефективність його використання.

Таким чином, визначення ефективності управління підприємством має важливе як наукове, так і практичне значення, оскільки дозволяє не тільки оцінити ефективність управління підприємством, проаналізувати сумарний ефект різних його структурних підрозділів та напрямків діяльності, а й визначити стратегію розвитку, розробити прогноз та план дій на перспективу, встановити результати використання витрачених ресурсів та рівень капіталізації. В сучасних умовах для визначення рівня капіталізації підприємства в межах оцінювання управління ним доцільно використовувати VBM-менеджменту з визначенням модифікованого показника EVA, який дозволяє урахувати вплив факторів зовнішнього середовища.

Висновки до розділу 1

Підприємство є організаційною одиницею, яка здійснює господарсько-фінансову діяльність, існує у всіх економічних системах та типах економічних відносин. Підприємства будь-якої сфери діяльності є динамічними системами, що знаходяться в процесі постійної зміни і розвитку. Ця динамічність обумовлена безперервністю процесів виробництва, адже стан виробництва, засоби і методи виконання робіт, склад і кваліфікація кадрів, параметри машин і устаткування та інші характеристики постійно змінюються.

Діяльність будь-якого підприємства в ринкових відносинах підпорядкована реалізації основної виробничої функції – створенню максимуму товарів чи послуг для задоволення потреб суспільства за найменших витрат виробництва. Для її здійснення підприємство розгортає діяльність у різних сферах, виконуючи в кожній специфічні функції

На сучасному етапі всі організації розглядаються як відкриті системи – системи, внутрішні елементи яких взаємодіють не лише між собою, а й із зовнішнім середовищем.

Функціонування системи як єдиного цілого забезпечується зв'язками між її елементами, тобто частинами системи, які мають специфічні риси, властивості й особливе значення.

Сучасна управлінська теорія виокремлює три типи зв'язків: функціонально необхідні зв'язки, за якими формуються соціально-економічні відносини; синергетичні зв'язки спільної дії, які забезпечують збільшення загального ефекту; надлишкові – зайві для певної системи (організації).

Система управління підприємством становить особливий інтерес в наш час, а її вивчення й удосконалювання – постійне завдання для керівника.

Управління підприємством повинно забезпечувати: збереження структури системи; підтримку режиму діяльності; реалізацію програм, цілей функціонування цих систем в умовах різних зовнішніх і внутрішніх впливів, що супроводжують їх.

Діяльність будь-якої організації повинна бути підпорядкована завданням забезпечення ефективного управління, яке за однакових обставин завершується по-різному. Таким чином, можна сказати, що внутрішнє середовище організації створюється її керівниками відповідно до їхніх уявлень про здатність системи бути життєздатною та досягати своїх цілей у конкретному середовищі.

У мінливому зовнішньому середовищі організація повинна бути максимально гнучкою, а це можливо не лише завдяки змінам, ініційованим керівництвом, а й за рахунок формування певної організаційної (корпоративної) культури.

Визначення результатів діяльності підприємства зазвичай відбувається за фінансовими показниками, які відображаються в балансі, як прибуток підприємства. Разом з тим існують інші чинники, що впливають на процес виробництва. Їх можна систематизувати в залежності від ресурсного потенціалу промислового підприємства, який, в свою чергу, залежить від типу управлінської структури. З іншого боку, чинники, що впливають на підвищення ефективності функціонування промислових підприємств, можна звести до наступних трьох напрямків: управління витратами і ресурсами; розвиток і вдосконалення виробництва та іншої діяльності; удосконалення системи управління підприємством та всіма видами його діяльності

Було встановлено наявність багатьох підходів, як схожих між собою, так і зовсім різних, до оцінки ефективності управління. Дослідження проблеми оцінювання ефективності управління підприємством дозволило із загальної кількості вартісних критеріїв, що наведені у сучасній науковій літературі, в межах VBM-менеджменту рекомендувати до практичного використання критерій економічної доданої вартості (EVA – Economic Value Added), що являє собою модифікацію показника чистого операційного прибутку).

2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «КРИВОРІЗЬКИЙ ЗАЛІЗОРУДНИЙ КОМБІНАТ»

2.1 Загальна економічна характеристика діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

Розробка природно-багатих залізних руд Криворізького басейну розпочата в 80-90-х рр. 19-го ст. відкритим способом, а з початку минулого сторіччя – підземним способом. Після Великої Вітчизняної війни весь підземний видобуток руди в Криворізькому басейні здійснювався шахтами двох трестів: «Дзержинськруд» (південна частина басейну) та «Ленінруд» (північна частина басейну). До складу трестів входило 10 рудоуправлінь, де діяло 22 шахти.

На підставі постанови Ради Міністрів УРСР від 24.04.1973 р. трести «Дзержинськруд» та «Ленінруд» ліквідовані. На їх основі було створене промислове об'єднання з підземного видобутку руд «Кривбасруд». Згідно з постановою Ради Міністрів УРСР від 18.04.1975 р. №194 та наказу Мінчормету СРСР від 12.06.1975 р. № 430, промислове об'єднання «Кривбасруд» було перетворене на виробниче об'єднання по видобутку руд підземним способом «Кривбасруд». Видобуток залізної руди в цей період вівся на глибині 800 метрів та дорівнював 47,6 млн. тонн на рік. В подальші періоди у зв'язку зі скороченням рудних площин, обсяг видобутку почав поступово знижуватись і деякі шахти були закриті. Для часткової компенсації скорочення обсягів виробництва в об'єднанні «Кривбасруд» на деяких шахтах було впроваджено видобуток підземним способом легко збагачуваних магнетитових кварцитів.

У 1978 р. видобуто 72 тис. тонн, у 1982 році – 9204 тис. тонн. У жовтні 1989 року була проведена реорганізація виробничого об'єднання, внаслідок якої рудоуправління імені XX партз'їзду та рудоуправління імені Кірова стали самостійними підприємствами з правом юридичної особи. Цього ж року були

ліквідовані рудоуправління, а шахти, що входили до складу виробничого об'єднання «Кривбасруда», стали окремими структурними підрозділами без права юридичної особи, рудоуправління ім. Комінтерна було реорганізоване в шахтоуправління «Октябрське».

З 1989 року по 1998 рік видобуток залізної руди зменшився з 11780 тис. тонн до 4235 тис. тонн. На виконання Постанови Кабінету Міністрів України від 02.03.1998 р. «Про спеціальний режим реструктуризації гірничорудних підприємств Кривбасу», наказами міністерства промислової політики України від 29 червня 1998 року №№ 262, 263 на базі виробничого об'єднання «Кривбасруда» були створені «Криворізький державний залізорудний комбінат» та «Криворізьке державне гірничорудне управління гідрозахисту». До складу управління гідрозахисту відійшли закриті на той час збиткові шахти «Першотравнева» та «Гігант», на яких добували магнетитові кварцити.

З липня 1999 року, згідно до наказу міністерства промислової політики України від 12.07.1999 р. № 248 «Про реорганізацію Криворізького державного залізорудного комбінату», «КДЗРК» перетворено у дочірнє підприємство державної акціонерної компанії «Укррудпром».

Станом на 01.01.2001 року до складу дочірнього підприємства «Криворізький залізорудний комбінат» входили шахти: ім. Леніна, «Гвардійська», «Октябрська», «Родіна» та «Більшовик», що займалися видобутком залізної руди.

Наказом Державного комітету промислової політики України та Фонду державного майна України № 66 від 19.02.2001 р. та № 245 від 19.02.2001 р. «Про реорганізацію дочірнього підприємства «Криворізький залізорудний комбінат» з липня 2001 р. ДП «КДЗРК» перетворене у відкрите акціонерне товариство «Криворізький залізорудний комбінат», засновником якого стала державна акціонерна компанія «Укррудпром».

В січні 2003 р. шахта «Більшовик», запаси руди на якій практично вичерпались, була ліквідована. Її основні засоби передані на баланс шахти «Октябрська».

Відповідно до Закону України «Про особливості приватизації підприємств державної акціонерної компанії «Укррудпром» та згідно плану розміщення акцій, затвердженого наказом Фонду державного майна України у серпні 2004 р. 93,07% акцій Відкритого акціонерного товариства «Криворізький залізорудний комбінат» виставлено на продаж на спеціальному конкурсі з обмеженою участю. За рішенням Фонду державного майна України 25 травня 2007 року, акції що залишалися у власності держави були продані на Українській міжнародній фондовій біржі.

На 2020 р. державної частки акцій у статутному капіталі Товариства немає. 99,9 % акцій товариства належить компанії STARMILL LIMITED (Кіпр). Організаційно-правова форма – акціонерне товариство.

З 04 квітня 2011 р. відбулася державна реєстрація зміни назви підприємства: Відкрите акціонерне товариство «Криворізький залізорудний комбінат» перейменовано у Публічне акціонерне товариство «Криворізький залізорудний комбінат» на виконання Закону України «Про акціонерні товариства» і відповідного рішення загальних зборів акціонерів від 30.03.2011 р. Протокол № 1/2011 р.

Основними видами діяльності є: добування залізних руд, виробництво вибухових речовин, оптова торгівля металами та металевими рудами, вантажний залізничний транспорт, вантажний автомобільний транспорт та інші.

На сьогодні до складу ПАТ «Кривбасзалізрудком» входять чотири шахти: «Родіна», «Октябрська», «Гвардійська» та «Тернівська», що займаються видобутком залізної руди підземним способом і її рудопідготовкою, тобто доведенням по вмісту заліза і гран-складу до кондиції товарної аглоруди.

Середньооблікова чисельність персоналу на 2020 р. становить 7995 чол., із них робітники 5992 чол. та 2003 чол. керівники, фахівці, службовці.

Фінансовий стан господарюючого суб'єкта – це характеристика його фінансової конкурентоспроможності (платоспроможності, кредитоспроможності), використання фінансових ресурсів і капіталу,

виконання зобов'язань перед державою та іншими господарюючими суб'єктами.

Динаміка показників фінансової діяльності підприємства ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр. наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка показників виробничо-господарської діяльності підприємства ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018–2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відношення,%	
				2020 р. до 2018 р.	2020 р. до 2019 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	4990167	6559213	6607075	132,4	100,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2695067	3007595	3324555	123,4	110,5
Валовий прибуток, тис. грн.	2295100	3551618	3282520	143,0	92,4
Інші операційні доходи	-	19975	125354	-	627,6
Адміністративні витрати	129900	142835	157779	121,5	110,5
Витрати на збут	1067102	1322199	984783	92,3	74,5
Інші операційні витрати	46541	-	-	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності –прибуток, тис. грн.	1051557	2106559	2265312	215,4	107,5
Фінансові витрати, тис. грн.	134061	168857	163015	121,6	96,5
Фінансовий результат до оподаткування - прибуток, тис. грн.	917496	1937702	2102297	229,1	108,5
Витрати з податку на прибуток, тис. грн.	171929	354387	403050	234,4	113,7
Чистий прибуток, тис. грн.	745567	1583315	1699247	227,9	107,3

Дані табл. 2.1 свідчать про пропорційне збільшення показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції.

Фінансовим результатом діяльності підприємства від операційної діяльності є прибуток на протязі всього досліджуваного періоду. Цей показник має стійку тенденцію до збільшення. У 2020 р. він становив 2265312 тис. грн., що у 2,15 рази більше 2018 р. і у 1,07 – 2019 р. Фінансові витрати підприємства дещо знизились у 2020 р. порівняно з 2019 р. – на 3,5%.

Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування у 2018 рр. є прибуток у розмірі 917496 тис. грн., у 2019р. – прибуток у розмірі 1937702 тис. грн. і у 2020 рр. 2102297 тис. грн. відповідно. Чистий прибуток підприємство отримало у 2018 р. 745567 тис. грн., 2019 р. – 1583315 тис. грн., у 2020 р. – 1699247 тис. грн. Аналіз показників виробничо-господарської діяльності підприємства свідчить про наявність позитивної динаміки його розвитку.

Підприємницьку діяльність господарюючого суб'єкта забезпечує певне майно, щодо якого контролюються вигоди, отримані від його використання та переймаються ризики з ним пов'язані (рис. 2.1).

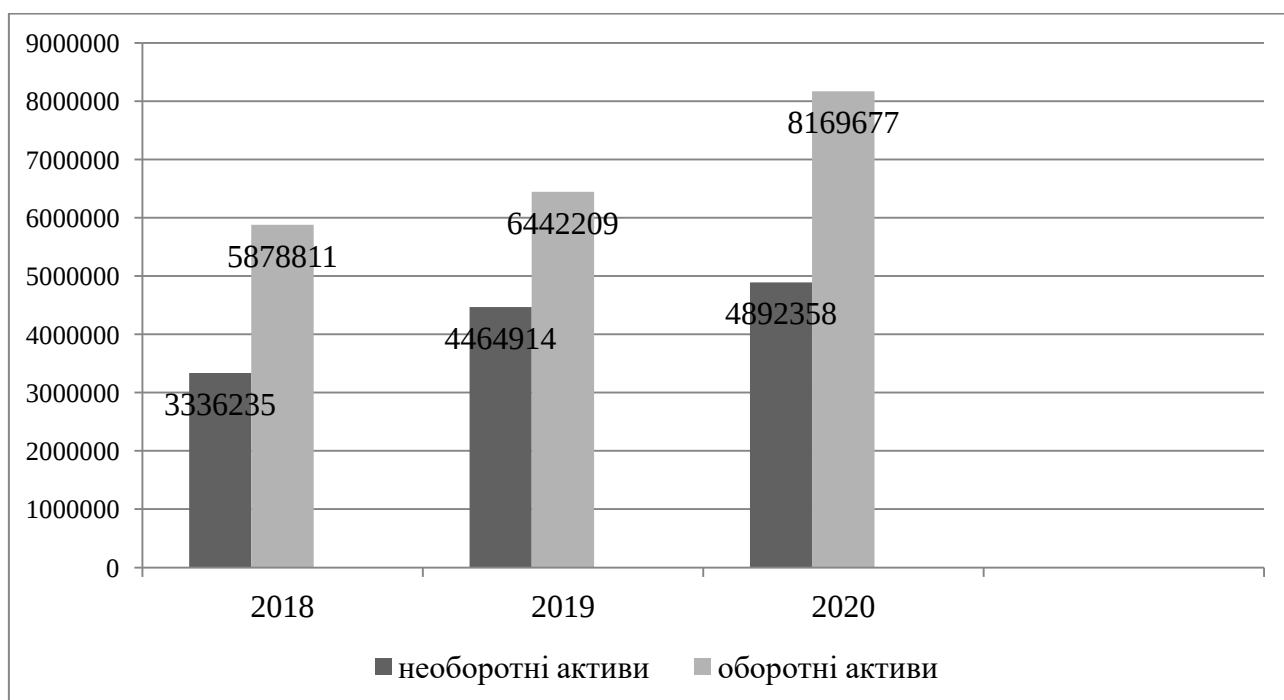


Рисунок 2.1 – Динаміка активів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат», тис. грн.

Дані рис. 2.1 свідчать, що величина необоротних активів має тенденцію до збільшення. Так, у 2018 р. величина необоротних активів становила 3336235 тис. грн., у 2019 р. – 4464914 тис. грн., у 2020 р. – 4892358 тис. грн.

Величина оборотних активів також має тенденцію до збільшення. У 2018 р. показник становить 5878811 тис. грн., у 2019 р. – зростання до 6442209 тис. грн., у 2020 р. зростання до 8169677 тис. грн.

У структурі активів підприємства протягом досліджуваного періоду найбільшу частку займають оборотні активи (у 2018 р. – 63,8%, у 2019 р. – 59,1%, у 2020 р. – 62,5%), що також свідчить про наявність позитивних тенденцій у діяльності підприємства (рис. 2.2).

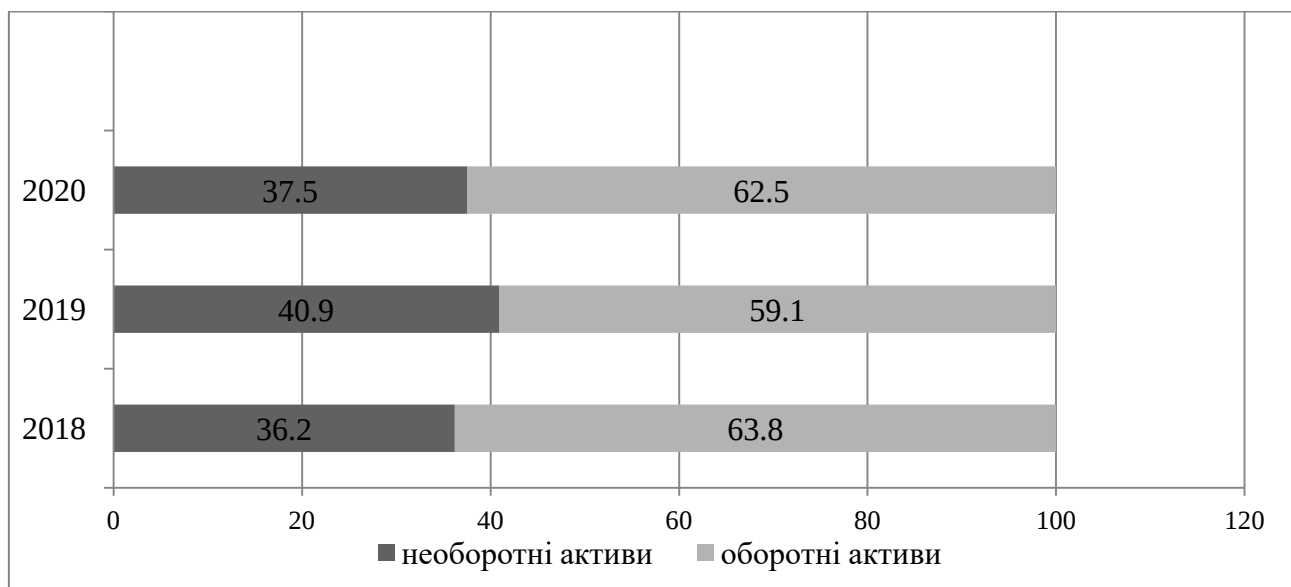


Рисунок 2.2 – Структура активів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат», %

На рис. 2.3 зображено динаміку фінансових зобов'язань підприємства. За наведеними даними спостерігається наступна тенденція: пропорційне збільшення показників власного капіталу – з 7573410 тис. грн. у 2018 р. до 10794403 тис. грн. у 2020 р. Водночас відбувається збільшення довгострокових зобов'язань підприємства з 1166779 тис. грн. у 2018 р. до 41451838 тис. грн. у

2020 р., та поточних зобов'язань – з 474857 тис. грн. у 2018 р. до 815794 тис. грн. у 2020 р.

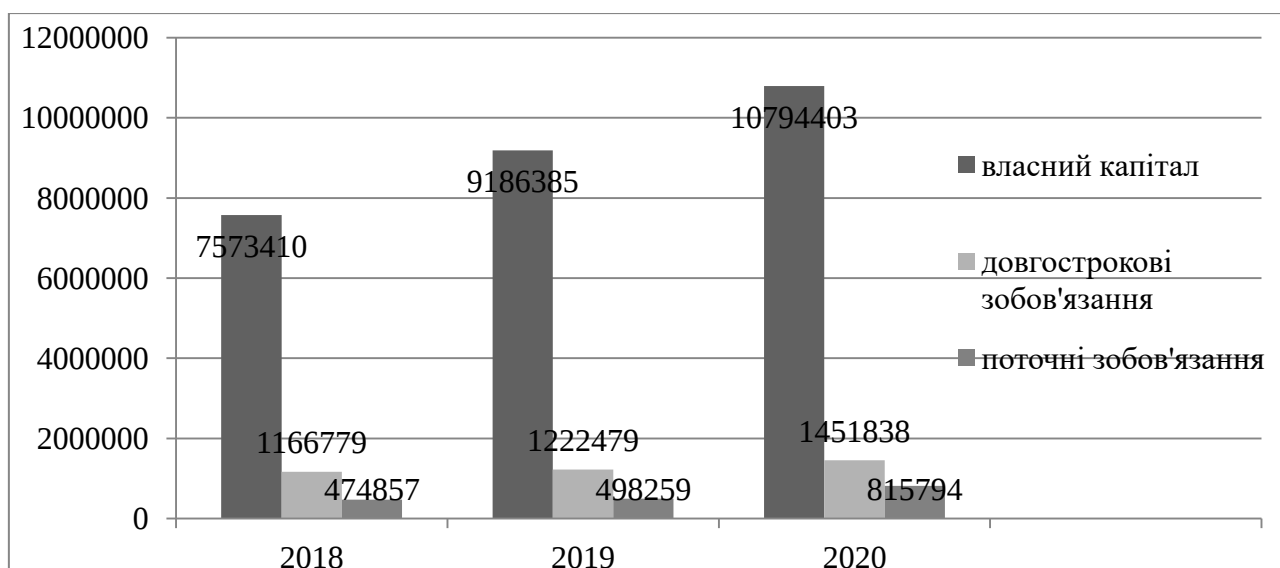


Рисунок 2.3 – Динаміка пасивів підприємства, тис. грн.

Вертикальний аналіз забезпечує перегляд капіталу за структурою окремих розділів і статей пасиву балансу. За допомогою цього методу досліджуються зміни в якості капіталу щодо співвідношення його елементів (рис. 2.4).

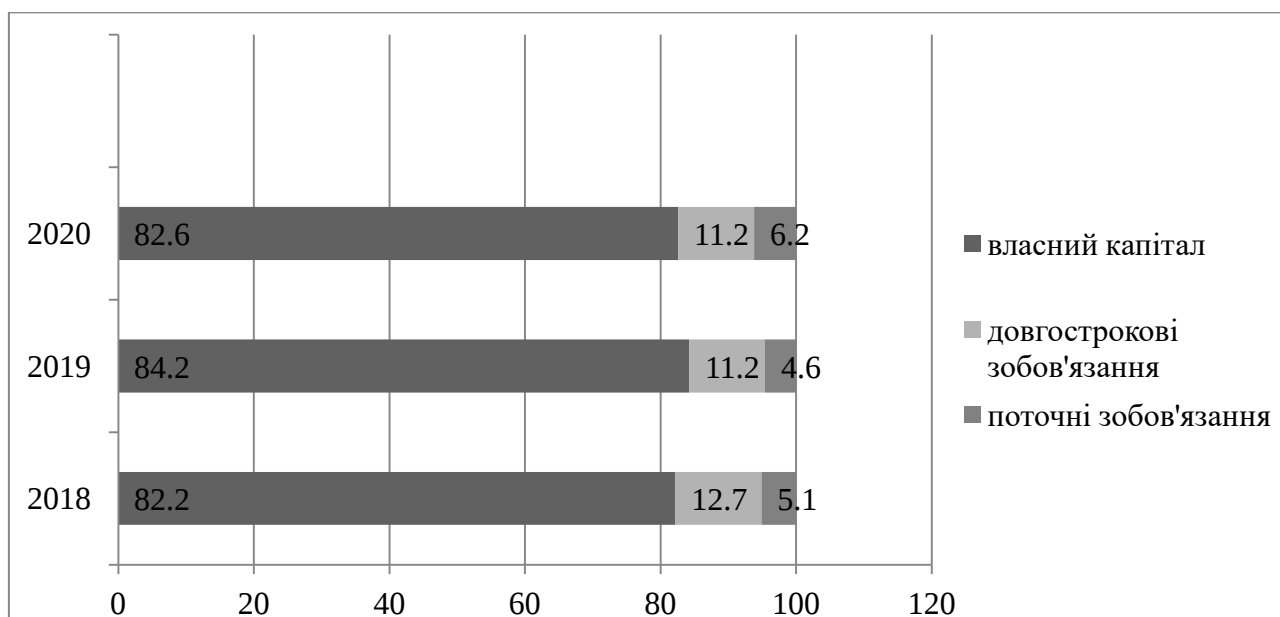


Рисунок 2.4 – Структура пасивів ПАТ «Криворізький залізрудний комбінат», %

Аналіз показників ефективності використання власного капіталу ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз показників ефективності використання власного капіталу ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

Показники	Алгоритм	2018	2019	2020	Відхилення (+,-) 2020 р. від	
					2018	2019
Коефіцієнт фінансової незалежності	<u>Власний капітал</u> Валюта балансу	0,82	0,84	0,83	+0,01	-0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	<u>Залучений капітал</u> Валюта балансу	0,18	0,16	0,17	-0,01	+0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	<u>Власний капітал</u> Залучений капітал	4,61	5,34	4,76	+0,15	-0,58
Коефіцієнт фінансового ризику	<u>Залучений капітал</u> Власний капітал	0,22	0,19	0,21	-0,01	+0,02
Індекс постійного активу	<u>Необоротні активи</u> Власний капітал	0,44	0,49	0,45	+0,01	-0,04
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	<u>Чистий дохід від реалізації</u> Власний капітал	0,72	0,54	0,61	-0,11	+0,07
Рентабельність власного капіталу (за валовим прибутком)	<u>Валовий прибуток</u> Власний капітал	0,30	0,39	0,30	0,00	-0,09
Рентабельність власного капіталу (за чистим прибут.)	<u>Чистий прибуток</u> Власний капітал	0,10	0,17	0,16	+0,06	-0,01
Період окупності власного капіталу	<u>Власний капітал</u> <u>Чистий прибуток</u>	10	5,88	6,25	-3,75	+0,37
Рентабельність власного капіталу за моделлю Du Pont	Рентабельність продаж х Коефіцієнт оборотності активів х Фінансовий важіль	0,09	0,17	0,16	+0,07	-0,01
Рентабельність продаж	<u>Чистий прибуток</u> <u>Чистий дохід від реалізації</u>	0,15	0,24	0,26	+0,11	+0,02
Коефіцієнт оборотності активів	<u>Чистий дохід від реалізації</u> Валюта балансу	0,54	0,60	0,51	-0,03	-0,09
Фінансовий важіль	<u>Валюта балансу</u> Власний капітал	1,22	1,19	1,20	-0,02	+0,01

Власний капітал підприємства має велике значення як основа його самостійності та незалежності. Він характеризується простотою залучення, забезпеченням більш стабільного фінансового стану та зниженням ризику банкрутства. Необхідність власного капіталу зумовлена вимогами самофінансування підприємства.

Аналіз даних табл. 2.2 показав, що коефіцієнт фінансової незалежності та коефіцієнт фінансової залежності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» мають тенденцію до незначних змін (в межах 0,01 пункта) за період, що досліджується.

Коефіцієнт фінансової незалежності є високим і коливається від 0,82 до 0,84, є позитивною тенденцію.

Коефіцієнт фінансової стабільності за нормативним значення повинен перевищувати 1,0. Цей показник за досліджуваний період дещо знизився у 2020 р. порівняно з 2019 р. (на 0,58 пунктів), проте знаходиться у межах нормативного значення.

Коефіцієнт фінансового ризику та індекс постійного активу мають тенденцію до зменшення, що є позитивною тенденцією, і становлять 0,21 і 0,45 у 2020 р. відповідно.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу має тенденцію до зменшення у 2020 р. порівняно з 2018 р., що є негативною тенденцією. Рентабельність власного капіталу (за валовим прибутком), рентабельність власного капіталу (за чистим прибутком), рентабельність власного капіталу за моделлю Du Pont мають тенденцію до зменшення, що є негативною тенденцією.

Період окупності власного капіталу має тенденцію до збільшення, що є негативною тенденцією. Коефіцієнт оборотності активів має тенденцію до зменшення, що є негативною тенденцією. Узагальнюючи вищевикладене, можна зазначити, що ефективність використання власного капіталу ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» є задовільною, проте слід звернути увагу на окремі негативні тенденції у діяльності підприємства.

Аналіз показників ефективності використання позикових коштів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники ефективності використання позикових коштів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення 2020 р. від 2018 р.	
				+/-	%
Середньорічна вартість позикового капіталу, тис. грн.	1559622	1681187	1994185	+434563	127,9
Валовий прибуток, тис. грн.	2295100	3551618	3282520	+987420	143,0
Оборотність позикового капіталу, дні	248	173	221	-27	89,1
Коефіцієнт оборотності позикового капіталу	1,47	2,11	1,65	+0,18	112,2
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,18	0,16	0,17	-0,01	94,4
Коефіцієнт структури позикового капіталу	0,29	0,30	0,33	+0,04	113,8
Коефіцієнт рентабельності позикового капіталу (за чистим прибутком),%	47,8	94,2	85,2	+37,4	178,2

Дані табл. 2.3 свідчать про високу ефективність використання позикових коштів підприємства. Оборотно́сть позикового капіталу зменшилась на 27 днів або на 10,9% у 2020 р. порівняно з 2018 р. і становить 221 день. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу невисокий і складає 0,17 у 2020 р. Коефіцієнт структури позикового капіталу у 2020 р. складає 0,33 при нормативному значенні 0,4-0,6. Коефіцієнт рентабельності позикового капіталу має високі значення: у 2018 р. – 47,8%, у 2019 р. – 94,2%, у 2020 р. – 85,2%.

Наведені дані свідчать про здійснення ефективної кредитної політики на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат».

При проведенні аналізу позикового капіталу підприємства особливу увагу приділяють дослідженню кредиторської заборгованості.

Оборотні активи підприємства – найбільш мобільна частина капіталу. Аналіз ефективності розміщення фінансових ресурсів в оборотних активах підприємства наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Оцінка ефективності формування запасів оборотних активів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018 – 2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення, (+,-)	
				2020 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.
Чистий дохід (виручка) підприємства, тис. грн.	4990167	6559213	6607075	+1616908	+47862
Кількість днів періоду	365	365	365	0	0
Одноденна виручка, тис. грн.	13671,7	17970,4	18101,6	+4429,9	+131,2
Середній залишок оборотних активів, тис. грн.	5619241	6160510	7305943	+1686702	+1145433
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	411	343	404	-7,0	+61,0
Завантаження оборотних активів, грн.	0,89	1,06	0,90	+0,01	-0,16
Витратомісткість залишків оборотних активів, коп.	112,6	93,9	110,6	-2,0	+16,7

Як бачимо з табл. 2.4, тривалість одного обороту оборотних активів підприємства у поточному періоді збільшилась на 61 день ($404 - 343 = +61$), що призвело до:

- а) зменшення завантаження оборотних активів на 16 коп. ($0,90 - 1,06 = -16$);
- б) збільшення витратомісткості залишків оборотних активів на 16,7 коп. ($110,6 - 93,9 = +16,7$).

Діагностика трудових ресурсів підприємства має велике значення, оскільки саме від їх ефективного використання залежить успіх діяльності суб'єкта господарювання. Достатня забезпеченість підприємств необхідними трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці сприяє збільшенню обсягів продукції та підвищенню ефективності виробництва.

Розрахуємо показники ефективності використання трудових ресурсів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз ефективності використання трудових ресурсів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відношення у % 2020 р. до	
				2018 р.	2019 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	4990167	6559213	6607075	132,4	100,7
Середня чисельність працівників, осіб	8011	7854	7995	99,8	101,8
у т. ч. робочі	5846	6040	5992	102,5	99,2
Доля робочих у загальній чисельності працівників, %	73,0	77,0	75,0	х	х
Середньорічна продуктивність праці працівника, тис. грн.	622,9	835,1	826,4	132,7	98,9
Середньорічна продуктивність праці робочого, тис. грн.	853,6	1086,0	1102,6	129,2	101,5

На підставі виконаних розрахунків даних ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» можна зробити наступні висновки:

– продуктивність праці як працівників так і робочих за досліджуваний період збільшилась – з 622,9 тис. грн. у 2018 р. до 826,4 тис. грн. у 2020 р. (працівників) і з 853,6 тис. грн. до 1102,6 тис. грн. відповідно (робітників).

– підвищення продуктивності праці позитивно позначилось на обсягах чистого доходу від реалізації, який також збільшився.

У процесі аналізу визначається роль і місце чистого прибутку підприємства у формуванні його чистого грошового потоку, виявляється рівень достатності амортизаційних відрахувань з позицій необхідного відновлення необоротних активів.

Ефективне формування грошових потоків означає таке надходження і витрачання грошових коштів, яке створює чистий грошовий потік та дає віддачу у вигляді чистого прибутку. Тому варто виявити збалансованість позитивного (надходження) і негативного (витрачання) грошових потоків у загальному обсязі, вивчити динаміку показника чистого потоку.

Оцінку ефективності формування грошових потоків, насамперед, здійснюють за розрахунком чистого грошового потоку (ЧГ), який характеризується різницею між надходженням (НГ) і витрачанням (ВГ) грошових коштів у певному інтервальному періоді [36,37].

$$\text{ЧГ} = \text{НГ} - \text{ВГ}, \quad (2.1)$$

де ЧГ – чистий грошовий потік;

НГ – надходження грошей;

ВГ – витрачання грошей.

Як показує розрахунок, в залежності від співвідношення позитивного і негативного грошового потоку, величина чистого грошового потоку може бути позитивною (+ЧГ) і негативною (–ЧГ).

Позитивна величина чистого грошового потоку свідчить про наявність у підприємства вільного залишку грошових коштів, одержаних від об'єктів господарювання в окремих періодах. У протилежному випадку можна говорити про те, що поточних надходжень недостатньо для здійснення платежів, і підприємству для розрахунків необхідно використовувати залишки грошових коштів минулих періодів, користуватися позиками, або тимчасово збільшувати кредиторську заборгованість, тобто бути неплатоспроможним.

За відношенням позитивного і негативного грошових потоків визначають рівні окупності (РО) і завантаження (РЗ) грошових витрат:

$$\text{РО} = \text{НГ} / \text{ВГ}; \text{РЗ} = \text{ВГ} / \text{НГ}; \text{РО} < 1 < \text{РЗ}, \quad (2.2)$$

де РО – рівень окупності грошових витрат;

РЗ – рівень завантаження грошових витрат.

Якщо рівень показника $PO \leq 1$, грошовий потік підприємства вважається окупним, тобто формується певна величина чистого грошового потоку, а на 1 гривню грошових надходжень використовується менше однієї гривні грошових витрат.

Рівень завантаження грошових витрат повинен бути більше 1,0 і показує скільки грошових надходжень формує кожна гривня грошових витрат.

Показники рівня доходності грошових потоків визначають за відношенням чистого грошового потоку до величини грошових надходжень (ДН) та суми грошових витрат (ДВ):

$$ДН = ЧГ/НГ; ДВ = ЧГ/ВГ, \quad (2.3)$$

де ДН – доходність грошових надходжень;

ДВ – доходність грошових витрат.

Показник доходності грошових надходжень (ДН) показує яка сума чистого грошового потоку надходить з кожною гривнею позитивного грошового потоку. Рівень доходності грошових витрат (ДВ) свідчить про чисті грошові потоки, що формує кожна гривня негативного грошового потоку підприємства.

Розрахунок показників грошових потоків та оцінку їх рівня наведено в табл. 2.6.

Дані табл. 2.6 свідчать, що господарська діяльність підприємства має стрібноподібну тенденцію. Позитивний грошовий потік на протязі всього періоду, що досліджується, має тенденцію до збільшення. У 2020 р. цей показник становив 7253051 тис. грн., що на 154530 тис. грн. більше попереднього року. Чистий грошовий потік має від’ємне значення у 2018 р. – 70635 тис. грн. та у 2020 р. – 46293 тис. грн. Показники окупності грошових витрат і рівень завантаження свідчить, що підприємство було окупним у 2020 р.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників грошових потоків ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018 – 2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення, (+,-)	
				2020 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.
Позитивний грошовий потік (НГ), тис. грн.	5368129	7098521	7253051	+1884922	+154530
Негативний грошовий потік (ВГ), тис. грн.	5438764	6677832	7299344	+1860580	+621512
Чистий грошовий потік (ЧГ), тис. грн.	-70635	420689	-46293	+24342	-466982
Окупність грошових витрат (РО), грн.	0,99	1,06	0,99	0,00	-0,07
Завантаження грошових витрат (РЗ), грн.	1,01	0,94	1,01	0,00	+0,07
Доходність (збитковість) грошових надходжень (ДН), коп.	-1,32	5,93	-0,64	+0,68	-6,67
Доходність (збитковість) грошових витрат (ДВ), коп.	-1,30	6,30	-0,63	+0,67	-6,93

Показник окупності грошових витрат у 2019 рр. більше 1, а завантаження – менше 1, тому грошовий потік підприємства не можна вважати окупним. Проте, показники доходності грошових потоків і доходності грошових надходжень мають від’ємне значення у 2018, 2020 рр., і позитивне – у 2019 р. Це пов’язане з тим, що у 2018 р. Та 2020 р. підприємство отримало показник чистого грошового потоку з від’ємним значенням внаслідок перевищення грошових витрат над надходженнями. Показники ефективності формування грошових потоків підприємства у динаміці свідчать про підвищення ефективності грошових надходжень і грошових витрат у 2019 р. внаслідок позитивного показника чистого грошового потоку і зниження – у 2018р. і 2020р.

Успішна діяльність підприємства в умовах ринку можлива лише за умови безперервного руху грошових коштів, їх надходження та витрачання, а також забезпечення наявності певного вільного залишку на рахунку в банку.

2.2 Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

Однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства є забезпечення стабільності його діяльності з позиції довгострокової перспективи. Фінансова стійкість – це багатогранне поняття, що включає оцінювання різних аспектів фінансово-господарської діяльності підприємства. Сутність фінансової стійкості визначається ефективним формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів. Оцінювання фінансової стійкості як критерія надійності дає можливість зовнішнім суб'єктам аналізу визначати фінансові можливості підприємства на тривалу перспективу (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2019 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.
Коефіцієнт автономії	0,82	0,84	0,83	>0,5	+0,02	-0,01
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,18	0,16	0,17	<0,5	-0,02	+0,01
Коефіцієнт фінансового ризику	0,22	0,19	0,21	<1,0	-0,03	+0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності	4,55	5,26	4,76	>1,0	+0,71	-0,5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,72	0,73	0,72	>0,1	+0,01	-0,01
Коефіцієнт маневреності	0,56	0,51	0,55	≥0,5	-0,05	+0,04
Коефіцієнт інвестування	2,27	2,06	2,21	>1,0	-0,21	+0,15
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,13	0,12	0,12	0,4	-0,01	0,00

За даними табл. 2.7, всі показники фінансової стійкості підприємства мають значення в межах нормативного. Отримані значення показників автономії і концентрації залученого капіталу свідчать про те, що дане підприємство має низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування, тобто має можливості працювати на власному капіталі, майже не здійснює залучення позикового капіталу.

Коефіцієнт фінансового ризику означає, скільки позикових коштів припадає на одну гривню власних коштів, вкладених в активи підприємства. У 2018 р. на одну гривню власних коштів припадало 0,22 грн. позикових, у 2019 р. – 0,19 грн., у 2020 р. – 0,21 грн. Низькі значення цього показника в динаміці свідчить про низьку залежність підприємства від інвесторів і кредиторів.

Коефіцієнт фінансової стабільності, який показує співвідношення власних і залучених коштів і характеризує здатність підприємства залучати зовнішні джерела фінансування в межах нормативного значення і свідчить про високу фінансову стійкість підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами має позитивне значення і свідчить про можливість покриття оборотних активів власними джерелами.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів свідчить про низьку залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і становить у 2018 р. - 0,13, у 2019-2020 рр. – 0,12, при нормативному значенні 0,4.

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

В залежності від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в грошові засоби, активи підприємства поділяються на такі групи [38-40]:

Перша група (A₁) – абсолютно ліквідні активи – грошові засоби підприємства і короткострокові фінансові вкладення (цінні папери);

Друга група (A2) – швидко ліквідні активи – поточна дебіторська заборгованість;

Третя група (A3) – повільно ліквідні активи – запаси і витрати, інші оборотні активи;

Четверта група (A4) – умовні ліквідні активи – необоротні активи.

Для оцінки платоспроможності фінансові ресурси підприємства групуються таким чином:

Перша група (З1) – поточні зобов'язання (найбільш строкові зобов'язання), які слід погасити протягом поточного місяця (кредиторська заборгованість і суми кредитів банків, терміни повернення яких наступили);

Друга група (З2) – короткострокові зобов'язання з терміном погашення до одного року (суми кредитів банків, поточної заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями, забезпечень наступних витрат і платежів та векселів виданих, терміни повернення яких настануть у майбутньому, протягом року);

Третя група (З3) – довгострокові зобов'язання з терміном погашення більше одного року (довгострокові кредити банків і позики);

Четверта група (З4) – постійні зобов'язання, що формуються фінансовими ресурсами з елементів власного капіталу.

Підприємство вважається платоспроможним, якщо при порівнянні абсолютних величин його активів і фінансових ресурсів виконуються такі умови:

$$A1 \geq Z1; A2 \geq Z2 ; A3 \geq Z3 ; A4 \leq Z4 \quad (2.4)$$

Якщо на підприємстві виконуються перші три умови, тобто поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, то обов'язково виконується й остання умова, оскільки це свідчить про наявність у підприємства власних оборотних активів, які забезпечують його фінансову

стійкість. Невиконання однієї з перших трьох умов указує на те, що фактична платоспроможність відрізняється від нормативної.

Розрахунок оцінки платоспроможності підприємства ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» шляхом порівняння його активів і пасивів наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз ліквідності балансу ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Активи	2018	2019	2020	Пасиви	2018	2019	2020	Платіжний надлишок (+), нестача (-)		
								2018	2019	2020
A1	139078	431977	601902	31	390885	369025	679602	-251807	+62952	-77700
A2	4884725	5006600	6429996	32	83972	129234	136192	+4800753	+4877366	+6293804
A3	85008	1003632	1137779	33	1166779	1222479	1451838	-1081771	-218847	-314059
A4	3336235	4464914	4892358	34	7573410	9186385	10794403	-4237175	-4721471	-5902045
Баланс	9215046	10907123	13062035	Баланс	9215046	10907123	13062035	0,00	0,00	0,00

Аналізуючи дані табл. 2.8, бачимо, що баланс ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» не можна вважати абсолютно ліквідним, оскільки за період, що аналізується, перше та третє співвідношення груп активів і пасивів не відповідають умовам ліквідності. Дослідження співвідношень активів і зобов'язань свідчить про те, що підприємство не виконує нормативні умови платоспроможності. При цьому нестача платіжних засобів по одній групі компенсується їх надлишком по іншій групі лише вартісною величиною. Однак менш ліквідні платіжні засоби не можуть замінити більш ліквідні.

Зіставлення найбільш ліквідних платіжних засобів (A1, A2) з найбільш терміновими платіжними зобов'язаннями (31, 32) дає змогу оцінити поточну платоспроможність. Порівняння платіжних засобів, що мають повільну ліквідність (A3) з довгостроковими зобов'язаннями, відображає перспективну платоспроможність.

Поряд з абсолютними показниками для оцінювання платоспроможності розраховують відносні показники (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Показники ліквідності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2019 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,3	0,9	0,7	$\geq 0,2-0,3$	+0,6	-0,2
Коефіцієнт критичної (термінової) ліквідності	10,4	10,7	8,5	$\geq 1,0$	+0,3	-2,2
Коефіцієнт поточної ліквідності	12,4	12,9	10,0	$\geq 2,0$	+0,5	-2,9

Аналіз табл. 2.9 свідчить, що показники ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливості розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі не існує загрози банкрутства.

Рівень ділової активності підприємства у сфері розрахунково-платіжних відносин характеризується дебіторською і кредиторською заборгованістю, їх величиною та якістю, що має суттєвий вплив на фінансовий стан підприємства.

Дебіторська заборгованість визнається активом, якщо є ймовірність отримання підприємством майбутніх економічних вигод і може бути достовірно визначена її сума.

Особливу увагу приділяють дослідженню кредиторської заборгованості. Кредиторська заборгованість – це залучення активів у господарську діяльність підприємства за рахунок тимчасово безоплатного одержання майна інших суб'єктів господарювання. Відносини з кредиторами можуть передбачити штрафні санкції за несвоєчасну оплату зобов'язань. В процесі аналізу визначається частка окремих статей, які характеризують заборгованість у загальній сумі, а також відхилення значень цих статей у динаміці [41].

Дебіторська і кредиторська заборгованість виникають у результаті розрахунків підприємства з покупцями та замовниками, постачальниками та

підрядниками, податковою та фінансовою службами, органами соціального страхування, працівниками, підзвітними особами тощо (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Порівняльний баланс кредиторської і дебіторської заборгованості ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення (+,-), %	
				2020 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.
Дебіторська заборгованість	4811203	4902816	6363749	+32,3	+29,8
Поточні зобов'язання	474857	498259	815794	+71,8	+63,7
Активне сальдо	4336346	4404557	5547955	+27,9	+25,9
Пасивне сальдо	-	-	-	-	-
Баланс	4811203	4902816	6363749	+32,3	+29,8

За даними табл. 2.10 у 2020 р. поточні зобов'язання підприємства збільшились на 71,8%, а дебіторська заборгованість – на 32,3% від попереднього 2018 р. Проте у 2020 р. намітилась тенденція зменшення цих показників по відношенню до 2019 р. і становить 63,7% та 29,8% відповідно.

Зростання активного сальдо у 2020 р. порівняно з 2018 р. становить 27,9%, у 2020 р. порівняно з 2019 р. – 25,9%.

Незважаючи на загальне збільшення як дебіторської, так і кредиторської заборгованості, існує тільки активне сальдо заборгованості за звітний період. Це свідчить про те, що підприємство значною мірою використовує кошти дебіторів.

З метою уникнення кризових явищ у виробничо-фінансовій діяльності та для забезпечення стійкого економічного зростання необхідно підвищувати ділову активність підприємства.

Рівень ділової активності підприємства оцінюється як за величиною досягнутих показників, так і в стратегічному вимірі. Розвиток ділової активності дозволяє постійно підвищувати конкурентоспроможність підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Показники ділової активності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	Алгоритм розрахунку	2018	2019	2020	Відхилення, (+,-)	
					2020 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід від реалізації <u>продукції</u> Активи	0,54	0,60	0,51	-0,03	-0,09
Тривалість одного обороту активів, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності активів}}$	667	600	706	+39	+106
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід від реалізації <u>продукції</u> Оборотні активи	0,85	1,02	0,81	-0,04	-0,21
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності оборотних активів}}$	424	353	444	+20	+91
Коефіцієнт оборотності запасів	Собівартість реалізованої <u>продукції</u> Запаси	3,15	3,00	2,92	-0,23	-0,08
Тривалість одного обороту запасів, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності запасів}}$	114	120	123	+9	+3
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чистий дохід від реалізації <u>продукції</u> Власний капітал	0,66	0,71	0,61	-0,05	-0,10
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності власного капіталу}}$	545	507	590	+45	+83
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації <u>продукції</u> Дебіторська заборгованість	1,04	1,34	1,04	0,00	-0,3

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	<u>360</u> Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	346	269	346	0,00	+77
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої <u>продукції</u> Кредиторська заборгованість	5,68	6,04	4,08	-1,6	-1,96
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	<u>360</u> Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	63	60	88	+25	+28

Аналізуючи показники, наведені в табл. 2.11, можна стверджувати наступне. Оборотність активів невисока, порівняно з минулими роками спостерігається її уповільнення. Відповідно відбувається збільшення тривалості обороту активів. Оборотність всіх активів головним чином залежить від оборотності поточних активів. Оборотність останніх сповільнилась, що характеризується негативно.

Сповільнення оборотності власного капіталу негативно відображається на динаміці його рентабельності. Відповідно відбулось зростання тривалості обороту власного капіталу на 45 днів у порівнянні 2020 р. з 2018 р. і збільшення на 83 дня у порівнянні 2020 р. з 2019 р. Тривалість обороту запасів збільшилась, проте не так суттєво – на 9 днів у 2020 р. порівняно з 2018 р. і на 3 дні у 2020 р. порівняно з 2019 р.

Значення коефіцієнтів оборотності дебіторської заборгованості свідчить про те, що дебітори в середньому 1 раз в рік повертають свої борги. Що стосується оборотності кредиторської заборгованості, то термін її погашення дещо збільшився і становить у 2020 р. – 88 днів, що на 25 днів більше ніж у 2018 р. і на 28 днів, ніж у 2019 р.

Аналіз показників оборотності свідчить про те, що рівень ділової активності підприємства має тенденцію до зниження у 2020 р. порівняно з попередніми роками. Оборотність активів підприємства залежить від оборотності оборотних активів. Прискорення оборотності оборотних активів зменшує потребу в них, дозволяє підприємству вивільняти частину запасів і використовувати їх для додаткового випуску продукції. В результаті прискорення обороту вивільняються речові елементи оборотних засобів, менше потрібно запасів сировини, матеріалів, палива, відповідно, вивільняються і грошові кошти, раніше вкладені в ці запаси. Вивільнені грошові ресурси зміцнюють платоспроможність підприємства, покращують його фінансовий стан.

Запорукою виживання підприємства є ефективне використання фінансових ресурсів, під яким розуміють відношення результату до витрат на його одержання, а збільшення цього відношення свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності. Ефективність є основою нагромадження суб'єктами господарювання національного багатства.

При оцінці фінансової стійкості підприємства слід вивчити рівень ефективності розвитку діяльності підприємства за співвідношенням темпів зміни показників наявності активів, їх окремих елементів та результативних ознак господарювання. Зокрема, процеси і явища, які формують розвиток діяльності підприємства і дають можливість оцінити його фінансову стійкість, визначаються такою системою показників як середньорічна вартість: активів (ТА), основних засобів і нематеріальних активів (ТО) та власного капіталу (ТК), а також інтервальними річними показниками чистого доходу (ТЧ), доданої вартості (ТД) і чистого прибутку (ТП). Про ефективність розвитку діяльності підприємства і поліпшення його фінансової стійкості може свідчити наступна пропорція [42]:

$$100 \% < TA < TO < TK < TC < TD < TP. \quad (2.5)$$

Перша нерівність ($100 \% < TA$) показує, що підприємство нарощує вкладення фінансових ресурсів і розміщення їх в активах з метою збільшення обсягів господарської діяльності. Можна стверджувати, що саме рівень розвитку і динамізм інвестиційних процесів формують у сучасних умовах стратегічну основу сталого економічного зростання.

Друга нерівність ($TA < TO$) характеризує оновлення технічної бази господарської діяльності і забезпеченість підприємства основними засобами та нематеріальними активами як найважливішими факторами господарювання. Головною умовою забезпечення і підтримування протягом довгострокової перспективи стабільного розвитку підприємств є високий рівень інноваційного змісту формування основних засобів. Саме у такий спосіб приріст активів стає визначальним чинником ефективного розвитку діяльності підприємств.

Третя нерівність ($TO < TK$) формує оптимальну структуру джерел фінансових ресурсів, яка вважається одним з основних індикаторів фінансової стійкості. На найближчу перспективу підприємства України мають збільшувати власний капітал швидшими темпами, ніж приріст необоротних активів за рахунок чистого прибутку і амортизаційної політики.

Четверта нерівність ($TK < TC$) свідчить про те, що обсяги господарювання зростають швидше, ніж формування власних фінансових ресурсів і це забезпечується підвищенням інтенсивності використання ресурсів.

П'ята нерівність ($TC < TD$) забезпечується ефективним формуванням фінансових ресурсів для потреб всіх учасників господарської діяльності і свідчить про зменшення споживання виробничих запасів, робіт, послуг на одиницю створеного чистого доходу.

Шоста нерівність ($TD < TP$) означає, що у підприємства в структурі напрямів використання доданої вартості більшими темпами відбувається накопичення фінансових ресурсів у порівнянні з їх споживанням.

Якщо ці пропорції дотримуються, то це свідчить про динамічність розвитку підприємства і зміцнення його фінансового стану (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Показники розвитку господарської діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018 – 2020 рр.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Середні темпи зміни показників
Чистий дохід, тис. грн.	4990167	6559213	6607075	1,151
Додана вартість, тис. грн.	586566	591982	594042	1,006
Чистий прибуток, тис. грн.	745567	1583315	1699247	1,509
Середньорічна вартість, тис. грн.:	х	х	х	х
оборотних активів	5619241	6160510	7305943	1,140
основних засобів і нематеріальних активів	3085333	3533368	4017201	1,141
власного капіталу	7219486	8379898	9990394	1,176
Чистий дохід на 1 грн. середньорічної вартості, коп.:				
оборотних активів	88,81	106,47	90,43	1,009
основних засобів і нематеріальних активів	161,74	185,64	164,47	1,008
власного капіталу	69,12	78,27	66,13	0,978
Додана вартість на 1 грн. середньорічної вартості, коп.:				
оборотних активів	10,44	9,61	8,13	0,882
основних засобів і нематеріальних активів	19,01	16,75	14,79	0,882
власного капіталу	8,12	7,06	5,95	0,856
Чистий прибуток на 1 грн. середньорічної вартості, коп.:				
оборотних активів	13,27	25,70	23,26	1,324
основних засобів і нематеріальних активів	24,16	44,81	42,30	1,323
власного капіталу	10,33	18,89	17,01	1,283

Як свідчить аналіз даних табл. 2.12, діяльність ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» при позитивній динаміці показників має певну невідповідність щодо впливу розміщених фінансових ресурсів на формування результативних показників – чистий дохід, додана вартість і чистий прибуток.

Так, середній темп зміни чистого доходу на 1 грн. середньорічної вартості власного капіталу становить 0,978; середній темп зміни доданої вартості в розрахунку на 1 грн. середньорічної вартості оборотних активів становить 0,882; основних засобів і нематеріальних активів – 0,882; власного капіталу – 0,856.

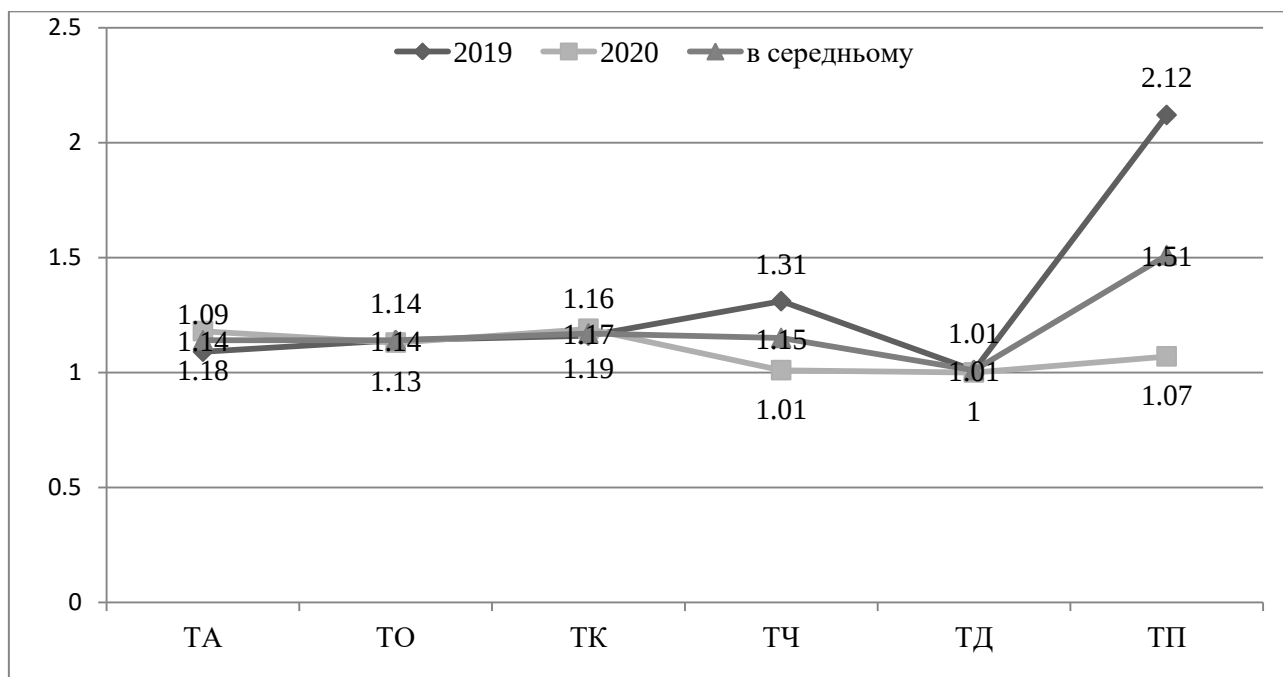


Рис. 2.5 – Пропорції показників для оцінки ефективності розвитку діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

За таких умов пропорції показників (табл. 2.12 і рис. 2.5), які є складовими оцінки ефективності розвитку діяльності підприємства та виходячи з середніх темпів їх зміни, мають такий вигляд:

2019 рік: $100\% < \text{ТА} (109,6) < \text{ТО} (114,5) < \text{ТК} (116,1) < \text{ТЧ} (131,4) > \text{ТД} (100,9) < \text{ТП} (212,4)$.

2020 рік: $100\% < \text{ТА} (118,6) > \text{ТО} (113,7) < \text{ТК} (119,2) > \text{ТЧ} (100,7) > \text{ТД} (100,3) < \text{ТП} (107,3)$.

За середніми темпами зміни: $100\% < \text{ТА} (114,0) < \text{ТО} (114,1) < \text{ТК} (117,6) > \text{ТЧ} (115,1) > \text{ТД} (100,6) < \text{ТП} (150,9)$.

В цих пропорціях підприємство не дотримується декількох найважливіших нерівностей.

По-перше, нерівність $\text{ТА} > \text{ТО}$ свідчить, що фінансові ресурси розміщуються більшими темпами в оборотні активи, особливо найбільш негативний їх елемент – дебіторську заборгованість.

По-друге, нерівність $\text{ТЧ} > \text{ТД}$ характеризує велику матеріаломісткість чистого доходу і динаміку її збільшення.

По-третє, $ТК > ТЧ$ показує, що обсяги господарювання зростають повільніше, ніж формування власних фінансових ресурсів і це забезпечується не підвищенням інтенсивності використання ресурсів, а збільшенням їх обсягів.

З метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу підприємства, що прибутково працює, і вжиття попереджувальних заходів, проводиться аналіз його фінансового стану за допомогою коефіцієнта Бівера (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Оперативний аналіз фінансового стану ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за допомогою коефіцієнта Бівера

№ з/п	Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення, (+,-)	
					2020 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.
1	Чистий прибуток, тис. грн.	745567	1583315	1699247	+953680	+115932
2	Амортизація, тис. грн.	150612	179816	200 628	+50016	+20812
3	Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	1097261	1194629	1337158	+239897	+142529
4	Поточні зобов'язання, тис. грн.	462361	486558	657027	+194666	+170469
5	Коефіцієнт Бівера ((п.1-п.2):(п.3+п.4))	0,38	0,83	0,75	+0,37	-0,08

За даними табл. 2.13, ознакою формування незадовільної структури балансу є фінансовий стан підприємства, за якого протягом тривалого часу (2-3 роки) значення коефіцієнта Бівера не перевищує значення 0,2. За нашими розрахунками, ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» має значення коефіцієнта Бівера у 2018 р. – 0,38; у 2019 р. – 0,83; у 2020 р. – 0,75, що свідчить про формування задовільної структури балансу підприємства. Значення абсолютних відхилень показників оперативного аналізу фінансового стану підприємства за 2020 р. у порівнянні з попередніми роками, свідчать про наявність позитивних тенденцій у діяльності підприємства.

2.3 Аналіз прибутковості та рентабельності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

Основним критерієм успішної роботи підприємства є його прибутковість. Підприємство зобов'язано одержувати такі доходи, які не тільки покривають витрати, але й у достатній мірі їх перевищують (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Аналіз складу та динаміки доходів ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018 – 2020 рр., тис. грн.

Вид доходів	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення (+,-) 2020 р. від	
				2018 р.	2019 р.
Доходи від операційної діяльності	748418	1818772	2361207	+1612789	+542435
Збитки від фінансової діяльності (дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи)	714	792	632	-82	-160
Збитки від інвестиційної діяльності (інші доходи)	818340	1397291	2406868	+1588528	+1009577
Всього доходів/збитків	-70636	420689	-46293	+24343	-466982

За даними табл. 2.14 підприємство ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» формує доходи тільки в процесі операційної діяльності. Так, у 2020 р. цей показник склав 2361207 тис. грн., що на 1612789 тис. грн. більше 2018 р., і на 542435 тис. грн. більше 2019 р. За результатами від фінансової та інвестиційної діяльності підприємство має збитки за весь період, що аналізується. Збиток від фінансової діяльності має тенденцію до поступово зменшення і становить у 2020 р. 632 тис. грн., що на 82 тис. грн. менше ніж у 2018 р. і на 160 тис. грн. ніж у 2019 р., збиток від інвестиційної діяльності має тенденцію стійкого збільшення і становить у 2020 р. 2406868 тис. грн., що на 1588528 тис. грн. більше 2018 р. і на 1009577 тис. грн. 2019 р.

Всього за результатами діяльності підприємство у 2020 р. отримало збиток у розмірі 46293 тис. грн. Дану динаміку більш наочно ілюструє рис. 2.6.

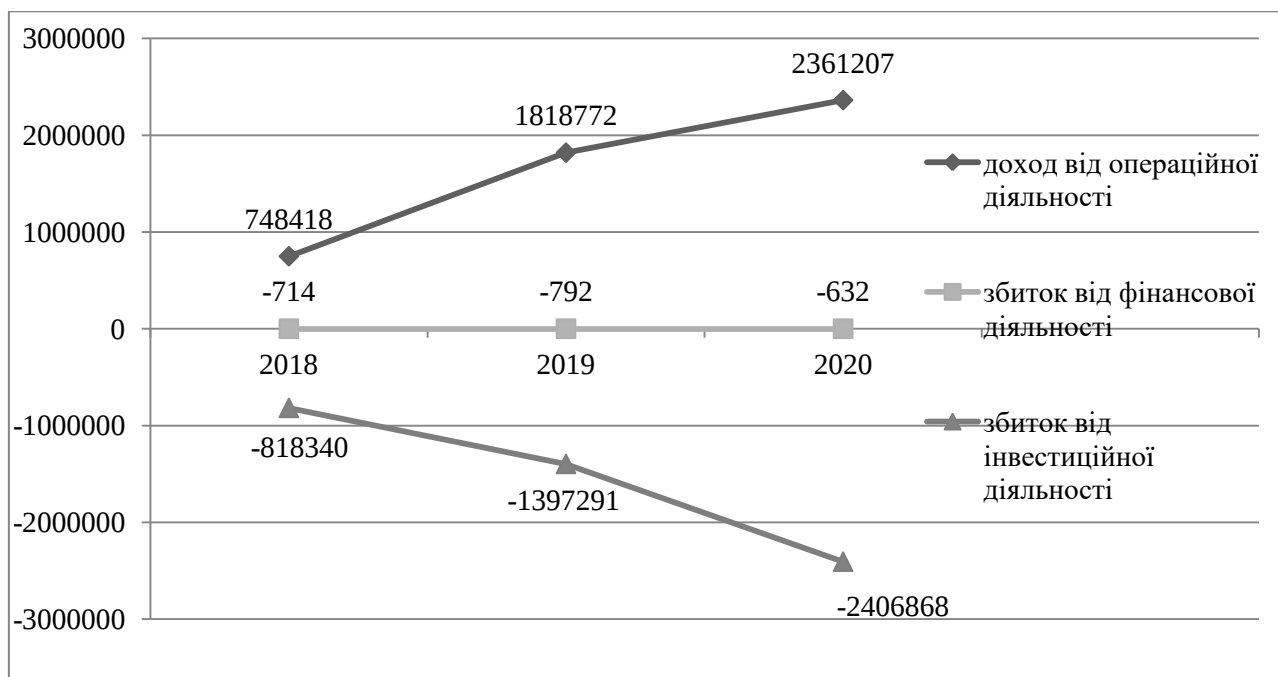


Рис. 2.6 – Динаміка доходів (збитків) ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат», тис. грн.

У процесі своєї виробничої діяльності підприємство проводить безліч фінансово-господарських операцій і постійно несе витрати, пов'язані з їх проведенням. Одні групи витрат безпосередньо пов'язані зі здійсненням конкретної операції (із конкретним об'єктом витрат), інші – мають загальний характер і необхідні для забезпечення функціонування підприємства в цілому. Усі витрати – і матеріальні, і трудові, і фінансові – підприємство здійснює для забезпечення своєї виробничої діяльності.

Витрати підприємства – це сукупність витрат які виникають у компанії за певний період часу в процесі її життєдіяльності.

Фактично витрати підприємства – це оцінка в грошах вартості всіх матеріальних, інформаційних, трудових, природних та фінансових ресурсів, необхідних компанії для роботи. Ще одне визначення витрат – повна собівартість продукції або послуг [43].

Витрати завжди виражаються в грошовій формі, тому якщо витрати виражені іншим способом, їх необхідно оцінити в грошовому еквіваленті (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Аналіз складу та структури витрат ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» у динаміці

Елементи витрат	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Темп приросту (зниження) % 2020 р. до 2019 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2018р.	2019р.
Собівартість реалізованої продукції	2695067	66,2	3007595	64,8	3324555	71,8	+23,4	+10,5
Адміністративні витрати	129900	3,2	142835	3,1	157779	3,4	+21,5	+10,5
Витрати на збут	1067102	26,2	1322199	28,5	984783	21,3	-7,7	-25,5
Інші операційні витрати	46541	1,1	-	-	-	-	х	х
Фінансові витрати	134061	3,3	168857	3,6	163015	3,5	+21,6	-3,5
Всього	4072671	100,0	4641486	100,0	4630132	100,0	+13,7	-0,2

За даними табл. 2.15, у структурі витрат підприємства ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» переважає собівартість реалізованої продукції, питома вага якої у 2018 р. складає 66,2%, у 2019 р. – 64,8%, у 2020 р. – 71,8%. Далі – витрати на збут, питома вага яких складає у 2018 р. 26,2%, у 2019 р. – 28,5%, у 2020 р. – 21,3%.

Найменшу питому вагу у структурі витрат підприємства займають адміністративні витрати – 3,2%, 3,1%, 3,4% по роках відповідно, та інші операційні витрати – 1,1% у 2018 р.

У 2018 р. порівняно з попередніми роками збільшилась величина всіх видів витрат, за винятком витрат на збут. Цей показник має тенденцію до зниження: у 2020 р. порівняно з 2018 р. зниження склало 7,7%, порівняно з 2019 р. – 25,5%. Найбільші темпи приросту мають такі елементи витрат, як собівартість реалізованої продукції та адміністративні витрати – на 10,5% у 2020 р. порівняно з 2019 р. і на 23,4% і 21,5% відповідно порівняно з 2018 р.

Фінансові витрати підприємства у 2020 р. дещо знизились відносно 2019 р. – на 3,5%, проте порівняно до 2018 р. мають тенденцію до збільшення на 21,6%.

Загальна величина витрат склала у 2020 р. 4630132 тис. грн., що на 13,7% більше 2018 р. (4072671 тис. грн.) та на 0,2 % менше 2019 р. (4641486 тис. грн.).

Дану динаміку більш наочно ілюструє рис. 2.7.

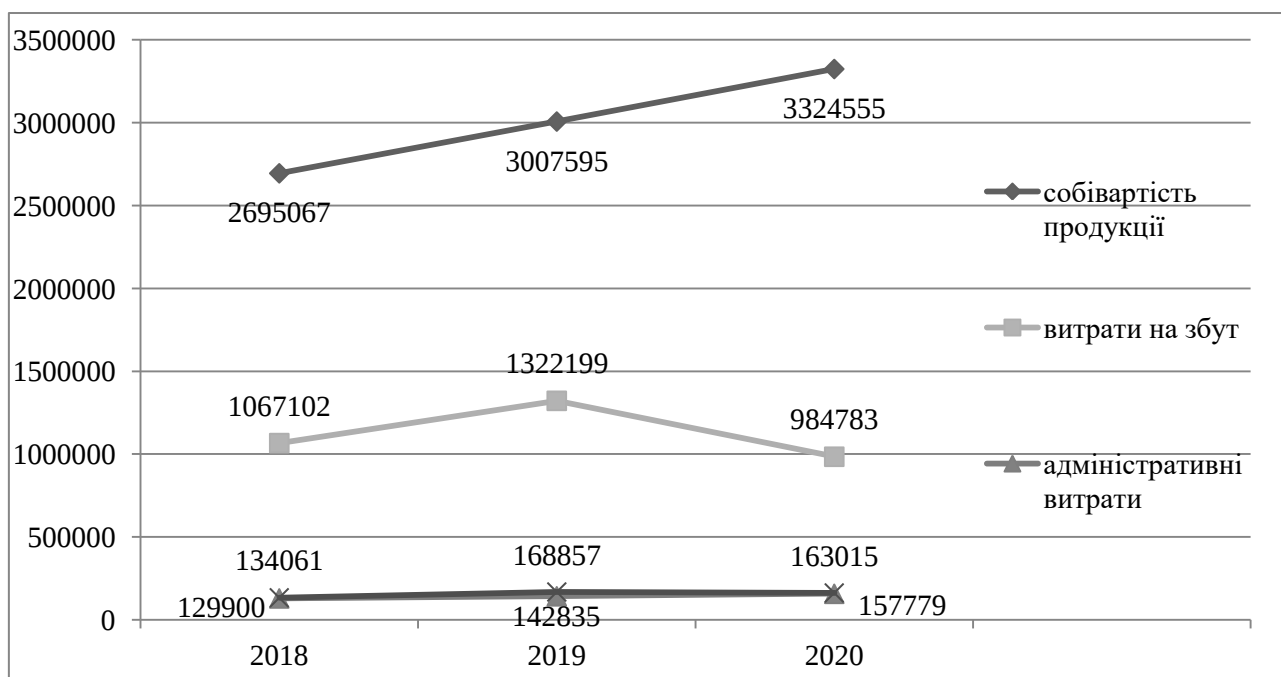


Рис. 2.7 – Динаміка витрат ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Операційні витрати є основною складовою витрат підприємства. До них входять виробнича собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати. До виробничої собівартості включають: прямі матеріальні витрати; прямі витрати на оплату праці; інші прямі витрати; загальновиробничі витрати [44].

До складу прямих матеріальних витрат входять вартість сировини та основних матеріалів, що є основою продукції, яку виробляють, купівельних напівфабрикатів, комплектуючих виробів, допоміжних та інших матеріалів, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат. Прямі витрати на оплату праці – це заробітна плата та інші виплати робітникам, які займаються виробництвом продукції, виконанням робіт або наданням послуг.

До складу інших прямих витрат входять усі інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат, зокрема відрахування на соціальні заходи, плата за оренду земельних і майнових паїв, амортизація виробничих основних засобів тощо (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Аналіз складу, структури та динаміки операційних витрат за елементами ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018 – 2020рр.

Елементи витрат	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Темп приросту (зниження), % 2020 р. до	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2018 р.	2019 р.
Матеріальні витрати	1911868	40,7	1957304	36,8	2014106	39,7	+5,3	+2,9
Витрати на оплату праці	1141821	24,3	1312931	24,7	1298103	25,6	+13,7	-1,1
Відрахування на соціальні заходи	255409	5,4	294735	5,6	292784	5,8	+14,6	-0,7
Амортизація	150612	3,2	179816	3,4	200628	3,9	+33,2	+11,6
Інші операційні витрати	1242049	26,4	1568528	29,5	1273457	25,1	+2,5	-18,8
Всього	4701759	100,00	5313314	100,00	5079078	100,00	+8,0	-4,4

Дані табл. 2.16 свідчать, що у структурі операційних витрат ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» найбільшу питому вагу займають матеріальні витрати – 40,7%, 36,8%, 39,7% за період дослідження відповідно, далі витрати на оплату праці – 24,3%, 24,7%, 25,6% відповідно. Найменшу питому вагу займають відрахування на соціальні заходи – 5,4%, 5,6%, 5,8% та амортизація – 3,2%, 3,4%, 3,9% за роками. За всіма елементами витрат спостерігається тенденція до збільшення. Так, темп приросту матеріальних витрат у 2020 р. порівняно з 2018 р. становив 5,3%, з 2019 р. – 2,9%; загальної величини витрат – 8,1% і зниження порівняно з 2019 р. на 4,4% відповідно.

Отже, аналіз операційних витрат підприємства за 2018 і 2020 рр. свідчить, що суттєвих змін у структурі операційних витрат порівняно з попередніми роками не відбулось (рис. 2.8 і 2.9).

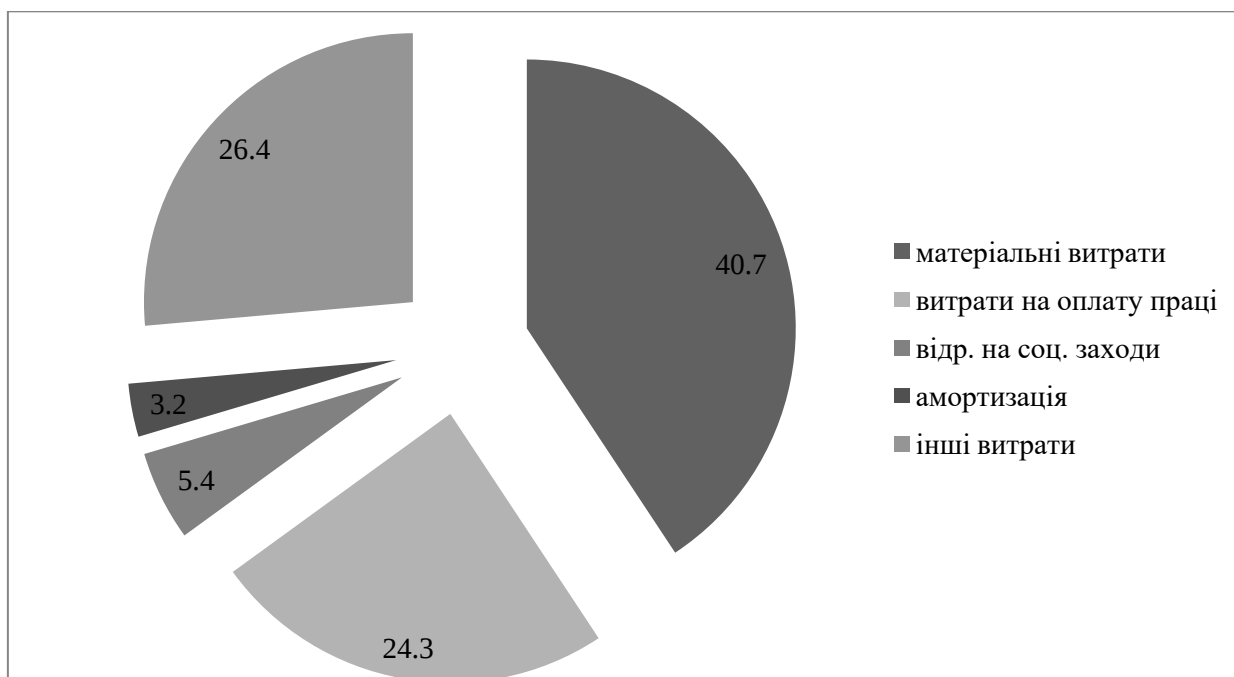


Рис. 2.8 – Структура операційних витрат ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» у 2018 р.

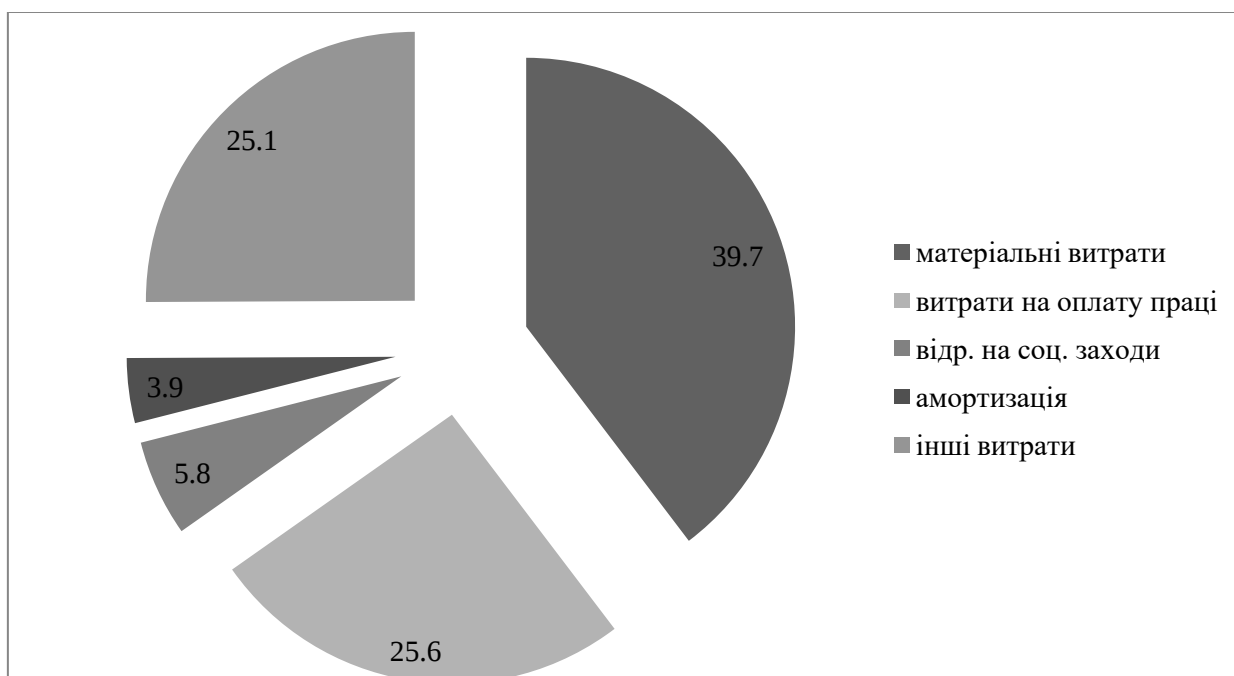


Рис. 2.9 – Структура операційних витрат ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» у 2020 р.

Ділова активність підприємства при формуванні витрат визначається їх рівнем на створення 1 грн. чистого доходу який характеризує окупність використаних ресурсів. Розраховують його за відношенням загальної суми операційних витрат на створення, управління і збут об'єктів діяльності підприємства до їх вартості в діючих цінах реалізації (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Рівень операційних витрат на створення 1 грн. чистого доходу за обсягами товарних об'єктів діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018–2020 рр., грн.

Елементи витрат	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення (+,-) 2020 р. від	
	грн.	%	грн.	%	грн.	%	2018 р.	2019 р.
Матеріальні витрати	0,38	40,4	0,30	37,0	0,30	40,0	-0,08	0,00
Витрати на оплату праці	0,23	24,5	0,20	24,7	0,20	26,7	-0,03	0,00
Відрахування на соціальні заходи	0,05	5,3	0,04	5,0	0,04	5,3	-0,01	0,00
Амортизація	0,03	3,2	0,03	3,7	0,03	4,0	0,00	0,00
Інші операційні витрати	0,25	26,6	0,24	29,6	0,18	24,0	-0,01	0,00
Всього	0,94	100,0	0,81	100,0	0,75	100,0	-0,19	-0,06

Із табл. 2.17 видно, що підприємство ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» має позитивну тенденцію до зменшення витратомісткості чистого доходу. Зменшення витрат становить 0,19 грн. і 0,06 грн. у 2020 р. порівняно з 2018 і 2019 рр. відповідно. В розрахунку на 1 грн. чистого доходу матеріальні витрати зменшились на 0,08 грн., витрати на оплату праці – на 0,03 грн, відрахування на соціальні заходи та на амортизацію – на 0,01 грн. відповідно. Несуттєво змінилася структура витрат: частка матеріальних витрат залишилась майже незмінною – 40,4% у 2018 р. і 40% у 2020 р., а частка витрат на оплату праці дещо зросла – з 24,5% у 2018 р. до 26,7% у 2020 р.

Проведемо аналіз формування, структури та динаміки фінансових результатів діяльності підприємства (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Аналіз формування, структури та динаміки фінансових результатів діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018–2020 рр.

Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		2020 р. у % до	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2018 р.	2019 р.
Чистий дохід від реалізації продукції	4990167	х	6559213	х	6607075	х	132,4	100,7
Операційні витрати, у т.ч.:	3938610	100,0	4472629	100,0	4467117	100,0	113,4	99,9
- собівартість реалізованої продукції	2695067	68,4	3007595	67,2	3324555	74,5	123,4	110,5
- адміністративні витрати	129900	3,3	142835	3,2	157779	3,5	121,5	110,5
- витрати на збут	1067102	27,1	1322199	29,6	984783	22,0	92,3	74,5
- інші операційні витрати	46541	1,2	-	х	-	х	х	х
Валовий прибуток	2295100	х	3551618	х	3282520	х	143,0	92,4
У % до чистого доходу від реалізації продукції	х	45,9	х	54,1	х	49,7	х	х
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	1051557	х	2106559	х	2265312	х	215,4	107,5
Фінансові та інвестиційні доходи	-	х	-	х	-	х	х	х
Фінансові та інвестиційні витрати	134061	х	168857	х	163015	х	121,6	96,5
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	917496	х	1937702	х	2102297	х	229,1	108,5
Витрати (доходи) з податку на прибуток	171929	х	354387	х	403050	х	234,4	113,7
Чистий прибуток (збиток)	745567	х	1583315	х	1699247	х	227,9	107,3
У % до чистого доходу від реалізації продукції	х	14,9	х	24,1	х	25,7	х	х
У % до валового прибутку	х	32,5	х	44,6	х	51,8	х	х

За даними табл. 2.18, чистий дохід від реалізації продукції збільшився з 4990167 тис. грн. у 2018 р. до 6559213 тис. грн. у 2019 р., до 6607075 тис. грн. у 2020 р. Пропорційно відбулось зростання операційних витрат з 3938610 тис. грн. у 2018 р., до 4472629 тис. грн. у 2019 р., до 4467117 тис. грн. у 2020 р.

У структурі операційних витрат суттєвих зрушень не відбулось: найбільшу питому вагу займає собівартість реалізованої продукції – 74,5% у 2020 р. Темп росту чистого доходу від реалізації продукції випереджає темп росту операційних витрат, що є позитивною тенденцією. Частка валового прибутку в чистому доході дещо зросла з 45,9% у 2018 р. до 49,7% у 2020 р. Прибуток від операційної діяльності у 2020 р. на 115,4% більше прибутку у 2018 р., на 7,5% більше 2019 р. Чистий прибуток у 2020 р. більше 2018 р. на 127,9% і на 7,3% 2019 р. У 2020 р. підприємство мало чистий прибуток у розмірі 1699247 тис. грн., що становить 25,7% від чистого доходу від реалізації продукції і 51,8% від валового прибутку.

За допомогою способу абсолютних різниць визначимо вплив факторів на зміну прибутку від господарської діяльності (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 – Вихідна інформація для факторного аналізу прибутку (збитку) від господарської діяльності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

Показник	Умовні позначення	2018 рік	2020 рік	Відхилення 2020 р. від 2018 р., (+,-)	
				абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Прибуток (збиток) від господарської діяльності, тис. грн.	П	917496	2102297	+1184801	+129,1
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	ЧД	4990167	6607075	+1616908	+32,4
Середньорічна вартість капіталу, тис. грн.	К	8779107	11984579	+3205472	+36,5
Загальна рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, коеф.	РК	0,1045	0,1754	+0,0709	+67,8
Рентабельність (збитковість) реалізації, коеф.	РР	0,1839	0,3182	+0,1343	+73,0
Коефіцієнт обертання капіталу	КОК	0,5684	0,5513	-0,0171	-3,01

Модель факторного аналізу прибутку (збитку) від господарської діяльності [45,46]:

$$\Pi = K \times PK = K \times PP \times KOK, \quad (2.6)$$

де Π – прибуток (збиток) від господарської діяльності, тис. грн.;

K – середньорічна вартість капіталу, тис. грн.;

PK – загальна рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, коефіцієнт – відношення прибутку (збитку) від господарської діяльності до середньорічної вартості капіталу;

PP – рентабельність (збитковість) реалізації, коефіцієнт – відношення прибутку (збитку) від господарської діяльності до чистого доходу від реалізації продукції;

KOK – коефіцієнт обертання капіталу – відношення чистого доходу від реалізації продукції до середньорічної вартості капіталу.

Отже, на зміну прибутку (збитку) від господарської діяльності впливають три фактори:

- 1) середньорічна вартість капіталу (K);
- 2) рентабельність (збитковість) реалізації (PP);
- 3) коефіцієнт обертання капіталу (KOK).

Загальна зміна (+,-) прибутку (збитку) від господарської діяльності, тис. грн.:

$$\Delta\Pi = \Pi_1 - \Pi_0; \quad (2.7)$$

$\Delta\Pi = 2102297 - 917496 = +1184801$, у тому числі за рахунок факторів:

- 1) середньорічної вартості капіталу:

$$\Delta\Pi_K = (K_1 - K_0) \times PP_0 \times KOK_0; \quad (2.8)$$

$$\Delta\Pi_k = (11984579 - 8779107) \times 0,1839 \times 0,5684 = +335064;$$

2) рентабельності реалізації:

$$\Delta\Pi_{pp} = K_1 \times (PP_1 - PP_0) \times KOK_0; \quad (2.9)$$

$$\Delta\Pi_{pp} = 11984579 \times (0,3182 - 0,1839) \times 0,5684 = +914856;$$

3) коефіцієнта обертання капіталу:

$$\Delta\Pi_{kok} = K_1 \times PP_1 \times (KOK_1 - KOK_0); \quad (2.10)$$

$$\Delta\Pi_{kok} = 11984579 \times 0,3182 \times (0,5513 - 0,5684) = -65210$$

Перевірка розрахунку:

$$\Delta\Pi = \Delta\Pi_k + \Delta\Pi_{pp} + \Delta\Pi_{kok} \quad (2.11)$$

$$\Delta\Pi = 335064 + 914856 + (-65210) = +1184801.$$

У звітному 2020 р. порівняно з 2018 р. прибуток від господарської діяльності збільшився на суму 1184801 тис. грн. За рахунок зростання середньорічної вартості капіталу на 335064 тис. грн. (36,5%) і підвищення рентабельності реалізації на 0,1343 пунктів, прибуток від господарської діяльності збільшився на 914856 тис. грн. Разом з тим, унаслідок зниження коефіцієнта обертання капіталу на 0,0171 пункту, прибуток від господарської діяльності зменшився на 65210 тис. грн. Отже, основним фактором збільшення прибутку від господарської діяльності стали чинники збільшення середньорічної вартості капіталу та рентабельності реалізації.

Основним критерієм успішної роботи господарюючого суб'єкта є його прибутковість. Підприємства зобов'язані одержувати такі доходи, які не тільки покривають витрати, але й у достатній мірі їх перевищують. Перевищення доходів над витратами означає позитивний фінансовий результат від діяльності.

На рис. 2.10 наведено значення показників рентабельності підприємства у динаміці.

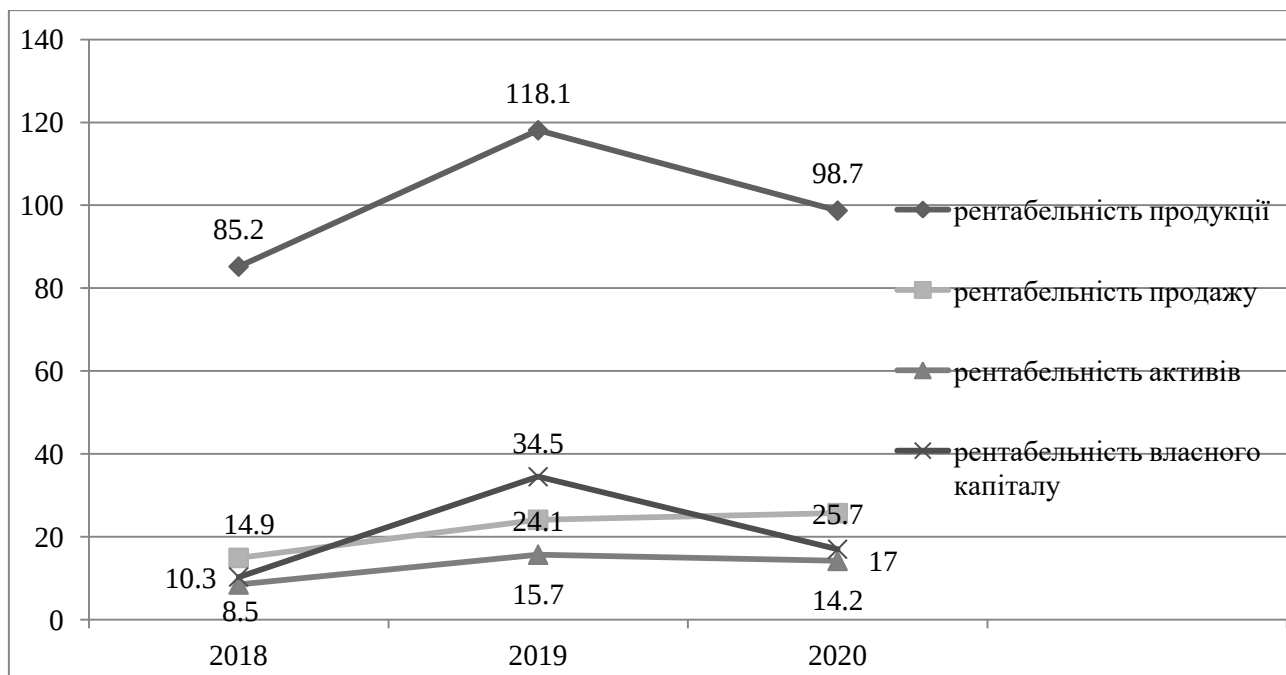


Рисунок 2.10 – Динаміка показників рентабельності ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат», %

Дані рис. 2.10 свідчать, що на підприємстві спостерігається стрибкоподібна тенденція зміни показників рентабельності за період, що досліджується. Рентабельність продукції у 2020 р. становила 98,7%, що на 19,4% менше попереднього року, але на 13,5% більше 2018 р. Це пов'язано зі зменшенням валового прибутку у 2020 р. і збільшенням собівартості продукції. Рентабельність власного капіталу у 2020 р. становить 17%, що вдвічі менше 2019 р. Це пов'язано зі змінами у вартості власного капіталу підприємства. В інших показниках рентабельності суттєвих змін не відбулось.

Рентабельність – це інтегральний показник, що відображає ефективність роботи підприємства, що націлене на отримання прибутку у короткостроковій перспективі і який вказує на якість управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства. У такому визначенні підкреслено у яких випадках рентабельність є дійсно критерієм економічної ефективності діяльності підприємства [47].

Висновки до розділу 2

У даному розділі здійснено аналіз результатів господарської діяльності підприємства ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат». Зокрема, визначено динаміку показників виробничо-господарської діяльності підприємства, проведено горизонтальний та вертикальний аналіз активів та фінансових ресурсів, досліджено динаміку руху грошових коштів, проаналізовано показники ділової активності підприємства, ліквідності, фінансової стійкості.

Аналіз проведений на основі фінансової звітності підприємства за 2018-2020 роки. У процесі аналізу показники порівнювалися з нормативними значеннями та значеннями попередніх років, за результатами якого визначалося наскільки ефективно підприємство здійснює господарську діяльність та використовує власні можливості.

Проведений аналіз результатів господарської діяльності підприємства дозволяє виділити наступне:

- відбулось пропорційне збільшення показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції. Фінансовим результатом діяльності підприємства від операційної діяльності є прибуток на протязі всього досліджуваного періоду. Цей показник має стійку тенденцію до збільшення. У 2020 р. він становив 2265312 тис. грн., що у 2,15 рази більше 2018 р. і у 1,07 – 2019 р. Фінансові витрати підприємства дещо знизились у 2020 р. порівняно з 2019 р. – на 3,5%;

- величина необоротних активів має тенденцію до збільшення. Так, у 2018 р. величина необоротних активів становила 3336235 тис. грн., у 2019 р. – 4464914 тис. грн., у 2020 р. – 4892358 тис. грн. Величина оборотних активів також має тенденцію до збільшення. У 2018 р. показник становить 5878811 тис. грн., у 2019 р. – зростання до 6442209 тис. грн., у 2020 р. зростання до 8169677 тис. грн. У структурі активів підприємства протягом досліджуваного періоду найбільшу частку займають оборотні активи (у 2018 р. – 63,8%, у 2019 р. –

59,1%, у 2020 р. – 62,5%), що також свідчить про наявність позитивних тенденцій у діяльності підприємства;

– щодо динаміки фінансових зобов'язань підприємства, то за наведеними даними спостерігається наступна тенденція: пропорційне збільшення показників власного капіталу – з 7573410 тис. грн. у 2018 р. до 10794403 тис. грн. у 2020 р. Водночас відбувається збільшення довгострокових зобов'язань підприємства з 1166779 тис. грн. у 2018 р. до 41451838 тис. грн. у 2020 р., та поточних зобов'язань – з 474857 тис. грн. у 2018 р. до 815794 тис. грн. у 2020 р.;

– за розрахунками, всі показники фінансової стійкості та ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного. Отримані значення показників автономії і концентрації залученого капіталу свідчать про те, що дане підприємство має низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування, тобто має можливості працювати на власному капіталі, майже не здійснює залучення позикового капіталу. Це означає, що підприємство має можливості розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі не існує загрози банкрутства.

– за нашими розрахунками, ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» має значення коефіцієнта Бівера у 2018 р. – 0,38; у 2019 р. – 0,83; у 2020 р. – 0,75, що свідчить про формування задовільної структури балансу підприємства;

– на підприємстві спостерігається стрибкоподібна тенденція зміни показників рентабельності за період, що досліджується. Рентабельність продукції у 2020 р. становила 98,7%, що на 19,4% менше попереднього року, але на 13,5% більше 2018 р. Це пов'язано зі зменшенням валового прибутку у 2020 р. і збільшенням собівартості продукції. Рентабельність власного капіталу у 2020 р. становить 17%, що вдвічі менше 2019 р. Це пов'язано зі змінами у вартості власного капіталу підприємства. В інших показниках рентабельності суттєвих змін не відбулось.

З ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПАТ «КРИВОРІЗЬКИЙ ЗАЛІЗОРУДНИЙ КОМБІНАТ»

3.1 Оптимізація політики управління прибутком на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

Основною метою політики управління прибутком підприємства є максимізація прибутку підприємства.

Нині в ринковій економіці аналіз фінансових результатів вимагає розробки та деталізації класифікації загальноприйнятих факторів зростання прибутку. Це дозволить більш детально підійти до формування, розподілу та використання прибутку, його подальшої максимізації.

Можна запропонувати наступну класифікацію резервів підвищення прибутку підприємства, а також факторів і шляхів реалізації цих резервів. По кожному фактору наведемо кілька прикладів реалізації резервів. Резерви можна підрозділити на дві групи – поелементні і комплексні.

До поелементних відносяться такі, як збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції, підвищення ціни реалізації продукції, скорочення витрат на виробництво і структурні зрушення у виробленій і реалізованій продукції. Усі ці резерви в тому чи іншому ступені можуть бути реалізовані за допомогою обліку відповідного фактора і конкретних шляхів, матеріалізованих через упровадження тих чи інших заходів [48,49].

Поелементні резерви – це в основному резерви тактичні. Їхня реалізація – справа вищої і середньої ланки менеджерів конкретного підприємства. Кожен комплексний резерв містить у собі два чи більше елементів, зміна яких має різнонаправлений характер: одна їхня частина при реалізації поліпшує кінцевий результат, інша – погіршує. До комплексних резервів відносяться два наступних найважливіших резерви. Це, по-перше, резерв збільшення різниці між ціною реалізації товару і витратами на його виробництво. Він полягає в

тому, що ріст ціни товару випереджає ріст витрат на його виробництво. Реалізація цього резерву пов'язана з підвищенням якості продукції, з постановкою на виробництво нових, більш досконалих моделей продукції, що випускається. Використання цього резерву приводить до збільшення прибутку від продажу одиниці продукції.

По-друге, резерв збільшення обсягу виробництва продукції й одиничного прибутку. Ця можливість полягає в тому, що, найчастіше, зростання одного співмножника цього добутку випереджає зниження іншого співмножника, але при цьому кінцевий результат зростає.

Комплексні резерви – є резервами стратегічного порядку. Їхня реалізація пов'язана з перспективою існування підприємства, тобто з його майбутнім.

Рішення про використання цих резервів і визначення напрямку їх використання часто приймає найвищий рівень управління підприємства або його власник.

Існує кілька стратегічних напрямків діяльності суб'єкта. Перший полягає в тому, що реалізація товарів здійснюється на найвищому рівні, за цих умов, рівні цін, при мінімальному рівні виробництва, необхідному для цих товарів. Другий напрямок повністю протилежний першому. Він полягає в тому, що відпускна ціна встановлюється якомога нижчою, а обсяг виробництва, за рахунок збільшення попиту на нього, збільшується [50,51].

Крім того, можуть бути запропоновані інші стратегії для підприємства. Для прикладу можна навести стратегію золотієї середини. Це ціна продажу, встановлена на рівні між двома положеннями вище – ближче до середини. Існують також інші можливі стратегії переміщення виробництва та цін із середини в одну чи іншу сторону.

Процес управління прибутком залежить від використання поточних факторів і в результаті його дзеркальним відображенням є зміна інформації на параметричному (елементному) рівні. Основним завданням економічно обґрунтованого управління кінцевим результатом виробництва є перегляд інформаційного забезпечення планування та прийняття управлінських рішень.

Індикативно-інформаційне прогнозування прибутку характеризується очікуваним розміром прибутку підприємства у тому випадку, коли будуть витримуватимуться заплановані параметри, від яких залежить рівень прибутку. У випадку, якщо підприємству буде одночасно відома інформація про величину параметрів діяльності підприємства це дозволить забезпечити бажаний прибуток.

Прогнозування ринку та оптимізація управлінського планування та прийняття рішень дають змогу керувати прибутковістю компанії в умовах нестабільності ринку та визначати ймовірність виходу в конкретну ринкову ситуацію. Для цього вибір оптимального рішення можна здійснити за різними критеріями оптимізації. Діяльність підприємства та його реакція на ринкову ситуацію свідчать про те, що підприємство повинно постійно контролювати ринкову ситуацію та своєчасно приймати адекватні цій ситуації управлінські рішення [52,53].

Метод багатопараметричного імітаційного математичного моделювання є одним із найбільш прогресивних методів прогнозу і програмування. В залежності від усіх діючих у системі факторів, даний метод дає можливість досліджувати величину прибутку в установлювати закономірність її зміни, визначати пропорції і співвідношення між окремими параметрами, програвати на моделі різні ситуації, знаходити кращі і гірші ситуації, заздалегідь готуватися до останнього.

Підсумовуючи, підкреслимо найважливіші моменти, щодо прибутку підприємства і рівня рентабельності капіталу:

1. Обсяг продажів і рівень прибутку – найважливіші фактори, які впливають на економічне становище підприємства.
2. Фактори, які формують чистий прибуток для вкладеного капіталу.
3. Питання рентабельності капіталу, яка виражається в залежності показника рентабельності від рівня оборотності капіталу.

Прибуток і обсяг продажів – показники, залежні від норми прибутку на капітал, рівня можливих дивідендів на вкладений капітал, а отже, і ринкової

вартості цього капіталу. За рахунок збільшення обсягу продукції (робіт, послуг) у формі, підвищення цін, зменшення залишку роботи в процесі може збільшитися обсяг продажу. При відповідних ринкових умовах попиту та пропозиції можна реалізувати всі ці засоби для збільшення збуту, але найважливішим є рівень виробничої потужності підприємств [54].

З точки зору капіталу, розмір прибутку і можливість його зростання знаходяться в складній залежності від цілого ряду факторів. Виділимо найважливіші з них:

- обсяг продаж продукції;
- структура вартості реалізованої продукції (частка в її складі змінних, постійних витрат і прибутку);
- значення доходів і витрат, які відносяться до складу прибутку (доходи від участі в інших організаціях, відсотки отримані і сплачені, інші операційні і позареалізаційні доходи і витрати);
- рівень оподаткування прибутку.

Саме ці фактори мають вплив на величину прибутку, яка залишається в розпорядженні фірми.

Отриманий прибуток може бути використаний для виплати дивідендів по акціях і є справжнім показником прибутку на капітал. Однак ці прибутки часто не можуть бути повністю спрямовані на виплату дивідендів і додавання фондів збору та використання. За рахунок «чистого прибутку» сплачується певна сума податку, за рахунок резервних коштів здійснюються виплати на благодійність, сплачуються відсотки за банківськими кредитами, які потрібні у разі недостатності оборотних коштів, придбання основні, нематеріальні та інші активи.

Саме з чистого прибутку сплачуються витрати по відшкодуванню збитку та штрафи, що підлягають відповідно до чинного законодавства внесенню в бюджети різних рівнів.

Практичне значення має не весь чистий прибуток, а лише сума, що залишилася після вирахування з нього всіх перерахованих витрат і

обов'язкових платежів, у разі повернення капіталу та можливого рівня дивідендів на акції. Цей показник прибутку є безкоштовним прибутком підприємства. У випадку, коли підприємство має привілейовані акції, вільний прибуток зменшується з розміром виплачених на нього дивідендів [55].

Вільний прибуток підприємства у відсотках до вартості капіталу – це дійсна рентабельність капіталу.

Було розглянуто три класифікаційних групи факторів формування прибутку підприємства, які є різними по масштабності, тлумаченню, і значимості при проведенні аналізу економічних результатів підприємства.

Розвиток фірми тісно пов'язаний зі створенням і втіленням у життя тактики і стратегії управління політикою прибутковості підприємства.

Збільшення рівня прибутковості підприємства сприяє маніпулювання трьома змінними:

- інтенсифікації товарооборотності;
- зменшенням обсягу витрат;
- збільшенням прибутковості через підвищення цін [56].

Можна запропонувати послідовність визначення цільового розміру прибутковості суб'єкта господарювання, використовуючи аналіз методичних підходів до формування прибутку, що передбачає такі управлінські кроки:

1. Визначення обсягу рівня продажу продукції, при якій є можливим одержання цільового прибутку.
2. Впровадження цінової політики і стратегії.
3. Створення асортиментної політики (визначення оптимальної товарно-групової структури, що відповідає попиту населення й обраної мети).
4. Формування ресурсної політики (товарне забезпечення, трудові, матеріальні і фінансові ресурси).
5. Керування валовими доходами.
6. Ефективне розміщення вільних фінансових ресурсів.
7. Проведення оцінки відповідності можливостей отримання прибутку його цільовій величині.

Для забезпечення зростання прибутку необхідно вжити таких заходів: збільшити обсяги реалізації товарів найбільшого попиту; розробляти та впроваджувати нові стратегії для залучення потенційних споживачів, організації виставок, підвищення культури обслуговування, забезпечення повноти асортименту продукції, оптимізації розміщення товару, оптимізації управління запасами, вжиття заходів для прискорення збуту товарів, приділення особливої уваги товарам, які не користуються попитом; покращити рекламу товарів; це дозволить отримати максимальний відсоток на гроші, розміщені в банку; провести перепланування торгових залів; оптимізація обсягів закупівлі товарів; для товарів, що користуються найбільшим попитом, забезпечити вищі норми прибутку; стежити за позицією конкурентів і виявляти слабкі та сильні сторони, використовувати їхній досвід тощо.

Необхідно постійно піклуватися про те, щоб збільшити та зберегти наявні грошові ресурси для того щоб план зростання доходів підприємства став реальністю.

Рентабельність є основною мотивацією організації виробничо-господарської діяльності підприємств, при переході до ринку та розвитку підприємств. Зауважимо, що процес управління політикою прибутку залежить як від використання існуючих факторів, так і, отже, зміна інформації на параметричному рівні (елементах) є їх дзеркальним відображенням. Основним завданням економічно обґрунтованого управління політикою прибутку є процес перегляду інформаційного забезпечення планування та прийняття управлінських рішень [57].

Факторний аналіз рівня прибутковості на різних суб'єктах господарювання демонструє, що основними шляхами підвищення рівня прибутковості є:

- зміна частки прибутку на одиницю реалізованої продукції;
- підвищення продуктивності праці;
- збільшення обсягу реалізації продукції;
- покращення якості продукції;

- оптимізація адміністративного персоналу;
- впровадження науково-технічного прогресу (НТП), нової техніки.

У разі низького рівня рентабельності при реалізації товарів слід прагнути до прискорення оборотності капіталу та його елементів. Крім того, низький рівень ділової активності суб'єкта може бути компенсований лише зниженням собівартості виробництва або підвищенням ціни на продукцію, що призведе до збільшення прибутку.

Збільшення прибутку виробництва призводить до підвищення економічної ефективності підприємств і галузей в цілому.

Забезпечення прибуткової діяльності та отримання прибутку є необхідним фактором існування будь-якого підприємства. У цьому зацікавлені всі учасники господарського процесу. Основним показником успішності будь-якого суб'єкта господарювання є розмір прибутку. Прибуток – це основний стимул господарської діяльності будь-якого бізнесу.

Існує модель підвищення прибутку підприємства, яка складається з наступних елементів:

1. Планування. Якщо план із прибутку складено на належному рівні, професійно грамотно, підприємство має змогу правильно визначити обсяг платежів у державний бюджет і суму прибутку, що залишається в його розпорядженні з метою створення фінансової бази для розвитку діяльності, необхідних витрат на розвиток соціальної сфери, матеріальне заохочення праці.

2. Якість продукції (товарів, робіт, послуг). Величина прибутку в основному залежить від попиту.

3. Резерви зростання. Постійний пошук невикористаних можливостей збільшення прибутку, що забезпечуватиме його зростання.

4. Ділова репутація. Одержувати додатковий прибуток і підвищити рентабельність підприємству дозволяє висока ділова репутація. Вчасний розрахунок з постачальниками, якість та швидкість наданих товарів і послуг, прийнятна ціна – основні її показники [54,56].

Слід також зазначити, що шлях збільшення прибутку залежить від виду економічної діяльності підприємства та ринку, на якому працює підприємство. Тому чіткої універсальної моделі збільшення корпоративного прибутку не існує.

Удосконалення управління прибутком має зосереджуватися на оцінці фактичної спроможності ринку поглинати товарні обсяги на різних етапах економічного циклу, оптимізації витрат підприємства, удосконаленні структури прибутку та досягненні оптимальних коефіцієнтів прибутку та ліквідності з урахуванням сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів.

Стратегічним напрямком системи управління прибутком є обґрунтування перспективної сфери бізнесу на основі комплексного аналізу та оцінки ринкового середовища, рівня доходів і потенціалу прибутку, можливостей управління прибутком, збільшення його за рахунок використання різноманітних резервів на підприємствах [54].

Загалом, одним із базових елементів процесу управління прибутком є розробка кількох варіантів виконання тактичних і стратегічних завдань, а також можливість моделювання альтернатив у концепції інтеграції процесу управління прибутком у загальну систему управління підприємством.

До складу основних функцій системи управління прибутком належать такі [54]:

- розроблення цілеспрямованої комплексної політики управління прибутком; формування ефективних інформаційних систем, які забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку підприємства;
- проведення аналізу формування, розподілу і використання прибутку;
- здійснення планування процесу формування, розподілу і використання прибутку; розроблення ефективної стимулюючої системи щодо формування прибутку та його ефективного використання;
- здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих рішень у галузі формування і використання прибутку.

Аналіз теорії та практики вітчизняного й зарубіжного досвіду планування і регулювання прибутку організацій дозволяє сформулювати певні умови забезпечення ефективного управління прибутком, які відображені на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Завдання, які виконує ефективна система управління прибутком підприємства

Під резервами зростання прибутку, а разом з тим і удосконалення системи управління формуванням прибутковості на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат», розуміються кількісні можливості збільшення прибутку різними способами, а саме завдяки:

- нарощенню обсягів виробництва і реалізації продукції;
- зниженню собівартості продукції;
- поліпшенню якості продукції;
- підвищенню продуктивності праці;
- продажу зайвого устаткування та іншого майна або здачі його в оренду;
- скороченню невиробничих витрат;

- зниженню собівартості продукції за рахунок більш раціонального використання матеріальних ресурсів, виробничих потужностей та площ, робочої сили й робочого часу;
- впровадженню заходів із підвищення продуктивності праці своїх працівників, скорочення адміністративного персоналу;
- диверсифікації виробництва;
- зменшення витрат на виробництво продукції або застосування сучасних методів управління витратами, однією з яких є управлінський облік;
- зниженню втрат від браку;
- постійному проведенню наукових досліджень аналізу ринку, поведінки споживачів і конкурентів;
- удосконаленню продукції із середнім рівнем рентабельності та ліквідації низькорентабельної;
- грамотній побудові договірних відносин із постачальниками, посередниками, покупцями та ін.;
- покращенню системи маркетингу на підприємстві (зокрема, завдяки групуванню продукції за ознакою рентабельності і зосередження уваги на тій продукції, яка є високорентабельною).

Крім того, можна зауважити, що для ефективного управління прибутковістю на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» потрібно дотримуватися ряду вимог, які безпосередньо характеризують процес управління на підприємстві:

- необхідно об'єднати управління прибутковістю і загальну систему управління підприємством. Управлінське рішення впливає на прибуток у будь-якому випадку; варто проводити комплексний аналіз формування управлінських рішень, адже управлінські рішення тісно пов'язані з кінцевим результатом управління прибутком і в деяких випадках можуть чинити негативний вплив на даний процес, а присутність високого динамізму дозволить враховувати зміни факторів зовнішнього середовища, ресурсів, форм організації, управління виробництвом.

3.2 Впровадження технології антисипативного управління на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

Підприємство, як відкрита соціально-економічна система, взаємодіє з навколишнім середовищем. Ситуація ведення бізнесу в Україні, ускладнена загальноекономічною, політичною, соціальною та військовою нестабільністю, не лише прискорює процес взаємодії, а й створює невизначеність та нестабільність, що значно ускладнює процес управління підприємством. Нemoжливість своєчасного реагування на зміни операційного середовища є причиною підвищення ризиків і загроз, затримки реагування, негативних наслідків, що призводять до зниження рівня безпеки підприємств, у тому числі фінансових.

Основною проблемою забезпечення необхідного рівня безпеки для українських підприємств є не лише створення та адаптація систем управління, а складність із своєчасним отриманням достовірної та повної інформації як основи для прийняття відповідних управлінських рішень. Йдеться про розпізнавання процесу зміни рівня безпеки на ранній стадії, що дозволяє у разі турбулентності операційного середовища прийняти певний часовий інтервал, необхідний для розробки управлінських рішень.

Інший аспект полягає в тому, що цей період часу потрібен для отримання, перевірки та узагальнення інформаційної бази для розробки рішення. Тобто необхідно виконувати такі завдання: отримувати сигнали зміни впливу операційного середовища для формування інформаційної бази для розробки та впровадження захисних заходів суб'єктами безпеки.

Узагальнюючи можна стверджувати, що пріоритетним стає управління на випередження, яке в науковій літературі визначено як антисипативне. Зазначене пояснюється спрямованістю антисипативного управління, як й інших названих видів, на підтримання життєздатності підприємства, створення умов для недопущення посилення негативного впливу ключових внутрішніх та зовнішніх загроз (рис. 3.2).

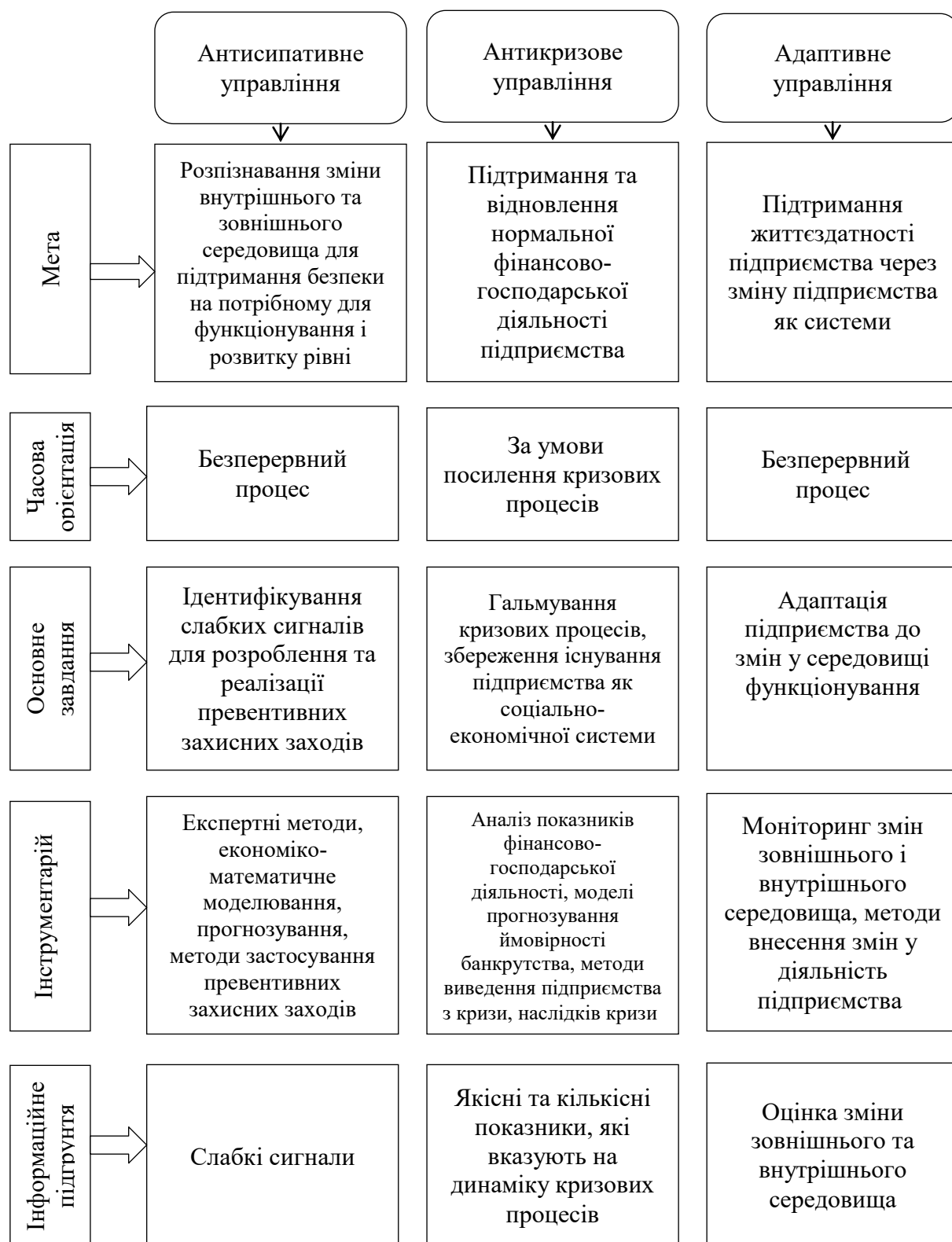


Рисунок 3.2 – Порівняльна характеристика антисипативного, антикризового та адаптаційного управління підприємством [58]

Щоб визначити сутність управління очікуваннями та довести важливість його застосування щодо фінансової безпеки підприємства, слід зазначити, що очікування та подальше управління очікуваннями зосереджуються на передбаченні можливих змін із можливістю вчиняти дії, які можуть вплинути на звичайні події та розвитку подій. Тобто, на відміну від адаптивного управління, яке зосереджується на пристосуванні систем управління до змін операційного середовища, антисипативне має на меті передбачити можливий розвиток подій, передбачити зміни та використовувати заходи, що зменшать негативні наслідки для підприємства як соціально-економічної системи.

Узагальнене трактування трьох видів управління дає чітке уявлення про наявність як відмінностей, так і можливості одночасного застосування. Ця теза ґрунтується на тому факті, що антисипативне управління орієнтоване на виявлення слабких сигналів, які дають змогу розробити та реалізувати превентивні захисні заходи для зменшення ймовірності виникнення або ж посилення негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз. Адаптивне управління спрямоване на систематичне відстеження змін у середовищі функціонування підприємства для поетапного коригування всіх внутрішніх процесів, тобто адаптування для максимально довгого підтримання життєздатності. Антикризове управління передбачає реалізацію заходів щодо гальмування кризових процесів підприємства, недопущення його банкрутства із подальшим відновленням нормальної фінансово-господарської діяльності.

Оскільки основною особливістю управління очікуваннями є реалізація набору управлінських рішень на основі слабких сигналів, вони потребують першочергової уваги для визначення можливості їх визначення у сфері фінансової безпеки підприємства [59,60].

Більш детальний аналіз показує, що саме ці невеликі відмінності виключають активне використання випереджувального управління, оскільки менеджери іноді помиляються, тому менеджери сприймають сильні сигнали як слабкі, що вже є результатом значних негативних наслідків від загроз. Відтак, фактична результативність застосування антисипативного управління є

критично низькою. Змінити таку ситуацію можна шляхом чіткого визначення суті слабких сигналів, зокрема у сфері фінансової безпеки підприємства. Спільним є трактування слабких сигналів як інформації про певні зміни у середовищі функціонування, які можуть спричинити зміну у взаємодії між підприємством та суб'єктами зовнішнього середовища та між складовими внутрішнього середовища.

Іншим важливим моментом є той факт, що слабкі сигнали не виражаються в зміні тих чи інших показників, а можуть бути у вигляді невимірної інформації. Крім того, така інформація не завжди є повною, зрозумілою та достовірною. Слід зазначити, що прийом такої інформації є непослідовним, періодичним і супроводжується звучанням інформації. Все це доводить складність антисипативного управління, оскільки необхідність концентрації максимальної уваги на роботі з додатковою інформацією буде основою для захисних заходів.

У контексті зазначеного, О. Мельник доводить, що основною проблемою у процесі впровадження та застосування антисипативного управління на українських підприємствах є «... відсутність уніфікованої, зрозумілої та доступної послідовності дослідження слабких сигналів середовища функціонування, складність оброблення слабких сигналів середовища функціонування, складність отримання інформації про слабкі сигнали» [59].

Щоб вирішити частину цієї проблеми, випереджувальне управління фінансовою безпекою підприємства має передбачити зміни в інформаційному забезпеченні. Діагностика процесу управління фінансовою безпекою підприємства зосереджується на оцінці: рівня фінансової безпеки підприємства, ефективності дій суб'єкта безпеки, ефективності заходів захисту та визначення впливу факторів на процес управління фінансовою безпекою.

Тобто, основна увага зосереджується на внутрішньому середовищі підприємства, що є недостатнім для здійснення антисипативного управління, яке має передбачати можливість відстеження моменту виникнення як внутрішніх, так і зовнішніх загроз.

Враховуючи такі параметри виникнення та розвитку слабких сигналів, пропонується наступне:

- суб'єкти безпеки, зважаючи на досвід забезпечення фінансової безпеки у минулому, та враховуючи поточний етап розвитку підприємства, мають сформувати орієнтовне поле моніторингу з його поділом у межах основних функціональних складових, тобто на сектори: бюджетний, грошово-кредитний, інвестиційний, банківський, фондовий, страховий та інноваційний;
- стосовно кожного сектора визначаються найбільш ймовірні загрози та конкретизуються параметри їх виникнення, швидкість розвитку, ступінь негативного впливу на фінансову безпеку підприємства, що загалом дає змогу сформувати початковий банк даних – банк типових слабких сигналів;
- перелік інформаційних джерел для визначення слабких сигналів формується відповідно до поля моніторингу та суті ймовірних загроз.

Загалом до внутрішніх інформаційних джерел стосовно фінансової безпеки підприємства належать: економічні та фінансові плани, прогнози, дані про поточну фінансово-господарську діяльність підприємства, бюджети, записи в облікових регістрах, звіти про матеріальні цінності, аудиторські висновки, акти ревізій, накази, положення, бізнес-плани тощо.

Зовнішніми джерелами інформацію можуть бути: офіційні статистичні дані, законодавчі акти, документи консалтингових, міжнародних та державних організацій щодо розвитку національної економіки та окремих видів економічної діяльності, повідомлення засобів масової інформації, результат інтернет-пошуку, інформація про діяльність конкурентів тощо [61,62].

Моніторинг має передбачати систематичне звернення до певних інформаційних джерел, які мають бути підібрані із урахуванням повноти та достовірності отримання необхідних даних, а також доступності:

- зовнішнє середовище, як і внутрішнє, для українських підприємств не є стабільним, тобто слабкі сигнали виникають постійно, кожен з них має свою траєкторію трансформації. Зазначене потребує розроблення критеріїв відбору слабких сигналів, а також їх ієрархічного впорядкування відповідно до

часового орієнтиру перетворення їх на сильні сигнали та ймовірність зумовлення ними виникнення дестабілізуючих факторів;

– надалі всі сигнали класифікуються на дві групи: «відомі» та «виявлені вперше». Якщо сигнал відомий, тобто в банку даних був зафіксований аналогічний у минулому, то аналітик узагальнює інформацію про перебіг подій, що супроводжували виникнення такого сигналу, тобто причини виникнення, вплив на фінансову безпеку, дії суб'єктів безпеки та наслідки. У разі виявлення сигналу вперше доцільним є його ідентифікація, тобто відстеження зміни, підтвердження достовірності, пошук взаємозв'язків з іншими сигналами;

– основою визначення слабких сигналів є порівняльний аналіз основних параметрів середовища функціонування для виявлення можливих змін з подальшим застосуванням експертних методів для прогнозування впливу на фінансову безпеку підприємства. Складність визначення слабких сигналів полягає у неможливості приведення всіх параметрів середовища функціонування до кількісного виміру, що частково компенсовується експертними методами, які дають змогу, узгоджуючи думки групи експертів, характеризувати вплив окремих сигналів та прогнозувати їх можливу трансформацію в часі;

– спостереження за слабким сигналом може надати кілька варіантів наступного розвитку подій: сигнал надалі не повторюватиметься, тобто він був одномоментним, що вказує на недостовірність інформації або ж дезінформацію; сигнал з'являється періодично, але зміна його інтенсивності вказує на низькі темпи зростання загрози, внаслідок чого її можна не відносити до групи пріоритетних, які потребують швидкої реакції та застосування превентивних захисних заходів; сигнал посилюється, періодичність зростає, що вказує на його можливу трансформацію у доволі короткий період часу до рівня сильного;

– увага до зміни слабких сигналів обумовлюється існуванням такої залежності: чим вищі темпи посилення слабого сигналу, тим менший часовий інтервал отримують суб'єкти безпеки для здійснення адекватних захисних заходів і більшими будуть ресурсні витрати. За таких умов, необхідним є

формування не лише банку типових слабких сигналів, але і варіантів реалізації превентивних захисних заходів із підкріпленням кожного такого варіанта потрібним ресурсним забезпеченням. Готовність до можливих варіантів розвитку подій забезпечує своєчасність реакції та збільшує результативність дій суб'єктів безпеки;

– суттєві зміни в інформаційному забезпеченні управління фінансовою безпекою внаслідок потреби виявлення та відстежування не лише внутрішніх слабких сигналів, але й зовнішніх, потребує розширення кола виконавців аналітичних етапів та перебудови комунікаційних каналів передавання даних. Штатними аналітиками є працівники служби безпеки, саме вони відстежують зміну інтенсивності та періодичні появи слабких сигналів, але первинна інформація має надходити з усіх підрозділів підприємства. Якщо стосовно внутрішніх слабких сигналів такими профільними підрозділами у сфері фінансової безпеки визначені: бухгалтерія, планово-економічний відділ, фінансовий відділ, підрозділ конкурентної розвідки та служба внутрішнього контролю, то для виявлення зовнішніх слабких сигналів доцільно залучити ще й відділ маркетингу, а також налагодити співпрацю з аналітичними компаніями, орієнтуючи їх на збирання та формування звітів про суттєві зміни на ринках, які перебувають у сфері інтересів підприємства;

– антисипативне управління, як зазначалось вище, має суттєву перевагу, яка полягає у можливості здійснення дій на випередження, що також спричиняє потребу вирішення проблеми збільшення інформаційного потоку, обсяг якого зростає з кожною наступною ієрархічною ланкою управління фінансовою безпекою підприємства. Без чітко визначених критеріїв відсікання слабких сигналів, які не представляють особливого інтересу з погляду забезпечення фінансової безпеки, аналітична робота з надмірними обсягами даних може негативно впливати на результативність дій суб'єктів безпеки.

Узагальнюючи можна стверджувати, що здійснення антисипативного управління фінансовою безпекою підприємства, відповідно до основних

методологічних аспектів ідентифікації та спостереження за трансформацією слабких сигналів, має проводитись із дотримання таких принципів [63]:

- безперервності (лише постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища уможливорює ідентифікацію та відстеження процесу трансформації слабких сигналів як основи для реалізації антисипативного управління);

- комплексності (антисипативне управління фінансової безпекою має спиратися на врахування всіх слабких сигналів, які стосуються об'єктів фінансової безпеки, а також сильних сигналів щодо інших функціональних складових економічної безпеки підприємства);

- адекватності (розроблення та реалізація захисних превентивних заходів відповідно до можливих втрат від посилення негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз);

- узгодженості (безперервний моніторинг на основі отримання, перевірки та доповнення даних з різних джерел потребує узгодженої та цілеспрямованої роботи всіх структурних підрозділів із координуючою функцією служби безпеки підприємства);

- пришвидженої реакції (зменшення можливих втрат шляхом швидкого прийняття найдоцільніших управлінських рішень).

Застосування випереджального управління фінансовою безпекою потребує розробки технологій, які будуть надалі адаптуватися до умов конкретних промислових підприємств з урахуванням основних параметрів фінансово-господарської діяльності та взаємодії з навколишнім середовищем.

Ми передбачаємо виокремлення таких основних етапів: підготовки, моніторингу, розроблення превентивних захисних заходів та їх застосування. Особливістю такого підходу є врахування специфіки фінансово-господарської діяльності промислових підприємств та процесу управління фінансовою безпекою в їх умовах [64,65].

Етап розроблення превентивних захисних заходів орієнтований на формування можливих сценаріїв розвитку подій, які становлять основу

розроблення альтернативних варіантів дій суб'єктів безпеки. Орієнтуючись на часовий період можливої трансформації слабого сигналу у сильний із подальшим спричиненням виникнення дестабілізуючого фактора, зокрема внутрішньої або зовнішньої загрози, кожен з альтернативних варіантів формується відповідно до наявного досвіду, ресурсного забезпечення та очікуваних результатів.

Під ресурсним забезпеченням розуміється: підготовленість аналітиків (фаховість, вміння, досвід, знання, навички), компетентність експертів (досвід та знання специфіки процесу забезпечення фінансової безпеки підприємства), наявність програмно-технічного, матеріального й фінансового забезпечення.

Отримання слабого сигналу без належного ресурсного забезпечення та координації дій з боку суб'єктів безпеки суттєво знижує результативність антисипативного управління. Доцільним є розгляд варіанта залучення зовнішніх суб'єктів безпеки, посилення співпраці та узгодженого виконання дій.

Альтернативні варіанти превентивних заходів залежать від потенційних збитків, які виникнуть для підприємства в результаті виникнення або посилення серйозної загрози фінансовій безпеці підприємства [66,67].

Враховуючи обмеженість ресурсів і високодинамічне операційне середовище, що породжує велику кількість слабких сигналів, реагувати потрібно лише на такі сигнали, які можуть істотно вплинути на фінансову безпеку підприємства. Тому вибір альтернативних заходів потребує використання економіко-математичних та експертних методів.

Результативність реалізації управлінських рішень також доцільно відстежувати за слабкими сигналами, що підвищує інформативність коригування дій суб'єктів безпеки (рис. 3.3).

У сучасних форсованих, вкрай невизначених та мало прогнозованих умовах діяльності антисипативне управління є ефективним напрямом розвитку управлінського процесу з позиції удосконалення його взаємодії із середовищем функціонування підприємства.

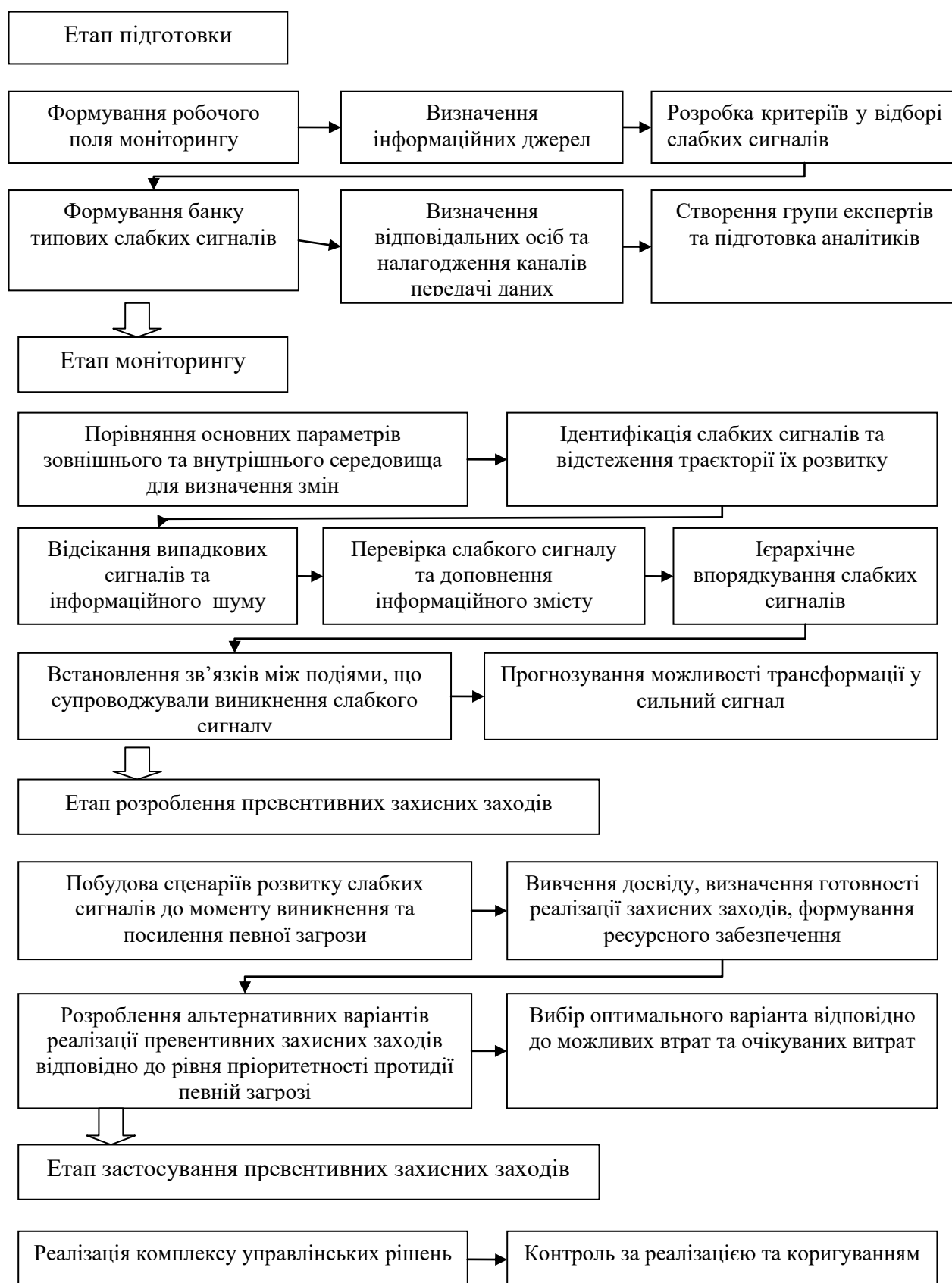


Рисунок 3.3 – Технологія антисипативного управління промисловим підприємством [58]

Отож варто зауважити, що результати реалізації превентивних захисних заходів є інформаційною основою для адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства, а у разі невдалої реалізації захисних заходів, що не дали змогу попередити виникнення та посилення негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз – для застосування антикризового управління.

3.3 Оптимізація політики управління власним капіталом підприємства

Капітал підприємства характеризується не тільки своєю багатоаспектною сутністю, але й багатоманітністю видів, в яких він виступає.

Тому процес управління капіталом підприємства насамперед повинен ґрунтуватися на знанні об'єктивних законів і закономірностей еволюційного розвитку складних соціально-економічних систем, їхніх підсистем і складових елементів, які можна розглядати в структурному, технологічному, соціально-економічному та інших аспектах.

У загальному випадку, система управління капіталом підприємства складається із двох функціональних підсистем: управління формуванням капіталу та управління використанням капіталу. Ці підсистеми можна віднести й до формування системи управління власним капіталом як однієї з організаційних форм, проте в умовах динамічності ринку до проблем раціонального формування та використання власних коштів підприємства додалися інші, не менш значимі, а саме: оцінка реальної ринкової вартості підприємства та дієвості його фінансово-господарської діяльності; визначення оптимальної частки власного капіталу у структурі капіталу підприємства; створення ефективної концепції збереження власного капіталу [68-70].

На методику аналізу власного капіталу підприємств та оцінювання одержаних результатів впливають такі фактори, як його організаційно-правова форма та вид економічної діяльності. Перший з них суттєво впливає на

структуру власного капіталу і законодавче регулювання особливостей його формування та використання. Показники, одержані в результаті аналізу, порівнюють із середньогалузевими [69].

Особливу роль в управлінні власним капіталом відіграє факторний аналіз. Забезпечуючи кількісну оцінку впливу чинників на результативний показник, факторний аналіз надає змогу змінювати та формувати параметри управління капіталом відповідним підбиранням та коригуванням чинників, які їх зумовлюють. Вплив окремих складових на результативний показник можна визначити за допомогою факторного аналізу.

Удосконалення сучасного механізму управління капіталом підприємства досягається в результаті здійснення відповідної фінансової політики, яка характеризується кількома етапами.

На першому етапі аналізується загальний обсяг формування капіталу підприємства, темпи його зміни порівняно з базисним і попереднім періодами, відповідність обсягу власного фінансового капіталу розміру необоротних і оборотних активів, питома вага власних засобів у сукупному капіталі підприємства. Після цього розглядаються джерела формування власного капіталу, здійснюється їхня вартісна оцінка, вивчається питання про достатність власних засобів і визначається рівень самофінансування підприємства в динаміці.

На другому етапі здійснюється оцінка вартості окремих елементів капіталу за джерелами залучення (внутрішніх і зовнішніх) робиться висновок про доцільність їхнього залучення у плановому періоді.

На третьому етапі визначається планова потреба у капіталі підприємства для фінансування необоротних і оборотних активів. Установлюються розміри приросту власного та позикового капіталу порівняно зі звітним періодом.

На четвертому етапі здійснюється оптимізація співвідношення окремих частин капіталу за джерелами фінансування, які залучаються для формуванню капіталу підприємства. Основним критерієм такої оптимізації може бути

коефіцієнт рівня фінансування підприємства за рахунок зовнішніх і внутрішніх власних коштів.

На п'ятому етапі здійснюється розробка і прийняття рішень щодо залучення відповідних обсягів фінансових ресурсів із внутрішніх і зовнішніх джерел для формування капіталу підприємства [71,72].

Реалізація розробленої політики може бути досягнута у результаті застосування фінансового механізму управління капіталом підприємства, який включає ряд підсистем: підсистему управління формуванням прибутку; підсистему управління максимізацією прибутку; підсистему розподілу чистого прибутку; підсистему управління амортизаційними відрахуваннями; підсистему управління залученням зовнішніх джерел власних фінансових ресурсів.

Одним з найважливіших напрямів управлінської діяльності на підприємстві є організація системи управління, що забезпечувала б систематичне зниження собівартості й одержання прибутку при використанні капіталу підприємства. Уся діяльність керівників, менеджерів і фахівців підприємства в процесі підвищення ефективності та прибутковості його діяльності має бути спрямованою на забезпечення зростання продуктивності капіталу, зниження собівартості і підвищення прибутку. Лише за таких умов підприємство може функціонувати й розвиватись в сучасних умовах ринкової економіки. Здійснюючи функції управління, необхідно систематично виявляти внутрішньовиробничі резерви і використовувати їх для вдосконалення всієї діяльності підприємства.

Резерви збільшення суми прибутку і рентабельності капіталу пов'язані з напрямами господарювання підприємства. Для керівників і відповідних спеціалістів (менеджерів), важливим є детальне значення масштабів дії, форм контролю та використання найбільш істотних внутрішніх і зовнішніх чинників ефективності на різних рівнях управління капіталом підприємства.

На величину власного капіталу підприємства впливають інвестиції, доходи, витрати, вилучення коштів власниками підприємства.

На величину власного капіталу підприємства впливають такі чинники (табл. 3.1):

Таблиця 3.1 – Напрями змін у власному капіталі підприємства та їх чинники

Елементи власного капіталу	Напрями зміни власного капіталу	
	Чинники збільшення	Чинники зменшення
Зареєстрований (пайовий капітал)	реінвестування прибутку; формування початкового розміру статутного капіталу; випуск нових акцій; збільшення кількості нових акцій; збільшення номінальної вартості акцій	анулювання акцій, викуплених у акціонерів; повернення частки статутного капіталу у разі виходу учасника; зменшення номінальної вартості акцій
Капітал у дооцінках	дооцінка основних засобів, нематеріальних активів, фінансових інструментів	уцінка основних засобів, нематеріальних активів, фінансових інструментів
Додатковий капітал	реалізація викуплених акцій за ціною вищою від номіналу; анулювання акцій власної емісії, ціна яких менше номіналу; емісійний дохід; додаткові внески учасників без збільшення статутного капіталу; безкоштовне одержання необоротних активів	реалізація викуплених акцій за ціною меншою від номіналу; анулювання акцій власної емісії, ціна яких вище номіналу; нарахування амортизації за безкоштовно одержаними необоротними активами
Резервний капітал	поповнення резервного капіталу за рахунок прибутку	виплати та покриття збитків за рахунок резервного капіталу
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	отримання чистого прибутку за звітний період	збиток за звітний період; виплата дивідендів; відрахування до резервного капіталу
Вилучений капітал	вилучення акцій власної емісії у акціонерів; вилучення капіталу при виході учасників	реалізація (перепродаж) та анулювання акцій, викуплених у акціонерів
Неоплачений капітал	заборгованість учасників за внесками до статутного капіталу	погашення заборгованості за внесками до статутного капіталу та неоплаченими акціями

Основні внутрішні і зовнішні чинники підвищення ефективності діяльності підприємства [73,74]:

– технологія, оскільки технологічні нововведення, особливо сучасні форми автоматизації та інформаційних технологій, справляють вплив на рівень і динаміку ефективності виробництва продукції;

– устаткування, оскільки йому належить провідне місце в програмі підвищення ефективності, передусім виробничої діяльності. Продуктивність діючого устаткування залежить не тільки від його технологічного рівня, а й від належної організації ремонтно-технічного обслуговування оптимальних строків експлуатації, змінності роботи, завантаження в часі;

– матеріали та енергія, які позитивно впливають, на рівень ефективності, якщо розв'язуються проблеми ресурсозбереження, зниження матеріалоємності та енергоємності продукції, раціоналізується управління запасами матеріальних ресурсів і джерелами постачання;

– послуги та вироби, їхня якість і зовнішній вигляд (дизайн) також є важливими чинниками. Рівень дизайну має корелювати з корисною вартістю, тобто ціною, яку покупець готовий заплатити за послуги і вироби відповідної якості. Проте для досягнення високої ефективності господарювання самої тільки користі товару недостатньо. Пропоновані підприємством для реалізації продукти праці мають з'явитися на ринку в потрібному місці, у потрібний час і за добре обміркованою ціною. У зв'язку з цим суб'єкт діяльності має стежити за тим, щоб не виникало будь-яких організаційних та економічних перешкод між наданням послуг, виробництвом продукції та окремими стадіями маркетингових досліджень;

– працівники, оскільки основним джерелом і визначальним чинником зростання ефективності діяльності є працівники керівники, менеджери, спеціалісти, робітники. Ділові якості працівників, підвищення продуктивності їхньої праці багато в чому зумовлюється діловим мотиваційним механізмом на підприємстві, підтриманням сприятливого соціального мікроклімату в трудовому колективі;

– організація і системність, оскільки єдність трудового колективу, раціональне делегування відповідальності, належні норми керування характеризують добру організацію діяльності підприємства, що забезпечує необхідну специфікацію та координацію управлінських процесів, а отже, вищий рівень ефективності будь-якої складної виробничо-господарської

системи. При цьому остання для підтримання високої ефективності господарювання має бути динамічною та гнучкою, періодично реформуватися відповідно до нових завдань, що постають за зміни ситуації на ринку; методи роботи, оскільки за переважання трудомістких процесів досконаліші – методи роботи стають достатньо перспективним для забезпечення зростання ефективності діяльності підприємства. Постійне вдосконалення методів праці передбачає систематичний аналіз стану робочих місць та їхню атестацію, підвищення кваліфікації кадрів, узагальнення та використання нагромадженого на інших підприємствах позитивного досвіду.

– стиль управління, що поєднує професійну компетентність, діловитість і високу етику взаємовідносин між людьми, практично впливає на всі напрямки діяльності підприємства. Від цього залежить, у якій мірі враховуватимуться зовнішні чинники зростання ефективності діяльності на підприємстві. Відтак, належний стиль управління як складовий елемент сучасного менеджменту є дійовим чинником підвищення ефективності діяльності підприємства;

– державна економічна і соціальна політика істотно впливає на ефективність суспільного виробництва. Основними її елементами є:

- а) практична діяльність владних структур;
- б) різноманітні види законодавчих актів;
- в) фінансові інструменти (заходи, стимули);
- г) економічні правила та нормативи (регулювання доходів і оплати);
- д) ринкова, виробнича і соціальна інфраструктури;
- е) макроекономічні структурні зміни;
- ж) програми приватизації державних підприємств;
- з) комерціалізація організаційних структур виробничої сфери;

– інституціональні механізми. Для безперервного підвищення ефективності діяльності всіх суб'єктів господарювання держава має створити відповідні організаційні передумови, що забезпечуватимуть постійне функціонування на національному, регіональному чи галузевому рівнях спеціальних – інституціональних механізмів – організацій, їхню діяльність

треба зосередити на: розв'язанні ключових проблем підвищення ефективності різних виробничо-господарських систем; практичні реалізації стратегії і тактики розвитку національної економіки на всіх рівнях управління;

– інфраструктура, оскільки важливою передумовою зростання ефективності діяльності підприємств є достатній рівень розвитку мережі різноманітних інституцій ринкової та виробничо-господарської інфраструктури. Інші всі підприємницькі структури користуються послугами інноваційних фондів і комерційних банків, бірж та інших інститутів ринкової інфраструктури. Безпосередній вплив на результативність діяльності підприємства справляє належний розвиток виробничої інфраструктури;

– структурні зміни в суспільстві, які також впливають на показники ефективності на різних рівнях господарювання. Найважливішими є структурні зміни економічного та соціального характеру. Головні з них відбуваються в таких сферах:

- а) склад та технічний рівень основних фондів;
- б) масштабів виробництва та діяльності;
- в) склад персоналу за ознаками статі, освіченості, кваліфікації.

Лише вміле використання всієї системи перелічених чинників може забезпечити достатні темпи зростання ефективності формування і використання капіталу та забезпечення прибутковості підприємства.

Існує ряд об'єктивних і суб'єктивних факторів, використання яких дає можливість цілеспрямовано формувати структуру капіталу, яка б забезпечила умови найбільш ефективного його використання підприємством.

Основними із цих факторів є [75-78]:

– галузеві особливості операційної діяльності підприємства. Характер цих особливостей визначає структуру активів підприємства, їх ліквідність. Підприємства з високим рівнем фондомісткості виробництва продукції і високої частини необоротних активів мають, переважно, більш низький кредитний рейтинг і вимушені орієнтуватися у своїй діяльності на використання власного капіталу. Крім того, характер галузевих особливостей

визначає різну тривалість операційного циклу, позичений капітал може бути використаний підприємством більшою мірою;

- стадія життєвого циклу підприємства. Підприємства, які знаходяться на ранніх стадіях свого життєвого циклу і мають конкурентоздатну продукцію, можуть залучати для свого розвитку більшу частку позиченого капіталу. Проте, для таких підприємств вартість цього капіталу може бути вищою від середньоринкової, тому у них рівень фінансових ризиків більш високий, що враховується їх кредиторами. У цей же час підприємства, які знаходяться на стадії зрілості, більшою мірою повинні використовувати власний капітал;

- кон'юнктура товарного ринку. Чим стабільніша кон'юнктура цього ринку, а відповідно, стабільний попит на продукцію підприємства, тим вищим і безпечнішим є використання позиченого капіталу. І навпаки – в умовах несприятливої кон'юнктури і скорочення обсягу реалізації продукції використання позиченого капіталу прискорено генерує зниження рівня прибутку і ризик втрати платоспроможності; за такого стану речей необхідно оперативно знижувати коефіцієнт фінансового леверіджу за рахунок зниження обсягу використання позиченого капіталу;

- кон'юнктура фінансового ринку. Залежно від стану цієї кон'юнктури знижується вартість позиченого капіталу. При суттєвому зростанні цієї вартості диференціал фінансового леверіджу може досягнути негативного значення (при якому використання позиченого капіталу призведе до різкого зниження рівня фінансової рентабельності, а в деяких випадках – і до збиткової операційної діяльності). У свою чергу, при суттєвому зниженні цієї вартості різко знижується ефективність використання довгострокового позиченого капіталу. Також кон'юнктура фінансового ринку дає вплив на вартість залучення власного капіталу із зовнішніх джерел – при зростанні рівня позичкового відсотка зростають і вимоги інвесторів до норми прибутку на вкладений капітал;

- рівень рентабельності операційної діяльності. При високому значенні цього показника кредитний рейтинг підприємства зростає і воно розширює

потенціал можливого використання позиченого капіталу. Однак, у практичних умовах цей потенціал часом залишається незатребуваним у зв'язку з тим, що при високому рівні рентабельності підприємство має можливість задовольняти додаткову потребу в капіталі за рахунок більш високого рівня капіталізації отриманого прибутку. У цьому випадку власники надають перевагу інвестуванню отриманого прибутку у власне підприємство, яке забезпечує високий рівень віддачі капіталу, що знижує питому вагу використання позичених коштів;

- коефіцієнт операційного леверіджу. Ріст прибутку підприємства забезпечується спільним проявом ефекту операційного та фінансового леверіджу. Тому підприємства із зростаючим обсягом реалізації продукції, які мають низький коефіцієнт операційного леверіджу, можуть набагато збільшувати коефіцієнт фінансового леверіджу, тобто використовувати велику частину позичених коштів у загальній сумі капіталу;

- ставлення кредиторів до підприємства. Як правило, кредитори при оцінці кредиторного рейтингу підприємства керуються своїми критеріями, які іноді не співпадають із критеріями оцінки власної кредитоспроможності підприємством;

- рівень оподаткування прибутку. В умовах низьких ставок податку на прибуток або використання підприємством податкових пільг з прибутку, різниця у вартості власного та залученого із зовнішніх джерел капіталу знижується. Це пов'язано з тим, що ефект податкового коректора при використанні позичених коштів зменшується. У цих умовах більш прийнятним є формування капіталу із зовнішніх джерел за рахунок емісії акцій (залучення додаткового пайового капіталу). У цей же час при високій ставці оподаткування прибутку суттєво підвищується ефективність залучення позиченого капіталу;

- фінансовий менталітет власників і менеджерів підприємства. Неприйняття високих рівнів ризиків формує консервативний підхід власників і менеджерів до фінансування розвитку підприємства, при якому його основу складає власний капітал. І навпаки, прагнення отримати високий прибуток на

власний капітал, незважаючи на високий рівень ризиків, формує агресивний підхід до фінансування розвитку підприємства, при якому позичений капітал використовується у максимально можливому розмірі;

- рівень концентрації власного капіталу. Для того, щоб зберегти фінансовий контроль за управлінням підприємством (контрольний пакет акцій або контрольний обсяг пайового внеску), власникам підприємства не хочеться залучати додатковий власний капітал із зовнішніх джерел, навіть не дивлячись на сприятливі для цього передумови.

З урахуванням цих факторів, управління структурою капіталу на підприємстві зводиться до двох основних напрямів:

- встановлення оптимальних рівнів для певного підприємства використання власного та залученого капіталів;
- забезпечення залучення на підприємство необхідних видів та обсягів капіталу для досягнення розрахункових показників його структури.

Таким чином, управління капіталом підприємства – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень на певному етапі, пов'язаних з оптимальним його формуванням з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного його використання у різних видах господарської діяльності підприємства.

Залучення фінансових ресурсів є завжди ефективним, якщо відсоток плати за них буде менший, ніж рентабельність активів підприємства. Водночас, якщо підприємство формує свої активи за рахунок власного капіталу, його фінансовий стан зміцнюється, і навпаки, при здійсненні господарської діяльності за рахунок залучених фінансових ресурсів воно втрачає фінансову автономність.

Якісне управління власним капіталом підприємства дасть змогу його власнику сформувати такий склад активів підприємства, на які не впливають особи, які не визначені як власники підприємства, що збільшує самостійність підприємства.

Висновки до розділу 3

З точки зору капіталу, розмір прибутку і можливість його зростання знаходяться в складній залежності від цілого ряду факторів. Виділимо найважливіші з них: обсяг продаж продукції; структура вартості реалізованої продукції (частка в її складі змінних, постійних витрат і прибутку); значення доходів і витрат, які відносяться до складу прибутку (доходи від участі в інших організаціях, відсотки отримані і сплачені, інші операційні і позареалізаційні доходи і витрати); рівень оподаткування прибутку. Саме ці фактори мають вплив на величину прибутку, яка залишається в розпорядженні підприємства.

Крім того, можна сказати, що для ефективного управління прибутковістю на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» потрібно дотримуватися ряду вимог, які безпосередньо характеризують процес управління на підприємстві:

- необхідно об'єднати управління прибутковістю і загальну систему управління підприємством. Управлінське рішення впливає на прибуток у будь-якому випадку;
- варто проводити комплексний аналіз формування управлінських рішень, адже управлінські рішення тісно пов'язані з кінцевим результатом управління прибутком і в деяких випадках можуть чинити негативний вплив на даний процес, а присутність високого динамізму дозволить враховувати зміни факторів зовнішнього середовища, ресурсів, форм організації, управління виробництвом.

Впровадження технології антисипативного управління передбачає реалізацію захисних заходів для недопущення виникнення або ж зменшення негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз. Йдеться про превентивні заходи, тобто ті, які здійснюються на випередження.

Здійснення антисипативного управління підприємством має проводитись із дотримання таких принципів: безперервності; комплексності; адекватності; узгодженості; пришвидженої реакції.

Антисипативне управління має суттєву перевагу перед антикризовим та

адаптивним управлінням, яка полягає у можливості здійснення дій на випередження, що також спричиняє потребу вирішення проблеми збільшення інформаційного потоку, обсяг якого зростає з кожною наступною ієрархічною ланкою управління фінансовою безпекою підприємства. Без чітко визначених критеріїв відсікання слабких сигналів, які не представляють особливого інтересу з погляду забезпечення фінансової безпеки, аналітична робота з надмірними обсягами даних може негативно впливати на результативність дій суб'єктів безпеки.

Сучасна система управління капіталом підприємства повинна обумовлювати поточну фінансову ефективність його використання, поточну фінансову стійкість підприємства, можливості мінімізації ризиків діяльності та специфіку руху грошових потоків підприємства. Для того, щоб управляти капіталом підприємства у ринкових умовах на високому рівні та отримувати з процесу виробництва найбільшу користь необхідно використовувати різні економічні оптимізаційні моделі. Тому, якщо керівництво сучасних підприємств бажає вивести їх господарську діяльність на конкурентоспроможний рівень, адже тільки так можна залишитися на ринку та отримувати винагороду за свою працю у вигляді прибутку, йому потрібно шукати шляхи, щоб більш ретельно слідкувати за капіталом підприємства та його формуванням та використанням і способами покращення управління ним.

Питання спроможності виживання підприємства в сучасному середовищі, комерційний успіх і стійкий розвиток – буде залежати від ефективного управління капіталом, що має для підприємства важливе значення. Правильне управління капіталом підприємства дозволить максимізувати прибуток і мінімізувати комерційний ризик.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведене теоретичне узагальнення та вирішення завдання, яке полягає у розвитку теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління підприємством «Криворізький залізорудний комбінат». Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, зводяться до такого.

З'ясовано, що вивчення та необхідність постійного удосконалення системи управління промисловим підприємством визначені потребами прийняття ефективних управлінських рішень, адекватних господарським ситуаціям, узгоджених з часовим горизонтом, обумовлені швидкістю розвитку інформаційних технологій, світовими трендами та викликами розвитку. Це визначає потребу впровадження сучасних технічних та управлінських технологій у процеси функціонування системи управління підприємства. Звідси випливає, що одним із важливих завдань керівництва підприємства є постійне вдосконалення його системи управління, враховуючи тенденції розвитку сучасної економіки як у світі, так і Україні.

Розглядаючи складові системи управління підприємством, слід виокремити: організаційну структуру апарату управління, правові основи управління, економічні методи управління, управлінську інформацію, технічні засоби, завдання управління, принципи управління; ціль господарської діяльності організації, принципи управління, функції управління, методи управління, управлінський персонал, організаційну структуру, техніку управління, технологію управління та інформацію.

Виявлено, що складовими системи управління підприємством є: підсистема керівництва, підсистема управління кадрами та функціональні підсистеми (управління економічною та соціальною діяльністю, управління виробничою діяльністю, управління науково-технічною діяльністю, управління зовнішньоекономічною діяльністю) тощо.

Внаслідок проведеного аналізу результатів господарської діяльності підприємства визначено, що на підприємстві відбувається пропорційне збільшення показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції. Фінансовим результатом діяльності підприємства від операційної діяльності є прибуток на протязі всього досліджуваного періоду. Цей показник має стійку тенденцію до збільшення. У 2020 р. він становив 2265312 тис. грн., що у 2,15 рази більше 2018 р. і у 1,07 – 2019 р. Фінансові витрати підприємства дещо знизились у 2020 р. порівняно з 2019 р. – на 3,5%.

Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування у 2018 рр. є прибуток у розмірі 917496 тис. грн., у 2019р. – прибуток у розмірі 1937702 тис. грн. і у 2020 рр. 2102297 тис. грн. відповідно. Чистий прибуток підприємство отримало у 2018 р. 745567 тис. грн., 2019 р. – 1583315 тис. грн., у 2020 р. – 1699247 тис. грн. Аналіз показників виробничо-господарської діяльності підприємства свідчить про наявність позитивної динаміки його розвитку.

Величина оборотних активів також має тенденцію до збільшення. У 2018 р. показник становить 5878811 тис. грн., у 2019 р. – зростання до 6442209 тис. грн., у 2020 р. зростання до 8169677 тис. грн.

У структурі активів підприємства протягом досліджуваного періоду найбільшу частку займають оборотні активи (у 2018 р. – 63,8%, у 2019 р. – 59,1%, у 2020 р. – 62,5%), що також свідчить про наявність позитивних тенденцій у діяльності підприємства.

Аналіз динаміки фінансових зобов'язань підприємства показав, що спостерігається наступна тенденція: пропорційне збільшення показників власного капіталу – з 7573410 тис. грн. у 2018 р. до 10794403 тис. грн. у 2020 р., Водночас відбувається збільшення довгострокових зобов'язань підприємства з 1166779 тис. грн. у 2018 р. до 41451838 тис. грн. у 2020 р., та поточних зобов'язань – з 474857 тис. грн. у 2018 р. до 815794 тис. грн. у 2020 р.

Дані свідчать, що в структурі пасивів підприємства висока частка власного капіталу (82,2% у 2018 р., 84,2% у 2019 р., 82,6% у 2020 р.), що

свідчить про низькі фінансові ризики, але також про неповне використання підприємством свого потенціалу. Проте, якщо є можливість підвищити присутність на ринку – важливо залучати додаткові позикові кошти для інтенсифікації власної діяльності.

Показники ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливості розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі не існує загрози банкрутства.

Показники фінансової стійкості підприємства мають значення в межах нормативного. Отримані значення показників автономії і концентрації залученого капіталу свідчать про те, що дане підприємство має низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування, тобто має можливості працювати на власному капіталі, майже не здійснює залучення позикового капіталу. Коефіцієнт фінансового ризику означає, скільки позикових коштів припадає на одну гривню власних коштів, вкладених в активи підприємства. У 2018 р. на одну гривню власних коштів припадало 0,22 грн. позикових, у 2019 р. – 0,19 грн., у 2020 р. – 0,21 грн. Низькі значення цього показника в динаміці свідчить про низьку залежність підприємства від інвесторів і кредиторів.

Коефіцієнт фінансової стабільності, який показує співвідношення власних і залучених коштів і характеризує здатність підприємства залучати зовнішні джерела фінансування в межах нормативного значення і свідчить про високу фінансову стійкість підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами має позитивне значення і свідчить про можливість покриття оборотних активів власними джерелами. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів свідчить про низьку залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і становить у 2018 р. - 0,13, у 2019-2020 рр. – 0,12, при нормативному значенні 0,4.

На підприємстві спостерігається стрибкоподібна тенденція зміни показників рентабельності за період, що досліджується. Рентабельність продукції у 2020 р. становила 98,7%, що на 19,4% менше попереднього року, але на 13,5% більше 2018 р. Це пов'язано зі зменшенням валового прибутку у 2020 р. і збільшенням собівартості продукції. Рентабельність власного капіталу у 2020 р. становить 17%, що вдвічі менше 2019 р. Це пов'язано зі змінами у вартості власного капіталу підприємства. В інших показниках рентабельності суттєвих змін не відбулось.

За результатами аналізу фінансового стану ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за допомогою коефіцієнта Бівера встановлено, що підприємство має значення коефіцієнта Бівера у 2018 р. – 0,38; у 2019 р. – 0,83; у 2020 р. – 0,75, що свідчить про формування задовільної структури балансу підприємства.

З метою створення ефективного механізму управління підприємством, запропоновано впровадження заходів з оптимізації політики управління прибутком на підприємстві та застосування технології антисипативного управління підприємством та оптимізація політики управління власним капіталом.

Для ефективного управління прибутковістю на ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» потрібно дотримуватися ряду вимог, які безпосередньо характеризують процес управління на підприємстві:

- необхідно об'єднати управління прибутковістю і загальну систему управління підприємством;
- варто проводити комплексний аналіз формування управлінських рішень, адже управлінські рішення тісно пов'язані з кінцевим результатом управління прибутком і в деяких випадках можуть чинити негативний вплив на даний процес, а присутність високого динамізму дозволить враховувати зміни факторів зовнішнього середовища, ресурсів, форм організації, управління виробництвом.

Застосування технології антисипативного управління підприємством передбачає реалізацію захисних заходів для недопущення виникнення або ж зменшення негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз. Слабкі сигнали мають сприяти ефективнішому використанню всіх наявних ресурсів та прийняттю адекватних, в тій чи іншій ситуації управлінських рішень. Тобто при визначенні слабких сигналів аналітик має орієнтуватися не лише на погіршення або зниження певних показників чи параметрів середовища функціонування, але й на можливе поліпшення, що дасть змогу посилити конкурентні переваги через випередження конкурентів та досягнення економічних інтересів.

Питання спроможності виживання підприємства в сучасному середовищі, комерційний успіх і стійкий розвиток – буде залежати від ефективного управління капіталом, що має для підприємства важливе значення. Правильне управління капіталом підприємства дозволить максимізувати прибуток і мінімізувати комерційний ризик.

Якісне управління власним капіталом підприємства дасть змогу його власнику сформувати такий склад активів підприємства, на які не впливають особи, які не визначені як власники підприємства, що збільшує самостійність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
2. Гуторова О.О. Менеджмент організації : навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2017. 267 с.
3. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
4. Гончарук А.Г. Управление эффективностью деятельности предприятия. Одеса : Астропринт, 2012. 260 с.
5. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія. Київ : Логос, 2013. 204 с.
6. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
7. Віноградська О.М. Ділове адміністрування : тексти лекцій. Харків : ХНАМГ, 2013. 150 с.
8. Орлова К.Є. Управління бізнесом : підручник. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.
9. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
10. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Вербта та ін. Київ : КНЕУ, 2011. 327 с.
11. Гречко А.В., Гречухін А.С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/44.pdf. (дата звернення: 15.10.2021).
12. Маркіна І.А., Біловор Р.І., Сторожук В.П. Менеджмент підприємства : опорний конспект лекцій. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2003. 147 с.

13. Щеглова О.Ю., Судакова О.І., Лаже М.В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 12, частина 2. С. 186–190.

14. Хоменко Т.Ю., Погребняк А.Ю. Напрямки підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2014. № 11. С. 125–131.

15. Смерічевський С.Ф. Ризик-менеджмент машинобудівних підприємств України в сучасних умовах господарювання. *Держава та регіони : науково-виробничий журнал*. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 6. С. 67–72.

16. Мартін Джон Д., Петті Вільям Дж. VBM – управління, що базується на вартості. Корпоративна відповідь революції акціонерів / Пер. з англ.; за наук. ред. О.Б. Максимової, І.Ю. Шарапової. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006. 272 с.

17. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Вильямс, 2007. 672 с.

18. Друкер Питер. Классические работы по менеджменту. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. С. 220.

19. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг : навч. посіб. Рівне : Волинські обереги, 2015. 280 с.

20. Коритько Т.Ю. Фактори формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства. *Модернізація фінансово-кредитної системи України: Виклики глобалізації* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., м. Кривий Ріг, 24 березня 2017 р., ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2017. С. 161–164.

21. Осовська Г.В. Основы менеджменту. URL: <https://library.if.ua/book/3/458.html> (дата звернення: 09.09.2021).

22. Шегда А. В. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2012. 583 с.

23. Graham J. Developing a Performance-Based Culture. *Journal for Quality and Participation*. 2004. Vol. 27, № 1. P. 4–8.

24. Насонов М.І. Вплив економічних чинників на ефективність управління промисловим підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*: Зб. наук. праць. Київ, 2018. Випуск 5(67) С. 89–93.

25. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*: Зб. наук. праць. Київ, 2018. Випуск 5(67). С.100–106.

26. Houldsworth E., Jirasinghe D. Managing and Measuring Employee Performance. London : Kogan Page, 2006. 245 p.

27. Гончарук А.Г. Методические положения по проведению оценки и анализа эффективности промышленного производства : науч.-метод. пособ. Одесса : Астропринт, 2009. 100 с.

28. Синіговець О.М. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»*. 2010. С. 8-13.

29. Головенко І.П. Теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. Миколаїв, 2016. Вип. 11. С. 300–303.

30. Городинська Д. Економічна стійкість підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 10(42). С. 141–146.

31. Косянчук Т., Кучма С. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Економічні науки*. 2014. № 3. С. 113–116.

32. Гречко А.В., Гречухін А. С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/44.pdf (дата звернення: 21.09.2021).

33. Кудренко Н. Теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств. *Економіка*. 2014. № 24. С. 61–67.

34. Рзаєв Г. Характеристики конкурентоспроможності підприємства та напрями її оцінки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. Хмельницький, 2011. № 5. Т. 2. С. 166–171.

35. Савицька О.М., Салабай В.О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2019. №3. С.28–35. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/58.pdf (дата звернення: 30.08.2021).

36. Фролова Т.О. Фінансовий аналіз : навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення і практичних завдань. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 253 с.

37. Ніколаєнко В.П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №6. С. 180–191.

38. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз : навч. посіб. Житомир, 2001. 300 с.

39. Левченко Ю.Г., Шекмар Н.А. Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства. *Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка»*. Ужгород, 2011. Вип. 32. С. 130–136.

40. Кармазін В.А., Савицька О.М. Економічний аналіз : практикум: навч. посіб. Київ : Знання, 2007. 255 с.

41. Багров В. П, Багрова І.В. Економічний аналіз : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 160 с.

42. Буряковський В. В. Фінанси підприємств : навч. посібник. Дніпропетровськ : Пороги, 2006. 246 с.

43. Верба В.А., Загородніх О.А. Економічний аналіз : підручник. Київ : КНЕУ, 2005. 416 с.

44. Фінанси підприємств : підручник ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. 8-ме вид., перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2013. 519 с.

45. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 566 с.
46. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Знання, 2012. 815 с.
47. Еремина Г.А. Ключевые показатели эффективности как инструмент управления организацией. *Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ»*. 2015. №5. Том 7. – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/126EVN515.pdf> (дата звернення: 01.10.2021).
48. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2(40). С. 105–109.
49. Андріяш А.С., Могилова А.Ю. Особливості управління прибутком підприємства. *Молодий вчений*. 2014. № 6(09). С. 68–70.
50. Лівощко Т.В. Аналіз методів планування прибутку на промислових підприємствах. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. №6. С. 159–167.
51. Мірошніченко О.Ю. Механізм управління прибутком вітчизняних підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 5. С. 280–285.
52. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London : Kogan Page, 2015. 416 p.
53. Орехова А.І. Економічна сутність категорії прибуток. *Інноваційна економіка*. 2013. № 7(45). С. 313–316.
54. Жигалкевич Ж.М., Фісенко Е.С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка та суспільство*. 2016. №4. С.145–148.
55. Скалюк Р.В. Управління прибутком підприємств: стратегічний підхід. *Фінанси, облік і аудит*. 2013. Випуск 2(22). С. 109-118.
56. Череп А.В. Фінансовий менеджмент як необхідна передумова ефективного управління підприємством. *Економіка. Фінанси. Право*. 2005. № 3. С. 13–16.

57. Ситник Л. С. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2006. 352 с.
58. Мельник С.І. Управління фінансовою безпекою підприємств : теорія, методологія, практика : монографія. Львів : «Растр-7», 2020. 384 с.
59. Мельник С.І. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2019. Вип. 2 (51) С. 84–87.
60. Neely A. Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice. Cambridge : Cambridge University Press, 2011. 528 p.
61. Мілінчук О.В. Ефективність вартісно-орієнтованого управління: ключові показники. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1. С. 86–96.
62. Матюшенко І. Ю. Основи фінансового менеджменту : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2013. 220 с.
63. Мельник С.І. Теоретичні аспекти застосування антисипативного управління фінансовою безпекою підприємства. *Агросвіт*. 2020. №5. С. 31–35.
64. Терещенко О.О., Бабяк Н.Д. Фінансовий контролінг. Київ : КНЕУ, 2013. 407 с.
65. Стратегічний менеджмент : підручник / І. М. Писаревський та ін. ; за заг. ред. Аляб'єва Т. П. Харків : ХНАМГ, 2012. 287 с.
66. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів : навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Фролова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 286 с.
67. Пігуль Н.Г., Винокурова Н.В. Управління фінансовою безпекою вітчизняних підприємств. *Приазовський економічний вісник. Економіка та управління підприємствами*. Запоріжжя, 2019. Вип. 2(13). С.157–163.
68. Лемківський Л. М. Управління капіталом підприємства. *Фінанси України*. 2014. № 7. С. 17–22.
69. Іщенко Я.П., Галайда Л.В. Теоретичні основи формування власного капіталу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного*

університету. 2015. Вип. 15. Ч. 1. С. 146–148.

70. Hutchinson S. Performance Management : Theory and Practice. London : Chartered Institute of Personnel and Development, 2013. 328 p.

71. Катан Л.І. Фінансові ресурси підприємства та особливості їх формування. *Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2014. № 6. С. 38–44.

72. Данилова Л., Мельник О. Власний капітал підприємства і проблеми його формування. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Економіка. 2012. Вип. 138. С. 26–27.

73. Горбатенко А.А. Особливості формування власних фінансових ресурсів підприємств в Україні. *Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ імені Григорія Сковороди*. 2010. Вип. 15/1. С. 195–201.

74. Харчук С.А. Сучасні проблеми управління капіталом підприємства та шляхи їх вирішення. *Економіка та держава*. 2015. № 6. С. 110–113.

75. Орлов В.М., Ободовський Ю.В. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління підприємством. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*. 2017. Т. 2. Вип. 5(59). С. 102–106.

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

77. Ткаченко Н.В. Управління фінансовими ресурсами як фактор ефективності їх використання. *Академічний огляд*. 2012. № 2. С. 40–45.

78. Косянчук Т.Ф., Кучма С.В. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2014. № 3. С. 113–116.

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»
на 31.12.2018 р., тис. грн.

Актив	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	2245	82202
первісна вартість	5144	86079
амортизація	2899	3877
Незавершені капітальні інвестиції	0	0
Основні засоби	2913735	3172483
первісна вартість	8153616	8545361
знос	5239881	5372878
Інші фінансові інвестиції	49063	49063
Довгострокова дебіторська заборгованість	900	881
Відстрочені податкові активи	17554	31606
Усього за розділом I	2983497	3336235
II. Оборотні активи		
Запаси	757206	855008
виробничі запаси	158265	139824
незавершене виробництво	20019	9750
готова продукція	578843	705346
товари	79	88
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	177284	331319
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом	21577	5573
Інша поточна дебіторська заборгованість	4183654	4473430
Гроші та їх еквіваленти	187522	139078
Поточні рахунки у банку	187522	139062
Інші оборотні активи	32428	74403
Усього за розділом II	5359671	5878811
Баланс	8343168	9215046
Пасив		
I. Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	1991233	1991233
Капітал у дооцінках	(144199)	(216284)
Резервний капітал	266552	266552
Нерозподілений прибуток	4751975	5531909
Усього за розділом I	6865561	7573410
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Пенсійні зобов'язання	1026070	1166581
Довгострокові забезпечення	1673	198
Усього за розділом II	1027743	1166779
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Поточна кредиторська заборгованість за:		
товари, роботи, послуги	58420	83972

Продовження ДОДАТКУ А

розрахунками з бюджетом	131173	109197
у тому числі з податку на прибуток	38594	10357
розрахунками зі страхування	12286	16316
розрахунками з оплати праці	39153	53564
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	7478	7477
Поточні забезпечення	156348	164599
Інші поточні зобов'язання	45006	39732
Усього за розділом III	449864	474857
Баланс	8343168	9215046

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за
2018 рік, тис. грн.

І. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4990167	5436220
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(2695067)	(2494419)
Валовий: прибуток	2295100	2941801
збиток	0	0
Інші операційні доходи	0	332583
Адміністративні витрати	(129900)	(107611)
Витрати на збут	(1067102)	(915988)
Інші операційні витрати	(46541)	(0)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1051557	2250785
збиток	0	0
Інші фінансові доходи	0	31971
Фінансові витрати	(134061)	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	917496	2282756
збиток	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(171929)	(418400)
Чистий фінансовий результат: прибуток	745567	1864356
збиток	0	0
II. Сукупний дохід		
Стаття		
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	(33820)	(36520)
Інший сукупний дохід	(54089)	(449627)
Інший сукупний дохід до оподаткування	(87909)	(486147)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	15824	87507
Інший сукупний дохід після оподаткування	(72085)	(398640)
Сукупний дохід	673482	1465716
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	1911868	1825631
Витрати на оплату праці	1141821	932637
Відрахування на соціальні заходи	255409	207972
Амортизація	150612	145626
Інші операційні витрати	1242049	919097
Разом	4701759	4030963

Продовження ДОДАТКУ Б

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	1991233326	1991233326
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	1991233326	1991233326
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	0,37	0,93
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	0,37	0,93
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	0	0

ДОДАТОК В

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2018 рік, тис. грн.

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5134451	6403049
Повернення податків і зборів	55776	67339
у тому числі податку на додану вартість	55776	61595
Цільового фінансування	25315	22452
Надходження авансів від покупців і замовників	7686	13156
Надходження від повернення авансів	3484	2013
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	6934	7508
Надходження від боржників неустойки	5431	379028
Надходження від операційної оренди	865	762
Інші надходження	127193	393557
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	(1406756)	(1373680)
Праці	(853732)	(693419)
Відрахувань на соціальні заходи	(260681)	(210191)
Зобов'язань з податків і зборів	(838468)	(1089828)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	(198396)	(407788)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	(4367)	(25382)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	(635705)	(656658)
Витрачання на оплату авансів	(72427)	(22522)
Витрачання на оплату повернення авансів	(641)	(79)
Інші витрачання	(1186012)	(984135)
Чистий рух коштів у результаті операційної діяльності	748418	2915010
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Надходження від реалізації необоротних активів	823	617
Інші надходження	18	5
Витрачання на придбання необоротних активів	(90029)	(69163)
Витрачання на надання позик	(281268)	(2508921)
Інші платежі	(447884)	(364925)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	(818340)	(2942387)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Інші надходження	153	119
Витрачання на сплату дивідендів	(1)	(2)

Продовження ДОДАТКУ В

Інші платежі	(866)	(1009)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	(714)	(892)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	(70636)	(28269)
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року	187522	219188
Вплив змін курсів обміну	22192	(3397)
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	139078	187522

ДОДАТОК Д

Звіт про власний капітал ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»

за 2018 рік, тис. грн.

Стаття	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Разом
Залишок на початок року	1991233	(144199)	266552	4751975	6865561
Скоригований залишок на початок року	1991233	(144199)	266552	4751975	6865561
Чистий прибуток за звітний період	0	0	0	745567	745567
Інший сукупний дохід за звітний період	0	(72085)	0	34367	(37718)
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	0	(27732)	0	34367	6635
Інший сукупний дохід	0	(44353)	0	0	(44353)
Разом змін у капіталі	0	(72085)	0	779934	707849
Залишок на кінець року	1991233	(216284)	266552	5531909	7573410

ДОДАТОК Ж

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»
на 31.12.2019 р., тис. грн.

Актив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	82202	78263
первісна вартість	86079	86895
амортизація	3877	8632
Незавершені капітальні інвестиції	0	0
Основні засоби	3172483	3733788
первісна вартість	8545361	9235166
знос	5372878	5501378
Інші фінансові інвестиції	49063	618457
Довгострокова дебіторська заборгованість	881	1125
Відстрочені податкові активи	31606	33281
Усього за розділом I	3336235	4464914
II. Оборотні активи		
Запаси	855008	1003632
виробничі запаси	139824	245051
незавершене виробництво	9750	20181
готова продукція	705346	738378
товари	88	22
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	331319	350975
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом	5573	66695
Інша поточна дебіторська заборгованість	4473430	4484021
Гроші та їх еквіваленти	139078	431977
Готівка	16	18
Поточні рахунки у банку	139062	431959
Інші оборотні активи	74403	104909
Усього за розділом II	5878811	6442209
Баланс	9215046	10907123
Пасив		
I. Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	1991233	1991233
Капітал у дооцінках	(216284)	(222599)
Резервний капітал	266552	266552
Нерозподілений прибуток	5531909	7151199
Усього за розділом I	7573410	9186385
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Пенсійні зобов'язання	1166581	1221488
Довгострокові забезпечення	198	991
Усього за розділом II	1166779	1222479
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Поточна кредиторська заборгованість за:		
товари, роботи, послуги	83972	129234

Продовження ДОДАТКУ Ж

розрахунками з бюджетом	109197	44927
у тому числі з податку на прибуток	10357	27598
розрахунками зі страхування	16316	16681
розрахунками з оплати праці	53564	54135
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	7477	7476
Поточні забезпечення	164599	208033
Інші поточні зобов'язання	39732	37773
Усього за розділом III	474857	498259
Баланс	9215046	10907123

ДОДАТОК 3

Звіт про фінансові результати ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»
за 2019 рік, тис. грн.

I. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6559213	4990167
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(3007595)	(2695067)
Валовий: прибуток	3551618	2295100
збиток	0	0
Інші операційні доходи	19975	0
Адміністративні витрати	(142835)	(129900)
Витрати на збут	(1322199)	(1067102)
Інші операційні витрати	0	(46541)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2106559	1051557
збиток	0	0
Інші фінансові доходи	0	0
Фінансові витрати	(168857)	(134061)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1937702	917496
збиток	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(354387)	(171929)
Чистий фінансовий результат: прибуток	1583315	745567
збиток	0	0
II. Сукупний дохід		
Стаття		
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	(35692)	(33820)
Інший сукупний дохід	27991	(54089)
Інший сукупний дохід до оподаткування	(7701)	(87909)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	1386	15824
Інший сукупний дохід після оподаткування	(6315)	(72085)
Сукупний дохід	1577000	673482
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	1957304	1911868
Витрати на оплату праці	1312931	1141821
Відрахування на соціальні заходи	294735	255409
Амортизація	179816	150612
Інші операційні витрати	1568528	1242049
Разом	5313314	4701759

Продовження ДОДАТКУ 3

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	1991233326	1991233326
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	1991233326	1991233326
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	0,79	0,37
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	0,79	0,37
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	0	0

ДОДАТОК К

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2019 рік, тис. грн.

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6893167	5134451
Повернення податків і зборів	20	55776
у тому числі податку на додану вартість	0	55776
Цільового фінансування	30417	25315
Надходження авансів від покупців і замовників	11276	7686
Надходження від повернення авансів	3998	3484
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	10957	6934
Надходження від боржників неустойки	673	5431
Надходження від операційної оренди	1277	865
Інші надходження	145759	127193
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	(1490199)	(1406756)
Праці	(994335)	(853732)
Відрахувань на соціальні заходи	(300329)	(260681)
Зобов'язань з податків і зборів	(9588881)	(838468)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	(337435)	(198396)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	(66971)	(4367)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	(554475)	(635705)
Витрачання на оплату авансів	(79382)	(72427)
Витрачання на оплату повернення авансів	(400)	(641)
Інші витрачання	(1455246)	(1186012)
Чистий рух коштів у результаті операційної діяльності	1818772	748418
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Надходження від реалізації необоротних активів	785	823
Інші надходження	4	18
Витрачання на придбання фінансових інвестицій	(569395)	0
Витрачання на придбання необоротних активів	(79880)	(90029)
Витрачання на надання позик	0	(281268)
Інші платежі	(748805)	(447884)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	(1397291)	(818340)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Інші надходження	188	153

Продовження ДОДАТКУ К

Витрачання на сплату дивідендів	(1)	(1)
Інші платежі	(979)	(866)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	(792)	(714)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	420689	(70636)
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року	139078	187522
Вплив змін курсів обміну	(127790)	22192
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	431977	139078

ДОДАТОК Л

Звіт про власний капітал ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»
за 2019 рік, тис. грн.

Стаття	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Разом
Залишок на початок року	1991233	(216284)	266552	5531909	7573410
Скоригований залишок на початок року	1991233	(216284)	266552	5531909	7573410
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	0	0	0	1583315	1583315
Інший сукупний дохід за звітний період	0	(6315)	0	35975	29660
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	0	(29268)	0	35975	6707
Інший сукупний дохід	0	22953	0	0	22953
Разом змін у капіталі	0	(6315)	0	1619290	1612975
Залишок на кінець року	1991233	(222599)	266552	7151199	9186385

ДОДАТОК М

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»
на 31.12.2020 р., тис. грн.

Актив	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	78263	79113
первісна вартість	86895	92613
амортизація	8632	13500
Незавершені капітальні інвестиції	0	0
Основні засоби	3733788	4143237
первісна вартість	9235166	9812165
знос	5501378	5668928
Інші фінансові інвестиції	618457	618457
Довгострокова дебіторська заборгованість	1125	1000
Відстрочені податкові активи	33281	50551
Усього за розділом I	4464914	4892358
II. Оборотні активи		
Запаси	1003632	1137779
виробничі запаси	245051	496633
незавершене виробництво	20181	13668
готова продукція	738378	627478
товари	22	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	350975	435639
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом	66695	563
Інша поточна дебіторська заборгованість	4484021	5926547
Гроші та їх еквіваленти	431977	601902
Готівка	18	15
Поточні рахунки у банку	431959	601887
Інші оборотні активи	104909	67247
Усього за розділом II	6442209	8169677
Баланс	10907123	13062035
Пасив		
I. Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	1991233	1991233
Капітал у дооцінках	(222599)	(348162)
Резервний капітал	266552	266522
Нерозподілений прибуток	7151199	8884780
Усього за розділом I	9186385	10794403
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Пенсійні зобов'язання	1221488	1448990
Довгострокові забезпечення	991	2848
Усього за розділом II	1222479	1451838
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Поточна кредиторська заборгованість за:		
товари, роботи, послуги	129234	136192

Продовження ДОДАТКУ М

розрахунками з бюджетом	44927	341678
у тому числі з податку на прибуток	27598	102978
розрахунками зі страхування	16681	19581
розрахунками з оплати праці	54135	62926
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	7476	7476
Поточні забезпечення	208033	209286
Інші поточні зобов'язання	37773	38655
Усього за розділом III	498259	815794
Баланс	10907123	13062035

ДОДАТОК Н

Звіт про фінансові результати ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»
за 2020 рік, тис. грн.

І. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6607075	6559213
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(3324555)	(3007595)
Валовий: прибуток	3282520	3551618
збиток	0	0
Інші операційні доходи	125354	19975
Адміністративні витрати	(157779)	(142835)
Витрати на збут	(984783)	(1322199)
Інші операційні витрати	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2265312	2106559
збиток	0	0
Інші фінансові доходи	0	0
Фінансові витрати	(163015)	(168857)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2102297	1937702
збиток	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(403050)	(354387)
Чистий фінансовий результат: прибуток	1699247	1583315
збиток	0	0
II. Сукупний дохід		
Стаття		
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	(34334)	(35692)
Інший сукупний дохід	(118188)	27991
Інший сукупний дохід до оподаткування	(152522)	(7701)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	26959	1386
Інший сукупний дохід після оподаткування	(125563)	(6315)
Сукупний дохід	1573684	1577000
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	2014106	1957304
Витрати на оплату праці	1298103	1312931
Відрахування на соціальні заходи	292784	294735
Амортизація	200628	179816
Інші операційні витрати	1273457	1568528
Разом	5079078	5313314

Продовження ДОДАТКУ Н

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	1991233326	1991233326
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	1991233326	1991233326
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	0,85	0,79
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	0,85	0,79
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	0	0

ДОДАТОК П

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» за 2020 рік, тис. грн.

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7052532	6893167
Повернення податків і зборів	16708	20
у тому числі податку на додану вартість	16707	0
Цільового фінансування	36131	30417
Надходження авансів від покупців і замовників	12300	11276
Надходження від повернення авансів	558	3998
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	5221	10957
Надходження від боржників неустойки	45	673
Надходження від операційної оренди	1015	1277
Інші надходження	118253	145759
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	(1457484)	(1490199)
Праці	(979505)	(994335)
Відрахувань на соціальні заходи	(296982)	(300329)
Зобов'язань з податків і зборів	(1000332)	(9588881)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	(317980)	(337435)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	(80966)	(66971)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	(601386)	(554475)
Витрачання на оплату авансів	(46932)	(79382)
Витрачання на оплату повернення авансів	(165)	(400)
Інші витрачання	(1100156)	(1455246)
Чистий рух коштів у результаті операційної діяльності	2361207	1818772
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Надходження від реалізації необоротних активів	9961	785
Інші надходження	186	4
Витрачання на придбання фінансових інвестицій	0	(569395)
Витрачання на придбання необоротних активів	(270105)	(79880)
Витрачання на надання позик	(1464000)	0
Інші платежі	(682910)	(748805)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	(2406868)	(1397291)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Інші надходження	141	188

Продовження ДОДАТКУ П

Витрачання на сплату дивідендів	0	(1)
Інші платежі	(773)	(979)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	(632)	(792)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	(46293)	420689
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року	431977	139078
Вплив змін курсів обміну	216218	(127790)
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	601902	431977

ДОДАТОК Р

Звіт про власний капітал ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»
за 2020 рік, тис. грн.

Стаття	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Разом
Залишок на початок року	1991233	(222599)	266552	7151199	9186385
Скоригований залишок на початок року	1991233	(222599)	266552	7151199	9186385
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	0	0	0	1699247	1699247
Інший сукупний дохід за звітний період	0	(125563)	0	34334	(91229)
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	0	(28649)	0	34334	5685
Інший сукупний дохід	0	(96914)	0	0	(96914)
Разом змін у капіталі	0	(125563)	0	1733581	1608018
Залишок на кінець року	1991233	(348162)	266552	8884780	10794403

**Декларація академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Воронков Віктор Вадимович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», освітньої програми «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти voronkov.victor98@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Аналіз ефективності управління ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлен;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) _____

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) _____