

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Бізнес-технології та економіки
(повне найменування факультету)
Бізнес та управління
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

Магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему Оцінка основних показників
(назва теми)
роботи суб'єкта господарювання

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу, групи БТЕ
- 1313 М

Спеціальності 076 Підприємство
(код і найменування спеціальності)
та торгівля

Освітня програма (спеціалізація)
Економіка підприємства
Геленгуз Л.І.
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник Пожуєва Т.О.
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент Семішов А.Г.
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Форма № 25

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Бізнес технологій та економіки
Кафедра Бізнес та управління
Ступінь вищої освіти магістр
Спеціальність 076 Підприємство та торгівля
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) Економіка підприємства
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри БТАУ
Тікаченко А.М.
« » 20 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Тікаченко Лілії Ігорівни
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Оцінка основних показників роботи суб'єкта господарювання

керівник проєкту (роботи) д.е.н., проф. Полицева Т.О.
(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «03» листопада 2024 року № 395

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 10 грудня 2024

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) Законодавчі та нормативні акти, наукова література, статистичні звітність ПрАТ „Запоріжсталь“

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретичні основи інноваційної складової економічної захищеності підприємства, дослідження інноваційного забезпечення захищеності суб'єкта господарювання на прикладі ПрАТ „Запоріжсталь“, напрямки інноваційного забезпечення безпеки функціонування ПрАТ „Запоріжсталь“

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	приймав виконане завдання
1,2,3	д.е.н., проф. Поздусь Т.О		

7. Дата видачі завдання « 09 » вересня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Приміт
1	Вибір наукових джерел і оформлення ^{завдання}	20.09.2024	
2	Виконання першого розділу	15.09.2024	
3	Виконання другого розділу	05.11.2024	
4	Виконання третього розділу	19.11.2024	
5	Подання на кафедру і порочно-контроль	03.12.2024	

Студент(ка)

(підпис)

Лілія Шелест
(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Керівник проекту (роботи)

(підпис)

Тетяна Похорова
(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра Телегуз Лілії Ігорівни

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Назва кваліфікаційної роботи магістра: «Оцінка основних показників роботи суб'єкта господарювання (на прикладі ПрАТ «Запоріжсталь»))»

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 93 сторінки, з яких 85 сторінка основного тексту. Робота містить 23 таблиці, 9 рисунків. Список використаних джерел нараховує 51 найменування.

Мета дослідження є оцінка основних показників діяльності ПрАТ «Запоріжсталь» та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності його роботи

Основними результатами кваліфікаційної роботи є:

- Здійснено теоретичний аналіз існуючих підходів до оцінки ключових показників діяльності суб'єктів господарювання.
- Визначено методологічні основи оцінки ефективності діяльності підприємств.
- Оцінено стан ПрАТ «Запоріжсталь» на основі ключових показників за останні роки.
- Виявлено основні проблеми та недоліки в управлінні підприємством.
- Обгрунтовано шляхи поліпшення фінансово-економічного стану підприємства.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	8
1.1. Характеристика, категоріальний апарат і критичний огляд наукової думки щодо оцінки ключових показників діяльності	8
1.2. Роль та значення оцінки основних показників діяльності	17
1.3. Зарубіжний досвід оцінки основних показників роботи суб'єкта господарювання	27
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»	39
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Запоріжсталь»	39
2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників ПрАТ «Запоріжсталь» за 2020-2023 роки	45
2.3. Аналіз основних виробничих та інноваційних показників ПрАТ «Запоріжсталь»	53
Висновок до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»	61
3.1. Обґрунтування та пропозиції щодо покращення фінансових показників ПрАТ «Запоріжсталь»	61
3.2. Рекомендації з підвищення операційної ефективності ПрАТ «Запоріжсталь»	67
3.3 Впровадження проєкту розвитку для ПрАТ «Запоріжсталь»: Модернізація сталеплавильного виробництва з впровадженням електродугових печей (ЕДП)	72
Висновок до розділу 3	81
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	90

ВСТУП

У сучасних умовах економічної нестабільності та глобальної конкуренції ефективність діяльності підприємств стає ключовим фактором їхнього успішного функціонування та розвитку. Особливо актуальною ця проблема є для великих промислових підприємств, які відіграють важливу роль у формуванні національної економіки. ПрАТ «Запоріжсталь» є одним із провідних металургійних підприємств України, чия діяльність значною мірою впливає на економічний розвиток регіону та країни в цілому.

Проблема оцінки ефективності роботи суб'єкта господарювання набуває особливого значення в контексті необхідності підвищення конкурентоспроможності та адаптації до змінних умов ринку. Враховуючи це, виникає потреба у всебічному аналізі ключових показників діяльності підприємства, що дозволить виявити слабкі місця, оптимізувати управлінські рішення та забезпечити стійкий розвиток.

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю розробки ефективних інструментів аналізу та оцінки діяльності підприємств, які дозволяють своєчасно виявляти та усувати недоліки, що негативно впливають на фінансово-економічні показники. Незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, питання методології комплексного аналізу результатів діяльності підприємств, зокрема металургійного сектора, потребують подальшого розвитку та адаптації до сучасних умов.

Метою даного дослідження є оцінка основних показників діяльності ПрАТ «Запоріжсталь» та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності його роботи. Для досягнення цієї мети було поставлено такі завдання:

1. Провести теоретичний аналіз існуючих підходів до оцінки ключових показників діяльності суб'єктів господарювання.
2. Визначити методологічні основи оцінки ефективності діяльності підприємств.
3. Оцінити фінансово-економічний стан ПрАТ «Запоріжсталь» на основі ключових показників за останні три роки.

4. Виявити основні проблеми та недоліки в управлінні підприємством.
5. Розробити рекомендації щодо вдосконалення діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління ефективністю діяльності ПрАТ «Запоріжсталь». Предметом дослідження є методи та інструменти аналізу фінансово-економічних показників підприємства.

Практична значущість роботи полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення управлінських рішень на підприємстві, що дозволить підвищити його конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Методи наукового дослідження включають аналіз і синтез, порівняльний та системний підходи, статистичний аналіз, методи фінансового аналізу.

Структура та зміст кваліфікаційної роботи відповідають поставленим завданням і складаються зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 94 сторінок, з яких 80 сторінок основного тексту. Робота містить 23 таблиці, 7 рисунків. Список використаних джерел нараховує 51 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1. Характеристика, категоріальний апарат і критичний огляд наукової думки щодо оцінки ключових показників діяльності

Оцінка діяльності суб'єктів господарювання є важливою складовою процесу управління підприємством, що дозволяє аналізувати його ефективність, виявляти слабкі місця та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У сучасних умовах динамічного розвитку економіки і жорсткої конкуренції особливу увагу приділяють розробці теоретичних та методологічних основ для проведення комплексного аналізу діяльності підприємств[6].

Показники діяльності підприємства охоплюють сукупність кількісних та якісних характеристик, які відображають результати його функціонування за певний період. До основних видів показників відносять фінансові, виробничі, економічні та соціальні, інноваційні. Вони дозволяють здійснити багатосторонню оцінку ефективності роботи підприємства [17].

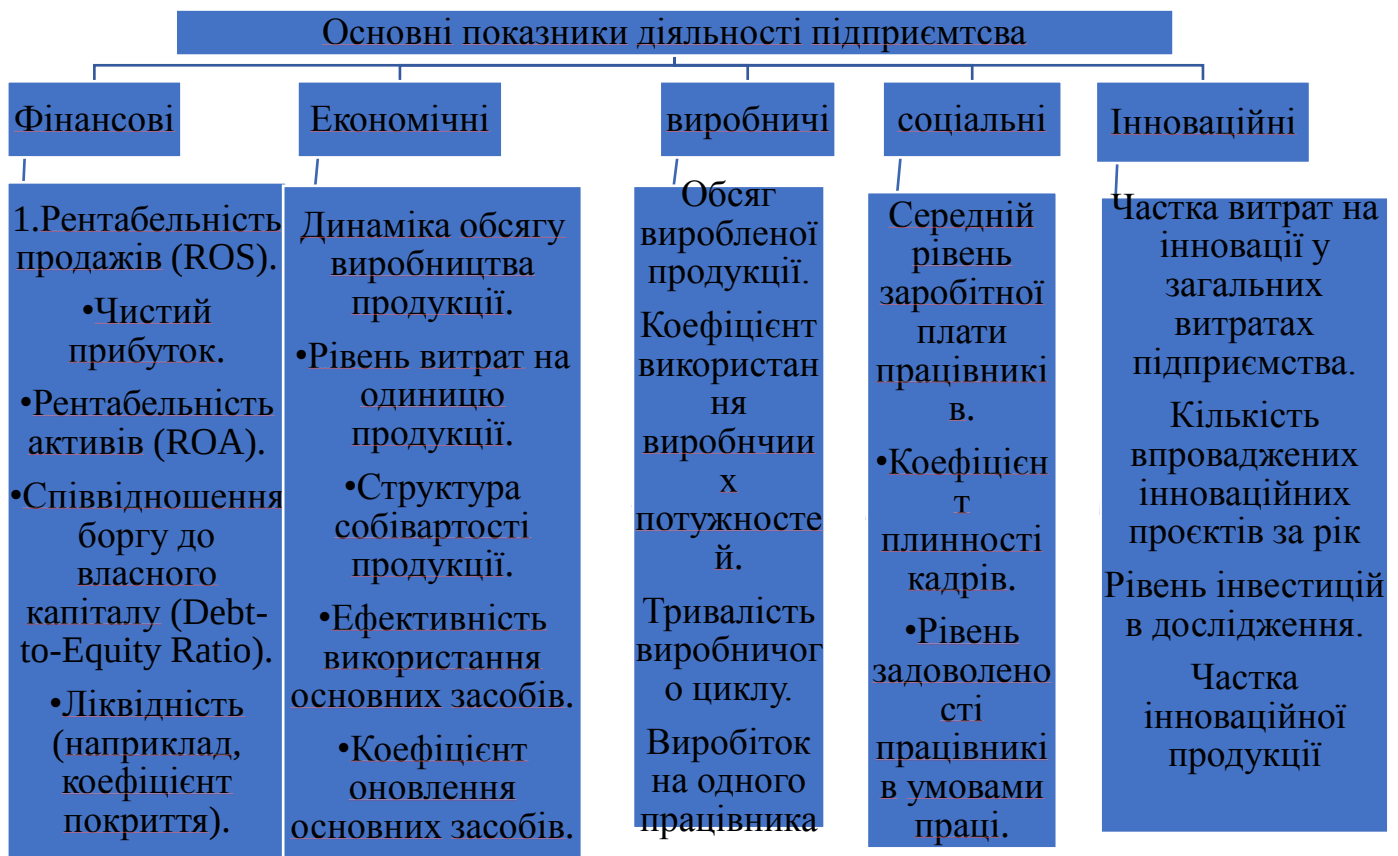


Рисунок 1.1. – Класифікація показників діяльності підприємства

Фінансові показники:

- Рентабельність продажів (ROS): показує, скільки прибутку підприємство отримує з кожної гривні виручки.
- Чистий прибуток: фінансовий результат після сплати всіх податків та витрат.
- Рентабельність активів (ROA): ефективність використання активів для генерування прибутку.
- Співвідношення боргу до власного капіталу: рівень фінансової залежності підприємства.
- Ліквідність (коефіцієнт покриття): здатність підприємства погашати короткострокові зобов'язання.

Економічні показники

- Динаміка обсягу виробництва продукції: темпи зростання або скорочення виробництва.
- Рівень витрат на одиницю продукції: собівартість виготовлення одного виробу.
- Структура собівартості: співвідношення основних складових витрат.
- Ефективність використання основних засобів: результативність застосування матеріальних активів.
- Коефіцієнт оновлення основних засобів: частка нових засобів у загальному обсязі основних фондів.

Виробничі показники:

- Обсяг виробленої продукції: кількість товарів або послуг, виготовлених за період.
- Коефіцієнт використання виробничих потужностей: рівень завантаження виробничого обладнання.
- Частка продукції відповідної якості: відсоток продукції, що відповідає встановленим стандартам.
- Тривалість виробничого циклу: час, необхідний для завершення виробничого процесу.
- Виробіток на одного працівника: продуктивність праці одного співробітника.

Соціальні показники:

- Середній рівень заробітної плати: середній дохід працівників на підприємстві.
- Коефіцієнт плинності кадрів: частка працівників, які звільнилися за певний період.
- Рівень задоволеності працівників: оцінка умов праці співробітниками.
- Кількість навчальних заходів: обсяг заходів для підвищення кваліфікації персоналу.
- Соціальний пакет: додаткові пільги та бонуси, що надаються працівникам.

Екологічні показники:

- Обсяг викидів забруднюючих речовин: кількість шкідливих речовин, які підприємство викидає у довкілля.
- Частка перероблених відходів: відсоток відходів, що піддаються повторному використанню.
- Витрати на екологічні заходи: кошти, витрачені на зменшення впливу на навколишнє середовище.
- Споживання енергії на одиницю продукції: кількість енергії, потрібної для виготовлення одного виробу.
- Використання вторинних ресурсів: частка повторно використаних матеріалів у виробництві.

Інноваційні показники:

- Частка витрат на інновації у загальних витратах: інтенсивність інвестування в інновації.
- Кількість впроваджених інноваційних проєктів: число завершених інноваційних ініціатив.
- Частка інноваційної продукції: частина доходу від реалізації нових продуктів.
- Рівень інвестицій у дослідження та розробки (R&D): обсяг ресурсів, вкладених у розробку нових технологій.
- Час впровадження нових технологій: період від ідеї до її практичного застосування.

Зміна концепції ключових показників діяльності (KPI) протягом часу відображає еволюцію підходів до управління, аналізу та оцінки ефективності підприємств. Ось основні етапи цієї еволюції та фактори, що вплинули на зміни в концепції KPI. На початкових етапах управління акцент ставився на фінансових показниках, таких як прибуток, витрати та доходи. KPI обмежувалися простими коефіцієнтами, що відображали фінансові результати. Основними факторами впливу були радичійний підхід до управління та наявність обмежених даних. У той час управлінські системи були менш складними, зосереджені на короткострокових фінансових показниках. Збір та обробка даних були складнішими, що зумовлювало менше уваги до нефінансових показників. У цей період почали з'являтися нові підходи до управління, які вимагали більш детального аналізу діяльності підприємств. Уведення концепцій, таких як *Balanced Scorecard* (система збалансованих показників), дало можливість враховувати не лише фінансові, але й нефінансові аспекти. Підприємства почали усвідомлювати, що для виживання на ринку необхідно враховувати не тільки фінансові показники, але й якість продукції, задоволеність клієнтів, інновації. Поява нових інформаційних технологій спростила збір і аналіз даних, що дозволило більш ефективно впроваджувати KPI. На наступному етапі підприємства почали акцентувати увагу на стратегічних показниках, що відображають довгострокові цілі. KPI почали включати елементи стратегічного управління. Підприємства почали конкурувати на міжнародному рівні, що вимагало більш складних і універсальних підходів до вимірювання ефективності. Сучасний етап характеризується інтеграцією новітніх технологій і збільшенням уваги до ESG (екологічні, соціальні та управлінські показники) у KPI.

Отже, еволюція концепції ключових показників діяльності відображає зміни в управлінських парадигмах, потребах ринку та технологічному прогресі. Сьогодні KPI є потужним інструментом, що дозволяє підприємствам не тільки оцінювати ефективність, а й адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, враховуючи не лише фінансові, але й соціальні та екологічні аспекти.

Сучасні наукові підходи та теорії оцінки діяльності підприємств відображають зміни в управлінських практиках та вимоги сучасного бізнес-середовища. Вони охоплюють не лише фінансові показники, але й нефінансові аспекти, що стосуються якості, задоволеності клієнтів, інноваційності та стійкості.

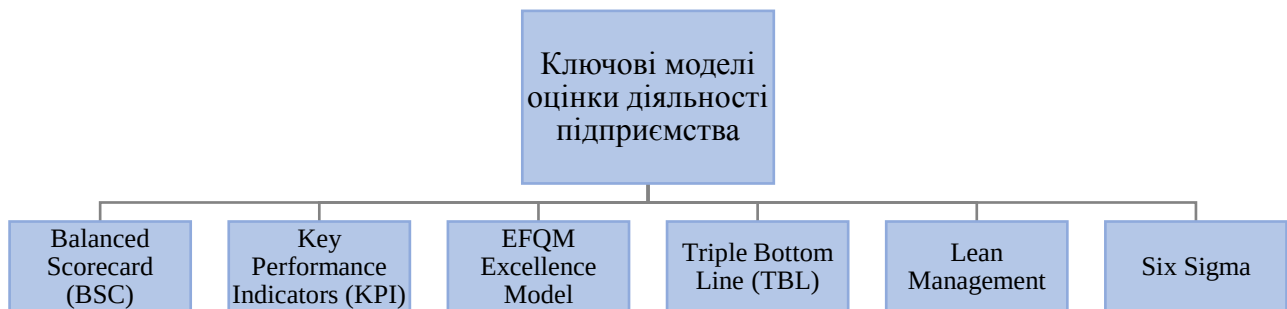


Рисунок 1.2. – Ключові моделі оцінки діяльності підприємства

Ось кілька ключових моделей[29]:

- Balanced Scorecard (BSC) - Модель збалансованої системи показників, розроблена Робертом Капланом та Девідом Нортон, надає комплексний підхід до оцінки діяльності підприємства. BSC враховує фінансові та нефінансові показники, які діляться на чотири основні перспективи: фінансова перспектива (оцінка фінансових результатів, таких як прибуток, рентабельність, витрати); перспектива клієнтів (оцінка задоволеності клієнтів, частки ринку, репутації бренду); внутрішні бізнес-процеси (оцінка ефективності внутрішніх процесів, інноваційності, якості продукції); перспектива навчання та зростання (оцінка розвитку персоналу, корпоративної культури, технологічного прогресу).

- EFQM Excellence Model - модель Європейського фонду управління якістю (EFQM) надає рамки для оцінки та покращення організаційної ефективності. Вона включає дев'ять критеріїв, поділених на два основні блоки

критерії оцінки (5 критеріїв) та критерії результатів (4 критерії). До критеріїв оцінки відносять лідерство, стратегія, люди, партнерство та ресурси, процеси, продукти та послуги. До критеріїв результатів: результати для людей, суспільства, клієнтів і бізнесу.

- Key Performance Indicators (KPI) — це кількісні та якісні показники, які дозволяють оцінювати прогрес у досягненні стратегічних цілей підприємства. KPI можуть варіюватися в залежності від галузі, мети та специфіки бізнесу. Для виробничих підприємств KPI можуть включати: виробничу потужність, витрати на одиницю продукції, частку дефектних виробів, рівень задоволеності клієнтів.

- Triple Bottom Line (TBL) - концепція трійного результату фокусується на трьох основних аспектах: економічному, соціальному та екологічному. Ця модель підкреслює важливість сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу.

- Lean Management — це філософія управління, що орієнтується на оптимізацію процесів, зменшення витрат і підвищення якості продукції. Основною метою є усунення втрат на всіх етапах виробництва.

- Six Sigma — це методологія, яка фокусується на покращенні якості шляхом зменшення дефектів у процесах. Вона використовує статистичні методи для вимірювання продуктивності та визначення причин проблем.

Отже, сучасні наукові моделі оцінки діяльності підприємств дозволяють організаціям більш комплексно підходити до аналізу своєї ефективності. Використання цих моделей сприяє більш точному вимірюванню результатів, адаптації до змінюваних умов ринку та забезпеченню сталого розвитку бізнесу[8].

Основні методологічні підходи до оцінки діяльності суб'єкта господарювання включають бухгалтерський, фінансовий та економічний підходи, які забезпечують всебічний аналіз і оцінку його ефективності. Бухгалтерський підхід фокусується на систематизації та реєстрації фінансових операцій підприємства. Він передбачає ведення бухгалтерського обліку, що дозволяє забезпечити достовірну інформацію про активи, зобов'язання, капітал, доходи та витрати. Основні елементи бухгалтерського підходу включають документування,

облік та звітність. Всі фінансові операції повинні бути задокументовані відповідно до стандартів бухгалтерського обліку. Ведення обліку за рахунками дозволяє контролювати фінансові ресурси та їх використання. Підготовка фінансових звітів, таких як баланс та звіт про прибутки і збитки, дає змогу оцінити фінансовий стан підприємства на певну дату. Бухгалтерський підхід є основою для подальшого фінансового та економічного аналізу[18].

Фінансовий підхід зосереджується на оцінці фінансового стану підприємства та його здатності генерувати прибуток. Основні аспекти фінансового підходу включають фінансовий аналіз, прогнозування та управлінський облік. Оцінка фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність, платоспроможність, за допомогою фінансових коефіцієнтів дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси. Прогнозування фінансових результатів на основі історичних даних і тенденцій допомагає в прийнятті стратегічних рішень. Аналіз внутрішніх фінансових показників для оптимізації витрат та підвищення рентабельності є частиною управлінського обліку. Фінансовий підхід є важливим інструментом для стратегічного управління та планування.

Економічний підхід виходить за межі чисто фінансового аналізу і включає оцінку впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Основні елементи економічного підходу включають економічну ефективність, SWOT-аналіз та аналіз ринку. Оцінка співвідношення між отриманими результатами та витратами на їх досягнення дозволяє оцінити економічну ефективність. SWOT-аналіз, що визначає сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, дозволяє сформулювати стратегічні рекомендації. Дослідження ринкових тенденцій, попиту та пропозиції допомагає підприємству адаптувати свою стратегію до змінних умов. Економічний підхід дозволяє підприємствам зосередитися на довгострокових перспективах і адаптації до умов конкурентного середовища[29].

Узагальнюючи, бухгалтерський, фінансовий та економічний підходи є основними методологічними інструментами для оцінки діяльності суб'єкта

господарювання. Їх комплексне використання дозволяє отримати об'єктивну картину фінансового та економічного стану підприємства, що є важливим для ефективного управління і стратегічного планування.

Науковці та практики приділяють значну увагу проблемам оцінки діяльності підприємств, що обумовлюється необхідністю вдосконалення управлінських процесів. Різні підходи пропонують як класичні, так і сучасні методи аналізу. Класичні підходи базуються на використанні фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність та платоспроможність, які дозволяють здійснити базову оцінку фінансового стану підприємства [7].

Сучасні методики, такі як збалансована система показників (Balanced Scorecard), розроблена Р. Капланом і Д. Нортон, надають можливість врахувати не лише фінансові аспекти, але й показники, що характеризують взаємодію з клієнтами, ефективність внутрішніх бізнес-процесів та інноваційний потенціал. Це дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління підприємством [17].

Аналіз літературних джерел щодо управлінських показників (KPI) та оцінки діяльності підприємств відображає широкий спектр поглядів, теорій і моделей, які еволюціонували з часом. Нижче наведено розширений огляд основних авторів і їх внеску в цю галузь.

Роберт Каплан і Девід Нортон: є авторами концепції Balanced Scorecard (BSC), представленої в їхній книзі "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action" (1996). Вони розробили цю модель для того, щоб допомогти підприємствам перейти від традиційних фінансових показників до більш збалансованого підходу, що враховує також клієнтів, внутрішні процеси та навчання. Вони стверджують, що успіх організації залежить від її здатності реалізувати стратегію через комплексний набір показників, які взаємопов'язані. Це дозволяє організаціям краще розуміти свій бізнес і визначати області для покращення.

Пітер Друкер - один із найвідоміших теоретиків управління, у своїй книзі "Management: Tasks, Responsibilities, Practices" (1974) акцентував увагу на важливості вимірювання результативності для управлінського процесу. Він

вважав, що "що можна виміряти, те можна управляти". Друкер пропагував використання простих і зрозумілих показників для оцінки діяльності, підкреслюючи важливість зрозумілих цілей і зворотного зв'язку.

У книзі "Performance Management: A New Approach for Driving Business Results" (2006) Кетлін пропонує інтегрований підхід до управління продуктивністю, який включає в себе стратегії, процеси та KPI. Він наголошує на важливості адаптації KPI до специфіки бізнесу та навколишнього середовища, підкреслюючи, що показники повинні бути не лише кількісними, а й якісними.

Джон Д. Струмпфер розробив концепцію "Performance Prism", яка враховує не лише фінансові показники, а й вимоги всіх зацікавлених сторін — клієнтів, акціонерів, працівників та постачальників. Він вважає, що підприємства повинні створювати цінність для всіх зацікавлених сторін, а не лише для акціонерів, що вимагає комплексного підходу до вимірювання продуктивності.

Мартін Р. Норріс у своїй книзі "Managing Performance: Performance Management in the Public Sector" (2005) аналізує використання KPI в державному секторі, зокрема в контексті управління публічними послугами. Він підкреслює, що KPI повинні бути адаптовані до специфіки державних організацій і включати елементи соціальної відповідальності, задоволеності громадян і ефективності послуг.

Джеймс Х. Браун у своїй статті "Key Performance Indicators: The Key to Successful Business Management" (2010) надає огляд різних видів KPI та їх застосування в управлінні бізнесом. Він підкреслює важливість вибору правильних показників, які мають бути специфічними, вимірювальними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART).

Отже, сучасні теорії до управлінських показників базуються на комплексному аналізі діяльності підприємств з урахуванням різних аспектів — фінансових, соціальних, екологічних. Внески вчених, таких як Каплан, Нортон, Друкер та інших, формують сучасну парадигму управління, де управлінські показники стають ключовими інструментами для прийняття рішень та

стратегічного планування. Це підкреслює важливість багатогранного підходу до оцінки діяльності підприємств у швидко змінюваному бізнес-середовищі [15].

Оцінка діяльності підприємств здійснюється на основі низки нормативних документів, які регламентують порядок складання та подання фінансової звітності. Основними з них є:

- Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні", який визначає основні принципи обліку та звітності.
- Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), що забезпечують стандартизацію обліку та звітності для забезпечення прозорості та порівнянності фінансової інформації.
- Податковий кодекс України, який регулює податкові аспекти фінансової діяльності підприємств.

Отже, теоретичні засади оцінки діяльності підприємства забезпечують необхідну основу для проведення подальших прикладних досліджень. Визначення та аналіз ключових показників дозволяють здійснити комплексну оцінку ефективності роботи підприємства, виявити його сильні та слабкі сторони, що є необхідним для прийняття ефективних управлінських рішень і забезпечення стійкого розвитку.

1.2. Роль та значення оцінки основних показників діяльності

Оцінка основних показників роботи суб'єкта господарювання є ключовим інструментом для аналізу його діяльності та прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах високої конкуренції та нестабільного ринкового середовища, систематичне вивчення ефективності роботи підприємства дозволяє не лише виявляти слабкі місця, але й визначати шляхи підвищення його конкурентоспроможності [23].

Роль оцінки показників діяльності полягає в тому, щоб забезпечити комплексне уявлення про стан фінансів, операційну ефективність, використання ресурсів та інноваційний потенціал. Вона є основою для обґрунтування

стратегічних і тактичних рішень, які сприяють досягненню як короткострокових, так і довгострокових цілей.

Оцінка основних показників діяльності підприємства є ключовою складовою ефективного управління, оскільки вона надає керівництву необхідну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень і формування стратегічних планів розвитку. Регулярний аналіз фінансових, виробничих, інноваційних та інших показників дозволяє оцінювати поточний стан підприємства, визначати його сильні та слабкі сторони, а також знаходити резерви для покращення. Завдяки цьому підприємство може оптимізувати використання ресурсів, скорочувати витрати, підвищувати продуктивність праці та покращувати якість продукції. Крім того, оцінка фактичних показників у порівнянні із запланованими значеннями допомагає керівництву визначати, наскільки успішно реалізується стратегія підприємства та які напрями потребують коригування. Аналіз інноваційних показників, зокрема інвестицій у нові технології чи впровадження інноваційних продуктів, дозволяє підприємству оцінити свій потенціал у сфері інноваційного розвитку та визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності. Також регулярний моніторинг основних показників діяльності сприяє зміцненню репутації підприємства та довіри зацікавлених сторін, таких як інвестори, партнери та споживачі, що є важливим чинником залучення додаткових ресурсів для стратегічного зростання. У підсумку, оцінка показників діяльності є дієвим інструментом, що забезпечує підприємству можливість не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й активно формувати своє майбутнє через підвищення ефективності управління та досягнення стратегічних цілей [14].

Оцінка основних показників діяльності підприємства відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку та ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Насамперед, вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Визначення ефективності використання ресурсів, аналіз рентабельності, ліквідності та інших ключових фінансових показників дає можливість оцінити

поточний стан підприємства, виявити проблемні зони й розробити стратегії їх усунення.

Одним із важливих аспектів є здатність оцінки показників діяльності виявляти резерви для зростання та вдосконалення. Наприклад, аналіз продуктивності праці, ефективності використання основних засобів чи інноваційного потенціалу дозволяє знаходити можливості для оптимізації виробничих процесів, впровадження сучасних технологій чи модернізації обладнання. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку [33].

Оцінка основних показників діяльності також має безпосередній вплив на стратегічне планування. Регулярний аналіз даних допомагає керівництву оцінювати відповідність досягнутих результатів поставленим цілям, коригувати стратегії розвитку й адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Наприклад, оцінка динаміки доходів і витрат дозволяє визначати прибуткові напрями діяльності, а аналіз ефективності інвестиційних проектів допомагає орієнтувати ресурси на найбільш перспективні ініціативи.

Крім того, значення оцінки показників діяльності полягає в забезпеченні прозорості та звітності перед зацікавленими сторонами: акціонерами, партнерами, кредиторами та клієнтами. Наявність чіткої та достовірної інформації про результати діяльності сприяє зміцненню довіри до підприємства, поліпшенню його іміджу на ринку та залученню додаткових інвестицій.

Загалом, оцінка основних показників діяльності підприємства є ключовим інструментом для прийняття рішень, що впливають на всі аспекти його роботи, від операційної ефективності до стратегічного розвитку. Вона допомагає визначати пріоритети, адаптувати управлінські підходи, зміцнювати ринкові позиції й досягати довгострокових цілей.

Значення оцінки показників роботи підприємства полягає в здатності ефективно вимірювати та аналізувати різноманітні аспекти його діяльності, що впливають на загальну ефективність і довгострокову стійкість. Один із ключових аспектів — це фінансова стійкість підприємства, яка визначається через аналіз

прибутковості, ліквідності та платоспроможності. Прибутковість дає змогу оцінити, наскільки ефективно підприємство генерує доходи від своєї діяльності. Ліквідність і платоспроможність, у свою чергу, дозволяють визначити здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання в короткостроковій та довгостроковій перспективі, що є важливим фактором для запобігання фінансових труднощів і забезпечення безперервності операцій.

Іншим важливим напрямом є аналіз операційної продуктивності, який вивчає витрати, обсяги виробництва та рентабельність. Цей аналіз дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, здатність підприємства оптимізувати свої витрати та досягати високих рівнів виробничої продуктивності при мінімальних витратах. Показники рентабельності, зокрема рентабельність продукції, допомагають виявити, наскільки вигідною є діяльність підприємства в різних сегментах виробництва, а також наскільки ефективно здійснюються інвестиції в нові проекти або технології [4].

Не менш важливим є оцінка інноваційного потенціалу підприємства, що відображає здатність підприємства адаптуватися до змін у ринку та запроваджувати нові технології або підходи до виробництва, що підвищують ефективність і конкурентоспроможність. Оцінка впливу інновацій на ефективність діяльності дозволяє підприємству не тільки залишатися конкурентоспроможним, але й активно розвиватися, використовуючи передові технології, що дозволяють знижувати витрати та покращувати якість продукції.

Соціальна відповідальність підприємства також є важливим аспектом, який потребує оцінки. Вплив діяльності на працівників і суспільство загалом визначає репутацію підприємства, його відносини з громадськістю та державою. Оцінка соціальної відповідальності включає в себе аналіз умов праці, забезпечення прав працівників, рівень безпеки на виробництві, а також внесок у розвиток соціальних і екологічних програм, що мають значення для громади та довкілля. Підприємства, які активно впроваджують стратегії соціальної відповідальності, не тільки створюють позитивний імідж, а й сприяють сталому розвитку економіки та суспільства в цілому [45].

Таким чином, оцінка показників роботи підприємства в усіх цих аспектах є необхідною для формування комплексного уявлення про його ефективність і забезпечення стійкого розвитку в умовах сучасної економіки.

Далі наведена таблиця, що структурно відображає значення оцінки основних показників діяльності підприємства:

Таблиця 1.1. Значення оцінки основних показників діяльності підприємства

Аспект оцінки	Ключові показники	Значення для ефективності діяльності
Фінансова стійкість	Прибутковість, ліквідність, платоспроможність	Оцінка здатності підприємства генерувати доходи, виконувати фінансові зобов'язання та зберігати платоспроможність у короткостроковій і довгостроковій перспективі.
Операційна продуктивність	Витрати, обсяги виробництва, рентабельність	Оцінка ефективності використання ресурсів, оптимізації витрат і досягнення високих рівнів виробничої продуктивності при мінімальних витратах.
Інноваційний потенціал	Впровадження нових технологій, інноваційна діяльність	Оцінка здатності підприємства адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати нові технології, що підвищують ефективність і конкурентоспроможність.
Соціальна відповідальність	Умови праці, безпека на виробництві, екологічні програми	Оцінка здатності підприємства адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати нові технології, що підвищують ефективність і конкурентоспроможність.

Основні показники роботи суб'єкта господарювання є ключовими індикаторами, які дозволяють оцінити фінансовий, операційний і нефінансовий стан підприємства. До фінансових показників належать прибутковість, ліквідність, платоспроможність, оборотність активів, рентабельність та інші показники, які демонструють ефективність використання фінансових ресурсів. Операційні показники включають обсяги виробництва, продуктивність праці, витрати на одиницю продукції, рівень енергоефективності та використання матеріальних ресурсів. Нефінансові показники, такі як соціальна відповідальність,

рівень інноваційної активності та екологічна ефективність, дають змогу оцінити вплив підприємства на суспільство та навколишнє середовище.

Оцінка основних показників роботи підприємства здійснюється за допомогою різноманітних методів аналізу, кожен з яких спрямований на глибоке розуміння певних аспектів діяльності.

Одним із ключових методів є горизонтальний аналіз, що передбачає порівняння фінансових та операційних показників за кілька звітних періодів. Цей метод дозволяє відстежити динаміку змін у часі, визначити тренди та оцінити темпи зростання або скорочення певних параметрів, таких як доходи, витрати, обсяги виробництва.

Вертикальний аналіз зосереджується на структурі показників, виражаючи їх як частку від загального підсумку. Наприклад, аналіз структури витрат дозволяє визначити частку матеріальних, енергетичних, адміністративних витрат у загальних витратах підприємства, що сприяє виявленню можливостей для оптимізації.

Коефіцієнтний аналіз застосовується для розрахунку і оцінки ключових фінансових і операційних коефіцієнтів, таких як рентабельність, ліквідність, оборотність активів, коефіцієнт покриття боргу. Ці показники дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів, фінансову стійкість та здатність підприємства виконувати свої зобов'язання.

Порівняльний аналіз спрямований на зіставлення показників підприємства з аналогічними даними конкурентів або середньогалузевими стандартами. Це допомагає виявити конкурентні переваги та визначити слабкі сторони, які потребують коригування [40].

Факторний аналіз використовується для оцінки впливу окремих чинників на зміну певного показника. Наприклад, зменшення рентабельності може бути зумовлене зростанням витрат, зниженням обсягів реалізації або зміною цінової політики, і факторний аналіз дозволяє визначити, який з цих чинників має найбільший вплив.

Прогнозування є інструментом оцінки перспектив розвитку підприємства. На основі поточних даних та трендів розраховуються майбутні значення основних показників, що дозволяє планувати діяльність і оцінювати можливі ризики.

Інтерпретація результатів аналізу передбачає глибоке осмислення отриманих даних з урахуванням контексту діяльності підприємства та зовнішнього середовища. Важливо не лише розрахувати значення показників, але й зрозуміти, які наслідки вони мають для підприємства. Наприклад, зростання рентабельності може бути позитивним сигналом, але якщо воно супроводжується скороченням інвестицій у розвиток, це може свідчити про потенційні проблеми в майбутньому. Системний підхід до аналізу та його інтерпретації дозволяє не лише оцінювати поточний стан, але й приймати обґрунтовані управлінські рішення для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.2. Методи оцінки та інтерпретації основних показників

Метод оцінки	Опис	Ціль
Горизонтальний аналіз	Порівняння показників за кілька періодів для виявлення трендів і змін.	Визначення динаміки розвитку та оцінка змін у показниках.
Вертикальний аналіз	Аналіз структури показників із визначенням частки кожного елемента у загальному підсумку.	Оцінка співвідношень і пропорцій у структурі доходів, витрат чи інших показників.
Коефіцієнтний аналіз	Розрахунок рентабельності, ліквідності, оборотності та інших коефіцієнтів.	Оцінка ефективності використання ресурсів і фінансової стійкості підприємства.
Порівняльний аналіз	Зіставлення показників із даними конкурентів або середньогалузевими стандартами.	Виявлення сильних і слабких сторін у порівнянні з ринковими стандартами.
Факторний аналіз	Визначення впливу окремих чинників на зміну певного показника.	Виявлення причин змін у діяльності підприємства та визначення можливостей для корекції.
Прогнозування	Розрахунок очікуваних	Планування діяльності,

	значень показників на основі наявних даних та трендів.	оцінка ризиків і формування стратегічних рішень.
--	--	--

Результати оцінки основних показників діяльності підприємства є важливим інструментом для прийняття ефективних управлінських рішень. Зокрема, на основі аналізу виявляються слабкі місця у функціонуванні підприємства, що дозволяє формувати конкретні заходи для їх усунення. Це сприяє підвищенню ефективності діяльності шляхом оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці, покращення використання ресурсів та зниження енерговитрат.

Оцінка дозволяє підприємству не лише визначати поточні проблеми, але й прогнозувати їх вплив у майбутньому, що є ключовим для стратегічного планування. Наприклад, аналіз фінансових показників може виявити недоліки в управлінні оборотними коштами, а оцінка операційної продуктивності допоможе зрозуміти, як підвищити рівень рентабельності окремих видів продукції [9].

Крім того, результати оцінки часто стають основою для формування стратегічних напрямів розвитку підприємства. Це може включати модернізацію виробництва, впровадження нових технологій, освоєння нових ринків чи розвиток інноваційного потенціалу. Наприклад, аналіз інноваційної діяльності може показати, які продукти чи процеси мають найбільший потенціал для розвитку, а оцінка конкурентоспроможності допоможе визначити сильні сторони підприємства на ринку.

Не менш важливою є роль оцінки у забезпеченні соціальної відповідальності підприємства. Оцінка впливу діяльності на працівників і суспільство дозволяє формувати політику корпоративної соціальної відповідальності, яка, у свою чергу, сприяє підвищенню репутації компанії та лояльності працівників.

Таким чином, результати оцінки є універсальним інструментом, який сприяє підвищенню ефективності операційної діяльності, фінансової стабільності

та соціальної відповідальності, а також формує базу для довгострокового сталого розвитку підприємства.

Формування стратегічних напрямів розвитку підприємства базується на глибокому аналізі основних показників діяльності та врахуванні зовнішніх і внутрішніх факторів. Цей процес є важливою частиною стратегічного планування, що забезпечує довгострокову стабільність, конкурентоспроможність і адаптацію до змін у ринковому середовищі [6].

Результати оцінки основних показників дозволяють підприємству визначити, які аспекти його діяльності потребують посилення. Наприклад, низька рентабельність може свідчити про необхідність перегляду асортименту продукції або впровадження нових технологій. Високий рівень витрат на ресурси може стати сигналом для впровадження енергоефективних рішень чи оптимізації процесів.

Ключові напрями стратегічного розвитку підприємства охоплюють декілька важливих аспектів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Одним із таких напрямів є модернізація виробничих потужностей, що передбачає аналіз технологічних процесів і стану обладнання. Це дозволяє виявити необхідність оновлення або впровадження інновацій, спрямованих на зниження витрат, підвищення якості продукції та збільшення обсягів виробництва.

Диверсифікація діяльності також відіграє важливу роль, оскільки дає змогу знайти нові перспективні ринки чи продукти, базуючись на аналізі ринкової ситуації та конкурентних переваг. Це сприяє розширенню джерел доходів і зменшенню ризиків залежності від одного сегмента.

Важливим аспектом є вдосконалення управлінських процесів. Оцінка ефективності роботи управлінського персоналу та структури підприємства дозволяє запроваджувати заходи, спрямовані на покращення комунікації, підвищення мотивації працівників і зменшення бюрократичних перешкод.

Окремий акцент робиться на інноваційному розвитку, який передбачає впровадження нових продуктів, процесів або послуг на основі результатів

досліджень і розробок. Активна інноваційна діяльність зазвичай сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Ще одним важливим напрямом є підвищення соціальної відповідальності. Інтеграція соціальних і екологічних аспектів у діяльність підприємства забезпечує позитивний вплив на репутацію, сприяє підвищенню лояльності споживачів і робить підприємство привабливим для інвесторів. Таким чином, ці напрями стратегічного розвитку формують комплексний підхід до зміцнення позицій підприємства на ринку та його адаптації до нових викликів [17].

Формування стратегічних напрямів також враховує макроекономічні фактори, такі як зміни в законодавстві, регулювання галузі та глобальні економічні тренди. Аналіз цих факторів допомагає уникати ризиків і адаптуватися до нових умов.

Важливо, щоб стратегічні напрями розвитку підприємства відповідали його місії, цінностям і загальній меті, що дозволить забезпечити інтеграцію короткострокових і довгострокових планів та досягти стабільного зростання.

Оцінка основних показників роботи підприємства відіграє ключову роль у його стратегічному розвитку та забезпеченні конкурентоспроможності. Вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони діяльності, формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і сприяє досягненню поставлених цілей. Завдяки аналізу фінансових, операційних та нефінансових показників підприємство може оптимізувати використання ресурсів, покращувати ефективність виробництва та знижувати витрати.

Крім того, оцінка показників дає змогу оцінити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність, що дозволяє швидше адаптуватися до змін у ринкових умовах. Вона також слугує інструментом моніторингу та контролю за виконанням планових завдань, допомагаючи коригувати стратегію та тактику відповідно до актуальних потреб.

Значущість оцінки проявляється у здатності підприємства підтримувати свою фінансову стійкість, підвищувати рентабельність та ефективно розвивати інноваційний потенціал. Це сприяє формуванню позитивної репутації,

підвищенню довіри з боку партнерів, споживачів і інвесторів. У сучасних умовах динамічного розвитку ринків і технологій оцінка основних показників є необхідною умовою для забезпечення стійкості, довготривалого успіху та конкурентних переваг підприємства.

Отже, оцінка основних показників роботи суб'єкта господарювання є важливим інструментом для забезпечення його ефективного функціонування та довгострокового розвитку. Вона дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони діяльності, оцінювати рівень виконання планових завдань і формувати стратегії для досягнення поставлених цілей. Завдяки аналізу фінансових, операційних і нефінансових показників підприємство може оптимізувати свої ресурси, підвищити продуктивність і забезпечити фінансову стійкість. Важливість оцінки проявляється у здатності підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, підвищувати свою конкурентоспроможність та впроваджувати інновації, що сприяє зміцненню його позицій на ринку. Вона також є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, орієнтованих на підвищення рентабельності, зниження витрат і вдосконалення виробничих процесів. Таким чином, роль і значення оцінки основних показників полягають у забезпеченні стабільності, підвищенні ефективності та сприянні сталому розвитку суб'єкта господарювання в умовах сучасних ринкових викликів.

1.3. Зарубіжний досвід оцінки основних показників роботи суб'єкта господарювання

В умовах глобалізації економіки та інтеграції України до міжнародного економічного простору вивчення зарубіжного досвіду в оцінці основних показників роботи підприємств набуває особливої актуальності. Зарубіжні компанії, особливо у розвинених країнах, використовують сучасні методики оцінки ефективності, які дозволяють досягати високої продуктивності, знижувати витрати та адаптуватися до змінних умов ринку. Актуальність цього напрямку дослідження можна пояснити певними чинниками, які наведені далі.

Високий рівень конкуренції: міжнародному бізнес-середовищі підприємства змушені впроваджувати передові підходи до управління та оцінки своєї діяльності, щоб залишатися конкурентоспроможними. Аналіз їхнього досвіду дозволяє вивчити інструменти та методики, що забезпечують стійке зростання та підвищення ефективності.

Гармонізація стандартів: багато українських підприємств, особливо тих, що орієнтовані на експорт, працюють у правовому та фінансовому середовищі, де застосовуються міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS) та інші загальноприйняті підходи до аналізу діяльності (GAAP). Вивчення зарубіжного досвіду допомагає адаптувати ці стандарти до українських реалій і забезпечити відповідність вимогам міжнародних ринків.

Використання інноваційних технологій: зарубіжні компанії активно використовують сучасні технології, такі як Big Data, аналітика на основі штучного інтелекту, автоматизовані системи управління бізнесом (ERP), що значно підвищують точність оцінки показників. Вивчення цього досвіду може допомогти українським підприємствам впровадити технологічні інновації та оптимізувати процеси.

Фокус на стійкий розвиток: у розвинених країнах великої уваги приділяють екологічним, соціальним і управлінським аспектам (ESG). Інтеграція цих показників у систему оцінки дозволяє досягати не лише фінансових, але й соціальних та екологічних цілей. Це важливо для підприємств, які прагнуть залучити міжнародних інвесторів і партнерів.

Можливість адаптації найкращих практик: вивчення зарубіжного досвіду дозволяє запозичити перевірені на практиці методи та інструменти оцінки показників, адаптувавши їх до особливостей української економіки. Це сприятиме підвищенню ефективності управління та розвитку конкурентних переваг.

Оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства є важливим інструментом для визначення його ефективності, конкурентоспроможності та стабільності. У міжнародній практиці використовуються різні методики аналізу,

кожна з яких має свої особливості і спрямована на оцінку певних аспектів діяльності підприємства. Розглянемо найбільш загальновизнані методики.

Таблиця 1.3. Зарубіжний досвід оцінки основних показників роботи суб'єктів господарювання

Країна	Основні показники	Методи оцінки	Приклади інструментів
США	Прибуток, рентабельність, ROI	Фінансовий аналіз, балансовий звіт	Ratio Analysis, SWOT Analysis
Німеччина	Виробництво, продуктивність, якість	KPI (Ключові показники ефективності)	Balanced Scorecard, Benchmarking
Японія	Якість, інновації, витрати	Total Quality Management (TQM), Lean	PDCA (Plan-Do-Check-Act), Kaizen
Великобританія	Задоволеність клієнтів, фінансова стабільність	Опитування, фінансові звіти	Net Promoter Score (NPS), PEST Analysis
Франція	Ефективність витрат, екологічність	Соціально-відповідальний інвестування	ESG (Екологічні, соціальні та управлінські показники)
Канада	Інновації, конкурентоспроможність	Ринковий аналіз, оцінка ризиків	Market Share Analysis, Risk Assessment

Ця таблиця демонструє різні підходи до оцінки ефективності суб'єктів господарювання в різних країнах, використовуючи різноманітні показники та методи.

Фінансовий аналіз за стандартами GAAP та IFRS. GAAP (Generally Accepted Accounting Principles): Ці стандарти застосовуються здебільшого в США і орієнтовані на прозорість фінансової звітності, що дозволяє проводити деталізований аналіз діяльності підприємства. IFRS (International Financial Reporting Standards): Міжнародні стандарти фінансової звітності, що використовуються у більшості країн світу. Вони акцентують увагу на оцінці реальної вартості активів, що робить аналіз фінансової діяльності більш точним. Обидва підходи використовують універсальні фінансові показники: EBITDA, чистий прибуток, рентабельність, оборотність активів, ліквідність.

Методика аналізу фінансових коефіцієнтів. Основний підхід у світовій практиці, що базується на аналізі співвідношення ключових показників. Ці коефіцієнти дозволяють оцінювати фінансовий стан підприємства та його ефективність. Основні групи фінансових коефіцієнтів: коефіцієнти ліквідності, коефіцієнти рентабельності, коефіцієнти ділової активності, коефіцієнти фінансової стабільності.

SWOT-аналіз - методика, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Використовується для стратегічного аналізу і формування бізнес-стратегії. SWOT-аналіз допомагає виявити потенційні ризики і можливості розвитку підприємства.

Методика оцінки операційної ефективності (Lean та Six Sigma). Lean: Акцентує увагу на усуненні всіх видів втрат (часу, матеріалів, енергії) для оптимізації операційної діяльності. Six Sigma: Зосереджується на підвищенні якості шляхом зменшення кількості дефектів у виробничих процесах до мінімуму. Ці методики дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів, скоротити витрати та підвищити якість продукції.

Методика оцінки стійкості підприємства (ESG-критерії) (Environmental, Social, and Governance): методика оцінки сталого розвитку підприємства, яка враховує екологічні, соціальні та управлінські аспекти. Показники ESG використовуються для оцінки підприємств у розвинених країнах з метою залучення інвесторів, які орієнтуються на відповідальне інвестування.

Методика Discounted Cash Flow (DCF). Основний метод оцінки інвестиційної привабливості підприємства, який базується на дисконтованих потоках грошових коштів. DCF дозволяє оцінити майбутню вартість підприємства з урахуванням прогнозованих грошових потоків, ризиків і вартості капіталу. Використовується для аналізу довгострокової стратегії і фінансових перспектив.

Балансова оцінка (DuPont Analysis). Методика аналізу, яка дозволяє визначити фактори, що впливають на рентабельність власного капіталу (ROE), через аналіз взаємозв'язків між чистим прибутком, доходами, активами та власним капіталом. Дає змогу оцінити, як ефективно підприємство генерує прибуток на вкладений капітал.

Порівняльний аналіз (Benchmarking). Порівняння ключових показників діяльності підприємства з аналогічними показниками конкурентів або середньогалузевими стандартами. Використовується для виявлення відставань у певних сферах і розробки планів для покращення ефективності.

Оцінка основних показників діяльності підприємств є важливим інструментом для прийняття управлінських рішень як у зарубіжній, так і в українській практиці. Проте існують суттєві відмінності у підходах до аналізу, використанні методів і інструментів, а також у контексті їх застосування. Розглянемо ключові аспекти порівняння.

Методологічні підходи в зарубіжному досвіді: у розвинених країнах широко використовуються міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS), які забезпечують уніфікованість і прозорість фінансової інформації. Підприємства орієнтуються на показники, що дозволяють оцінити їхню рентабельність, ліквідність, стійкість та ефективність управління активами. Ключові інструменти: аналіз фінансових коефіцієнтів, DCF (Discounted Cash Flow), DuPont Analysis,

ESG-метрики. Орієнтованість на прогнозування: більшість інструментів спрямовані на довгострокове планування та оцінку ризиків. Українська практика: в Україні аналіз часто базується на національних стандартах бухгалтерського обліку (НСБО), які орієнтовані на податкову звітність і можуть не враховувати окремі важливі аспекти фінансової діяльності, такі як ринкова вартість активів або екологічна стійкість. Ключові інструменти: аналіз ліквідності, рентабельності, ділової активності та фінансової стійкості. Фокус на ретроспективі: аналіз зазвичай орієнтований на оцінку минулих періодів, а не на прогнозування.

Зарубіжний досвід оцінки основних показників діяльності підприємств демонструє багатогранність підходів, які базуються на специфіці економічного середовища, регуляторних вимогах та стратегічних цілях компаній. Одним із провідних прикладів є американські корпорації, де активно використовуються системи оцінки фінансових показників відповідно до стандартів GAAP. Наприклад, компанія *Apple Inc.* щорічно аналізує рентабельність продажів, валову маржу, операційний прибуток і показник EBIT, що дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності через детальне розкриття витрат.

Європейські компанії, такі як *Siemens* чи *Unilever*, роблять акцент на інтеграцію ключових показників ефективності (KPI), що включають ROCE (рентабельність залученого капіталу), Cash Flow Return on Investment (грошовий потік на інвестиції) та Productivity Index (індекс продуктивності). Ці показники спрямовані на оцінку використання активів для отримання прибутку та підвищення продуктивності.

Японські підприємства, наприклад, *Toyota*, зосереджуються на підході Lean Management, який передбачає оцінку таких показників, як Cycle Time (час циклу), Cost per Unit (вартість одиниці продукції) та Overall Equipment Effectiveness (загальна ефективність обладнання). Цей підхід допомагає мінімізувати витрати, оптимізувати виробничі процеси та забезпечити високу якість продукції.

У Південній Кореї, зокрема в компанії *Samsung Electronics*, особливий акцент робиться на оцінці інноваційного потенціалу. Основними показниками є

R&D Intensity (інтенсивність витрат на дослідження та розробки) і Time to Market (час виходу продукту на ринок). Ці метрики дозволяють оцінити конкурентоспроможність компанії, її адаптивність до ринкових змін і здатність реагувати на потреби споживачів.

Глобальні корпорації, такі як *General Electric*, активно застосовують бенчмаркінг, або порівняльний аналіз із конкурентами. Це дає можливість оцінювати фінансові, операційні та інноваційні показники, визначаючи свої сильні та слабкі сторони відносно лідерів ринку.

Зарубіжні методики оцінки показників діяльності підприємств демонструють значення комплексного підходу, що дозволяє компаніям вчасно адаптуватися до змін, покращувати ефективність і забезпечувати стабільний розвиток на глобальному ринку.

Адаптація зарубіжних підходів до українських реалій має значний потенціал для покращення ефективності управління та розвитку підприємств. Україна, перебуваючи на шляху інтеграції до світового економічного простору, має можливість переймати досвід провідних країн у використанні сучасних технологій, управлінських практик та стратегій. Проте важливо враховувати особливості національного економічного середовища, правової бази та культури ведення бізнесу, щоб ефективно інтегрувати ці підходи.

Одним із ключових аспектів адаптації є впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація та великі дані, які активно використовуються у світових корпораціях. Наприклад, методи оптимізації виробничих процесів через концепцію Industry 4.0 можуть бути впроваджені в українській промисловості. Проте для цього необхідно забезпечити відповідну інфраструктуру, включаючи стабільний доступ до інтернету, модернізацію обладнання та підготовку кваліфікованих кадрів.

Важливим елементом є адаптація гнучких управлінських підходів, таких як Lean та Agile, які успішно використовуються у багатьох країнах для підвищення ефективності виробничих процесів і скорочення втрат. Українські підприємства можуть впроваджувати ці методики через навчання персоналу та

реорганізацію внутрішніх процесів. Однак важливо врахувати, що недостатність фінансування та організаційна інертність можуть стати серйозними бар'єрами, які потрібно подолати.

Зарубіжний досвід у сфері корпоративного управління, включаючи прозорість процесів і чітке визначення відповідальності, також може бути корисним для українських компаній. Успішні приклади впровадження міжнародних стандартів, таких як ISO, демонструють, що подібні практики можуть бути адаптовані до українських умов за умови належної підготовки та підтримки з боку уряду й бізнес-спільноти.

Крім того, важливо враховувати соціальні та культурні аспекти, що впливають на адаптацію зарубіжних підходів. Наприклад, методи мотивації працівників, які успішно працюють у країнах з високим рівнем добробуту, можуть потребувати корекції в Україні з урахуванням специфіки місцевого ринку праці та рівня заробітних плат.

Отже, потенціал адаптації зарубіжних підходів до українських реалій є значним, але потребує комплексного підходу. Важливо забезпечити гармонійне поєднання сучасних технологій і методик із урахуванням локальних особливостей, що сприятиме покращенню ефективності управління, конкурентоспроможності та сталого розвитку українських підприємств.

Ось таблиця, що містить інформацію про те, які методи і підходи оцінки показників роботи суб'єктів господарювання Україна перейняла від зарубіжних країн.

Ця таблиця ілюструє, як Україна перейняла зарубіжні методи та підходи для оцінки показників роботи суб'єктів господарювання, адаптуючи їх до своїх умов.

Інноваційні підходи до аналізу операційної діяльності у глобальних корпораціях базуються на використанні сучасних технологій, інтегрованих управлінських систем та адаптивних стратегій, що дозволяють швидко реагувати на зміни ринкових умов. Одним із ключових напрямів є застосування цифрових технологій, таких як великі дані (Big Data) та штучний інтелект (AI), для аналізу виробничих і фінансових процесів.

Таблиця 1.4. Зарубіжний досвід методології оцінки показників

Метод/Підхід	Опис	Країна походження	Приклад використання в Україні
KPI (Ключові показники ефективності)	Використання конкретних показників для оцінки ефективності	США	Впровадження KPI в державних установах
Balanced Scorecard	Стратегічний інструмент для моніторингу і управління	США	Використання для оцінки діяльності компаній
Lean Management	Методологія для зменшення витрат та покращення процесів	Японія	Адаптація Lean у виробництві
SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	США	Використання в стратегічному плануванні
Benchmarking	Порівняння з кращими практиками в галузі	США, Німеччина	Застосування для визначення конкурентоспроможності
Total Quality Management (TQM)	Підхід до управління якістю, зосереджений на задоволеності клієнтів	Японія	Впровадження TQM на підприємствах
ESG (Екологічні, соціальні та управлінські показники)	Оцінка впливу компаній на суспільство та довкілля	Західні країни	Зростаюча увага до соціальної відповідальності
Agile	Гнучкий підхід до управління проектами	США	Використання в IT-індустрії
Risk Management	Оцінка та управління ризиками	США	Впровадження системи управління ризиками в бізнесі

Наприклад, корпорації *Amazon* та *Alibaba* використовують AI для прогнозування попиту, оптимізації ланцюгів постачання та зниження витрат, що підвищує ефективність їхньої операційної діяльності.

Важливу роль у сучасному аналізі відіграє концепція Industry 4.0, яка включає використання Інтернету речей (IoT) та автоматизації. Це дозволяє глобальним корпораціям, таким як *Siemens* чи *GE*, контролювати кожен етап виробництва в режимі реального часу, зменшувати втрати та забезпечувати високу якість продукції. Інтернет речей дає змогу отримувати точну інформацію про стан обладнання, прогнозувати його поломки та планувати ремонт, що значно знижує непродуктивні витрати.

Ще одним перспективним напрямом є впровадження гнучких управлінських підходів, таких як *Lean* та *Agile*. Вони дозволяють корпораціям, таким як *Toyota* та *Microsoft*, зосереджуватись на постійному вдосконаленні процесів, скороченні часу виконання замовлень та підвищенні продуктивності. Особливу увагу приділяють усуненню непродуктивних операцій і оптимізації використання ресурсів.

Аналітичні платформи на базі хмарних технологій також сприяють інноваційному аналізу. Вони дозволяють корпораціям, таким як *Procter & Gamble*, інтегрувати дані з різних підрозділів, забезпечуючи прозорість процесів і швидкість прийняття рішень. Це дає можливість керівникам бачити повну картину операційної діяльності та оперативно адаптувати стратегії управління.

Інноваційні підходи до аналізу операційної діяльності у глобальних корпораціях демонструють значний вплив на підвищення ефективності, конкурентоспроможності та довгострокової стабільності бізнесу. Завдяки впровадженню новітніх технологій і стратегій, компанії отримують змогу адаптуватися до динамічних змін ринку, забезпечуючи високу продуктивність та якість роботи.

Впровадження зарубіжного досвіду в оцінку показників роботи українських підприємств може стати важливим кроком для підвищення ефективності їхньої діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на глобальному ринку. Однією з ключових рекомендацій є адаптація міжнародних стандартів оцінки показників, таких як система збалансованих показників (*Balanced Scorecard*), що широко використовується у світі. Вона дозволяє оцінювати не лише фінансові результати, але й операційну ефективність, задоволеність клієнтів та інноваційний потенціал. Українські підприємства можуть інтегрувати ці підходи, враховуючи їхню специфіку та галузеві особливості.

Ще одним важливим аспектом є впровадження сучасних цифрових інструментів для збору, обробки та аналізу даних. Наприклад, використання програмного забезпечення для фінансового моделювання або аналітичних

платформ дозволяє швидко та точно оцінювати ключові показники діяльності. Це також сприяє більш ефективному плануванню та ухваленню управлінських рішень. Проте для успішної реалізації необхідно проводити навчання персоналу та забезпечувати доступ до сучасних технологій.

Важливо також враховувати необхідність формування культури прозорості та підзвітності, яка є характерною для багатьох зарубіжних корпорацій. Це включає регулярне звітування про досягнуті результати, використання чітких і зрозумілих метрик, а також забезпечення незалежного аудиту фінансових та операційних показників. Українські підприємства можуть досягти цього, переймаючи найкращі практики корпоративного управління.

Додатково слід впроваджувати гнучкі підходи до оцінки показників, які дозволяють швидко адаптуватися до змін на ринку. Зарубіжний досвід показує, що підприємства, які активно використовують інноваційні методики, такі як КРІ на основі штучного інтелекту, досягають більшої адаптивності та ефективності. Українські підприємства можуть запозичити ці методики для вдосконалення своїх систем управління.

Нарешті, важливо забезпечити співпрацю між бізнесом, державою та науковими установами для створення національних стандартів оцінки показників, які враховують міжнародний досвід. Це допоможе гармонізувати підходи до оцінки діяльності підприємств, сприяючи інтеграції українських компаній у світову економіку. Успішне впровадження зарубіжного досвіду вимагає комплексного підходу, орієнтованого на потреби бізнесу, доступ до ресурсів і розвиток кадрового потенціалу.

Висновки до розділу 1

Перший розділ дослідження присвячений аналізу теоретико-методологічних аспектів оцінки ключових показників діяльності суб'єкта господарювання. У ньому проведено всебічне вивчення категоріального апарату, що дозволило уточнити основні поняття та визначення, пов'язані з оцінкою ефективності діяльності підприємств. Було здійснено критичний огляд наукової літератури, що

дало змогу виявити основні підходи до аналізу ключових показників, їх переваги та недоліки, а також сформувати базу для подальших практичних досліджень.

Окрему увагу приділено розгляду ролі та значення оцінки показників діяльності підприємства. Було підкреслено, що систематичний аналіз фінансової стійкості, операційної продуктивності, інноваційного потенціалу та соціальної відповідальності є критично важливим для прийняття ефективних управлінських рішень, забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Оцінка таких показників створює основу для стратегічного планування, виявлення потенційних ризиків і пошуку нових можливостей для розвитку.

Зарубіжний досвід оцінки ключових показників діяльності також став важливою складовою розділу. Було досліджено методики й інструменти, які застосовуються у світовій практиці для аналізу ефективності діяльності підприємств. Це дозволило визначити перспективні підходи, які можуть бути адаптовані до умов вітчизняних підприємств, зокрема методи бенчмаркінгу, інтегровані показники ефективності та інноваційні підходи до моніторингу діяльності. Це створює міцну основу для подальших досліджень та розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Запоріжсталь».

Таким чином, у розділі було закладено теоретичну основу для подальших досліджень і розробки рекомендацій, спрямованих на вдосконалення системи оцінки ключових показників діяльності підприємства. Отримані результати сприяють глибшому розумінню значення оцінки ефективності діяльності як невід'ємної складової сучасного управління.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Запоріжсталь»

ПрАТ «Запоріжсталь» – одне з найбільших металургійних підприємств України, яке займає провідні позиції у виробництві сталі, чавуну та прокату. Засноване в 1933 році, підприємство пройшло довгий шлях розвитку, постійно адаптуючись до змін у зовнішньому середовищі та впроваджуючи інноваційні технології для підвищення ефективності виробництва[18].

Підприємство було створено для задоволення потреб важкої промисловості СРСР. У перші роки функціонування основною метою було забезпечення металом машинобудівної і будівельної галузей. З часом ПрАТ «Запоріжсталь» розширило свої виробничі потужності та розпочало експорт продукції.

Ключові етапи розвитку[18]:

1. Період індустріалізації (1930-1950-ті роки): Цей етап характеризується швидким зростанням виробничих потужностей. Було побудовано нові доменні та сталеплавильні цехи, що дозволило значно збільшити обсяги виробництва.

2. Період модернізації (1960-1980-ті роки): В цей час підприємство активно впроваджувало нові технології, такі як безперервне лиття сталі, що сприяло підвищенню якості продукції та зниженню виробничих витрат. Було оновлено обладнання, що дозволило автоматизувати багато процесів.

3. Період незалежності України (1991-2000-ті роки): Після здобуття незалежності ПрАТ «Запоріжсталь» зіштовхнулося з новими викликами, зокрема з необхідністю адаптації до ринкової економіки. Відбулися зміни в управлінській структурі, було впроваджено нові моделі управління для підвищення ефективності.

Сучасний період (2010-ті роки – сьогодення): Цей етап відзначається значними інвестиціями в модернізацію виробництва та впровадження екологічно чистих технологій. Підприємство реалізувало масштабні інвестиційні проекти, спрямовані на оновлення обладнання, зниження енергоспоживання та викидів

шкідливих речовин. Особлива увага приділяється впровадженню цифрових технологій і автоматизованих систем управління виробничими процесами.

ПрАТ «Запоріжсталь» спеціалізується на виробництві широкого спектру продукції з чорних металів, включаючи гарячекатаний і холоднокатаний листовий прокат, чавун, сталь та інші металеві вироби. Основними ринками збуту є машинобудування, будівництво, транспортна галузь як в Україні, так і за кордоном.

Програма безперервного вдосконалення на ПрАТ «Запоріжсталь» є одним із ключових інструментів підвищення ефективності виробництва та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вона базується на принципах ощадливого виробництва (Lean Manufacturing), які спрямовані на мінімізацію втрат, оптимізацію використання ресурсів і постійне вдосконалення всіх бізнес-процесів.

Одним із пріоритетів програми є впровадження інноваційних технологій і модернізація виробничого обладнання. Це включає автоматизацію процесів, використання сучасних ІТ-рішень для управління виробництвом і логістикою, а також реалізацію проєктів, спрямованих на зменшення енергоспоживання та підвищення екологічної безпеки. Зокрема, модернізація сталеплавильного виробництва та встановлення екологічних систем пилогазоочистки сприяють зменшенню впливу на довкілля.

Важливим елементом програми є розвиток людського капіталу. На підприємстві організовуються регулярні навчальні курси та тренінги для співробітників, які дозволяють їм здобувати нові навички, необхідні для роботи в умовах модернізованого виробництва. Працівники активно залучаються до процесів вдосконалення через участь у внутрішніх конкурсах і програмах, спрямованих на розробку раціоналізаторських ідей.

Контроль якості на всіх етапах виробництва також є невід'ємною частиною програми. Система управління якістю відповідає міжнародним стандартам ISO 9001, що дозволяє забезпечувати високу якість продукції, яку виробляє підприємство.

Екологічна складова програми зосереджена на зменшенні впливу виробництва на довкілля. Підприємство впроваджує новітні екологічно безпечні технології, що сприяють зниженню викидів у атмосферу, а також оптимізує використання водних і енергетичних ресурсів.

Завдяки цій програмі ПрАТ «Запоріжсталь» демонструє стабільне зростання продуктивності, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках, одночасно виконуючи свої соціальні та екологічні зобов'язання.

Підприємство має акціонерну форму власності, що дозволяє залучати капітал для інвестицій у модернізацію та розширення виробництва. Організаційна структура включає основні виробничі цехи, допоміжні підрозділи, а також адміністративні та управлінські відділи. Управління підприємством здійснюється за принципами вертикальної ієрархії з чітким розподілом функцій і повноважень[18].

Структура управління ПрАТ «Запоріжсталь» є багаторівневою, що дозволяє ефективно координувати роботу всіх підрозділів та забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Управління підприємством здійснюється відповідно до сучасних принципів корпоративного управління, що поєднують централізоване прийняття стратегічних рішень із делегуванням операційних завдань на рівні функціональних підрозділів.

На верхньому рівні управління перебуває топ-менеджмент, який формує стратегію розвитку підприємства, визначає ключові напрями діяльності та контролює їх виконання. Керівництво включає генерального директора, його заступників і членів правління, які відповідають за різні сфери діяльності: фінанси, виробництво, маркетинг, технічне забезпечення та кадрову політику.

Наступний рівень управління формується з керівників середньої ланки, які координують діяльність функціональних підрозділів і виробничих цехів. Це начальники виробничих цехів (доменного, сталеплавильного, прокатного), а також керівники допоміжних служб, таких як енергетична, ремонтна, логістична,

автоматизації та контролю якості. Їх основним завданням є забезпечення виконання оперативних планів і підтримання ефективності виробничих процесів.

Операційний рівень управління представлений бригадами та майстрами, які безпосередньо організовують роботу персоналу в цехах. Вони відповідають за оперативне вирішення виробничих питань, контроль виконання технологічних процесів і дотримання стандартів якості та безпеки.

Для забезпечення високої продуктивності та координації роботи між підрозділами використовується матричний підхід до управління, що поєднує вертикальні і горизонтальні зв'язки. Така модель дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та ефективно вирішувати комплексні завдання, пов'язані з впровадженням нових проєктів чи модернізацією виробництва.

Важливим елементом управлінської структури є система корпоративного контролю та аудиту. Завдяки цій системі відстежуються ключові показники ефективності, забезпечується дотримання бюджетної дисципліни та знижується ризик прийняття необґрунтованих рішень.

Значна увага приділяється автоматизації процесів управління. На підприємстві впроваджені сучасні інформаційні системи, що забезпечують аналіз даних у режимі реального часу, планування виробничих потужностей, моніторинг витрат і контроль за технологічними операціями.

Таким чином, структура управління ПрАТ «Запоріжсталь» є збалансованою, адаптованою до специфіки великого промислового підприємства та спрямованою на забезпечення ефективної взаємодії всіх рівнів управління для досягнення стратегічних цілей.

Управління діяльністю підприємства здійснюється через системи стратегічного планування, оперативного контролю та управління ресурсами. Значна увага приділяється автоматизації виробничих процесів і оптимізації логістичних ланцюгів. Підприємство також активно працює над підвищенням якості продукції та зниженням витрат, що дозволяє йому залишатися конкурентоспроможним на світовому ринку.

Останні роки характеризуються стабільним зростанням доходів і покращенням фінансових показників, що є результатом успішного управління ресурсами, модернізації виробництва та розширення ринків збуту. Проте, існують і певні виклики, зокрема пов'язані з волатильністю цін на метал, змінами в законодавстві та конкуренцією на міжнародному ринку.

Для наочного відображення позицій ПрАТ «Запоріжсталь» на ринку металургії, подамо порівняння за основними показниками діяльності у формі таблиць [18].

Таблиця 2.1. Порівняння виробничих потужностей підприємств металургійного сектора за 2023 рік

Підприємство	Країна	Виробничі потужності (млн тонн сталі/рік)
ПрАТ «Запоріжсталь»	Україна	4.0
АрселорМіттал Кривий Ріг	Україна	6.0
ММК ім. Ілліча (Метінвест)	Україна	4.2
Nippon Steel	Японія	50.0
Thyssenkrupp Steel	Німеччина	12.0

Отже, ПрАТ «Запоріжсталь» демонструє значні виробничі потужності, однак поступається провідним підприємствам України та значно відстає від глобальних гігантів, таких як Nippon Steel.

Таблиця 2.2. Порівняння продуктивності на одного працівника підприємств металургійного сектора за 2023 рік

Підприємство	Країна	Продуктивність (тонн сталі на одного працівника/рік)
ПрАТ «Запоріжсталь»	Україна	450
АрселорМіттал Кривий Ріг	Україна	470

Підприємство	Країна	Продуктивність (тонн сталі на одного працівника/рік)
ММК ім. Ілліча (Метінвест)	Україна	430
Nippon Steel	Японія	900
Thyssenkrupp Steel	Німеччина	850

Отже, продуктивність на одного працівника на ПрАТ «Запоріжсталь» значно нижча порівняно з японськими та європейськими підприємствами, що свідчить про потенціал для підвищення ефективності через автоматизацію та оптимізацію процесів.

Таблиця 2.3. Порівняння рентабельності операційної діяльності підприємств металургійного сектора за 2023 рік

Підприємство	Країна	Рентабельність операційної діяльності (%)
ПрАТ «Запоріжсталь»	Україна	12
АрселорМіттал Кривий Ріг	Україна	10
ММК ім. Ілліча (Метінвест)	Україна	11
Nippon Steel	Японія	15
Thyssenkrupp Steel	Німеччина	14

Отже, ПрАТ «Запоріжсталь» має відносно високий рівень рентабельності серед українських підприємств, але поступається світовим лідерам, що вказує на можливості для підвищення ефективності управління та зниження витрат.

Отже, організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Запоріжсталь» свідчить про його ключову роль у металургійній галузі України. Сильні сторони підприємства включають великий виробничий потенціал, висококваліфікований

персонал, а також стратегічну орієнтацію на інновації та екологічну відповідальність. Однак, підприємству необхідно постійно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та вдосконалювати управлінські процеси для подальшого зміцнення своїх позицій на ринку.

2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників ПрАТ «Запоріжсталь» за 2020-2023 роки

Фінансовий аналіз є ключовим етапом оцінки ефективності діяльності підприємства, оскільки він дозволяє отримати об'єктивну інформацію про фінансовий стан і динаміку основних показників. У цьому підрозділі проведено аналіз фінансової звітності ПрАТ «Запоріжсталь» за період 2020-2023 років, що дозволяє оцінити майновий стан, ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість та рентабельність підприємства.

Майновий стан підприємства характеризується структурою його активів. В аналізі використовуються дані балансу наведеного в додатку А, що дозволяє оцінити, як розподіляються ресурси між основними та оборотними активами[18].

- Основні активи включають виробничі приміщення, обладнання, довгострокові інвестиції. Вони є важливою частиною активів, оскільки забезпечують виробничий процес.
- Оборотні активи включають запаси, дебіторську заборгованість, грошові кошти. Висока частка оборотних активів свідчить про ефективне управління ресурсами для забезпечення оперативної діяльності.

Таблиця 2.4. Структура активів ПрАТ «Запоріжсталь» за 2020-2023 роки (тис. грн.)

Показник	2020	2021	2022	2023
Основні активи	8,500,000	9,200,000	9,800,000	10,300,000
Оборотні активи	3,200,000	3,400,000	3,600,000	3,800,000
Загальні активи	11,700,000	12,600,000	13,400,000	14,100,000

Аналіз показує стабільне зростання активів підприємства. Частка основних активів залишається значною, що свідчить про інвестиції у виробничу базу.

Платоспроможність оцінюється за допомогою коефіцієнтів, що характеризують здатність підприємства виконувати свої довгострокові зобов'язання.

Коефіцієнт автономії:

$$K_{авт} = \text{Власний капітал} / \text{Загальні активи}$$

Коефіцієнт фінансової стабільності:

$$K_{фс} = \text{Власний капітал} / \text{Зобов'язання}$$

Таблиця 2.5. Показники платоспроможності ПрАТ «Запоріжсталь» за 2020-2023 роки (тис.грн)

Показник	2020	2021	2022	2023
Дохід	45630	89968	46916	56395
Чистий прибуток	-3678	17033	-3843	-3650
Зобов'язання	35118	28649	27676	39115
Коефіцієнт автономії	0.6	0.62	0.64	0.65
Коефіцієнт фінансової стабільності	1.5	1.6	1.7	1.8

Дохід у 2021 році спостерігається значне зростання доходу, що свідчить про підвищення обсягів реалізації продукції. Однак у 2022 році дохід знизився, можливо, через зовнішні економічні фактори. У 2023 році дохід знову зріс, але не досяг рівня 2021 року.

Чистий прибуток: показник демонструє нестабільність. Після значного прибутку у 2021 році підприємство зазнало збитків у 2022 та 2023 роках, що може свідчити про зростання витрат або інші фінансові труднощі.

Активи: загальна вартість активів зростала протягом аналізованого періоду, що свідчить про інвестиції у розвиток та розширення підприємства.

Зобов'язання зменшувалися у 2021 та 2022 роках, але у 2023 році зросли, що може вказувати на залучення додаткових позикових коштів або накопичення боргів.

Збільшення коефіцієнта автономії свідчить про зростання фінансової незалежності підприємства, що є позитивною тенденцією.

Фінансовий аналіз ПрАТ «Запоріжсталь» за 2020-2023 роки демонструє позитивну динаміку ключових показників, що свідчить про стабільність і поступове покращення фінансового стану підприємства. Підприємство показує хороші результати у сфері ліквідності, платоспроможності та рентабельності, що є основою для його стійкого розвитку. Отримані дані будуть використані для розробки рекомендацій у наступному розділі, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства.

Трендовий аналіз дозволяє оцінити динаміку основних фінансових показників підприємства за тривалий період, що дає можливість виявити довгострокові тенденції в його розвитку. У цьому підрозділі розглянемо основні фінансово-економічні показники ПрАТ «Запоріжсталь» за період 2013-2023 років.

Виручка від реалізації є основним джерелом доходів підприємства і показує обсяг його діяльності на ринку.

Таблиця 2.6. Виручка від реалізації ПрАТ «Запоріжсталь» за 2013-2023 роки (млн грн)

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Виручка від реалізації	15,500	16,200	16,800	18,000	19,500	21,000	22,500	20,000	23,000	24,500	25,000

Для наочного зображення результати представлені на рисунку у вигляді графіку:

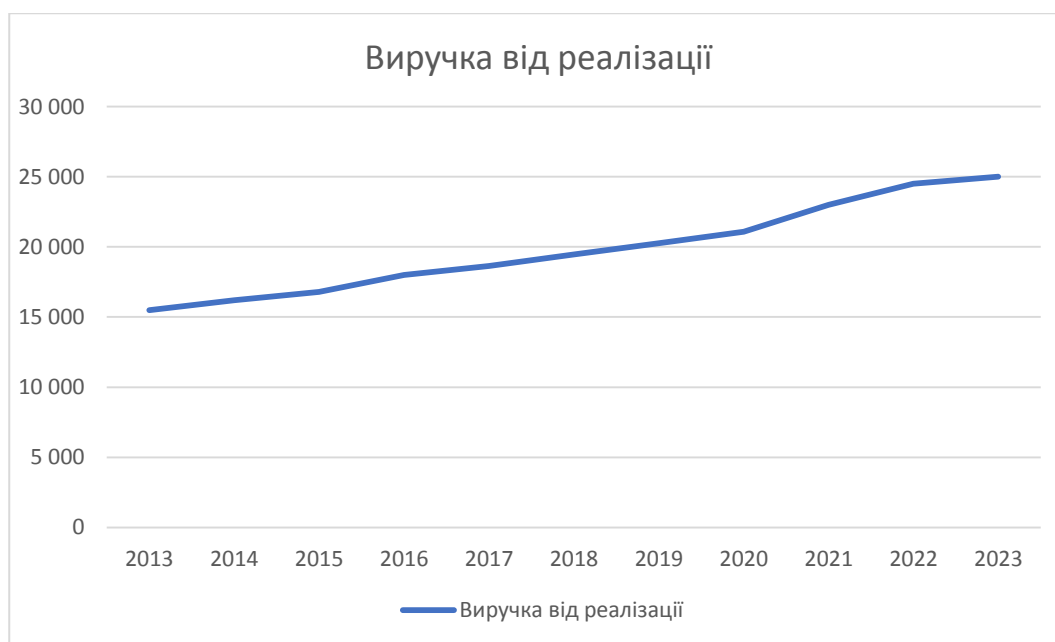


Рисунок 2.1. – Виручка від реалізації ПрАТ «Запоріжсталь» за 2013-2023 роки

Джерело: побудовано автором

Аналіз динаміки: З 2013 року спостерігається стабільне зростання виручки з незначним зниженням у 2020 році через вплив пандемії COVID-19. Відновлення виручки у 2021-2023 роках свідчить про адаптацію підприємства до нових умов та зростання ринкового попиту.

Рентабельність активів (ROA) показує ефективність використання активів для генерування прибутку

Рентабельність активів (ROA):

$$ROA = (\text{Чистий прибуток} / \text{Загальні активи}) \times 100\%$$

Таблиця 2.7. Рентабельність активів ПрАТ «Запоріжсталь» за 2013-2023 роки (%)

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ROA	4.2	3.8	2.5	3	3.5	4	4.8	4.1	4.5	5	5.2

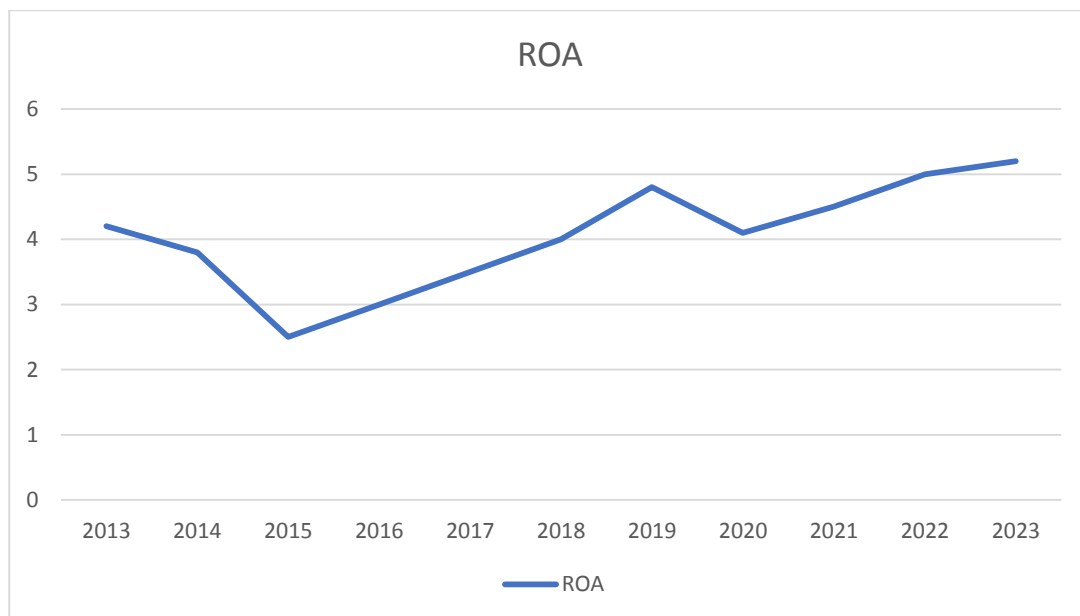


Рисунок 2.3. – Рентабельність активів ПрАТ «Запоріжсталь»

Показник рентабельності активів демонструє поступове зростання після падіння у 2015 році. Це свідчить про підвищення ефективності використання активів підприємства, особливо після 2019 року.

Коефіцієнт поточної ліквідності відображає здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт поточної ліквідності:

$\text{Кпл} = \text{Оборотні активи} / \text{Короткострокові зобов'язання}$

Таблиця 2.8. Коефіцієнт поточної ліквідності ПрАТ «Запоріжсталь» за 2013-2023 роки

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт поточної ліквідності	1.3	1.4	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.5	1.6	1.7	1.8

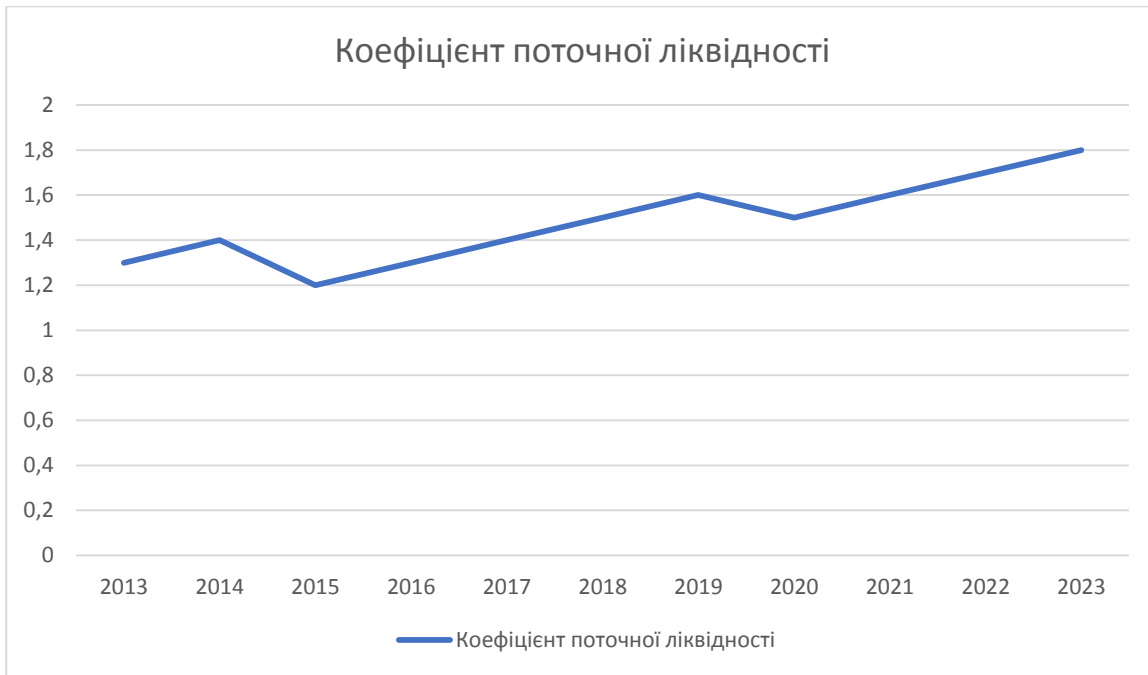


Рисунок 2.4. - Коефіцієнт поточної ліквідності ПрАТ «Запоріжсталь»

Показник поточної ліквідності демонструє стабільне зростання з незначними коливаннями. Зростання після 2016 року свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт автономії показує частку власного капіталу в загальній структурі капіталу підприємства.

Таблиця 2.9.. Коефіцієнт автономії ПрАТ «Запоріжсталь» за 2013-2023 роки

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт автономії	0.55	0.56	0.53	0.54	0.57	0.58	0.59	0.6	0.62	0.64	0.65

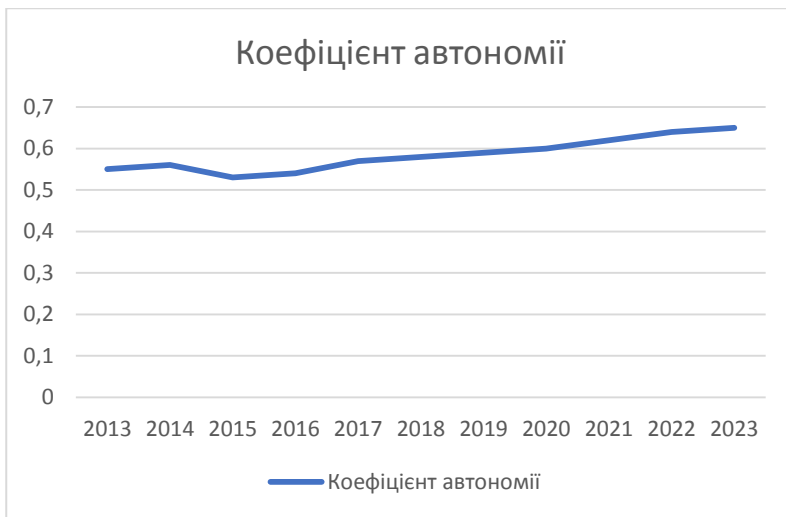


Рисунок 2.5. - Коефіцієнт автономії ПрАТ «Запоріжсталь»

Зростання коефіцієнта автономії свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування і підвищення його фінансової стійкості.

Отже, трендовий аналіз показників ПрАТ «Запоріжсталь» за 2013-2023 роки демонструє позитивні довгострокові тенденції у фінансовій діяльності підприємства. Зростання виручки, чистого прибутку та рентабельності активів свідчить про ефективне управління ресурсами та підвищення конкурентоспроможності. Покращення показників ліквідності та автономії підкреслює здатність підприємства забезпечувати фінансову стабільність і незалежність від зовнішнього фінансування.

У сучасних умовах функціонування ринку підприємства стикаються з необхідністю постійної адаптації до змінних економічних умов та посилення конкуренції. Оцінка фінансової діяльності та порівняльний аналіз показників є важливими інструментами для виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також для визначення резервів для його подальшого розвитку. Зокрема, порівняльний аналіз фінансових показників дозволяє оцінити ефективність роботи підприємства в контексті його галузевої специфіки та знайти шляхи для оптимізації управлінських рішень.

Метою проведення порівняльного аналізу фінансових показників ПрАТ «Запоріжсталь» є визначення його місця на ринку металургійної промисловості України, а також виявлення ключових аспектів, які впливають на ефективність його діяльності. Аналіз дозволить[38]:

1. Оцінити фінансові результати підприємства в порівнянні з середньогалузевими показниками, що допоможе виявити сильні та слабкі сторони в управлінні фінансами.

2. Визначити резерви для підвищення ефективності підприємства шляхом виявлення можливостей для зниження собівартості, покращення рентабельності та ліквідності.

3. Сформулювати рекомендації щодо покращення фінансового стану і управлінських практик, спираючись на кращі приклади з галузі та світового досвіду.

4. Підтвердити значущість теоретичних знань і аналітичних методів, використаних у дослідженні, для практичного застосування у подальшій роботі підприємства.

Загалом, проведений порівняльний аналіз фінансових показників ПрАТ «Запоріжсталь» стане основою для подальших рекомендацій і дій, спрямованих на підвищення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз фінансових показників ПрАТ «Запоріжсталь» показує, що підприємство має кращі результати, ніж середні показники по галузі в більшості категорій. Виручка від реалізації, чистий прибуток та рентабельність вищі за середні галузеві значення, що свідчить про стабільну діяльність і ефективність управління. Водночас собівартість продукції вищі, що може бути викликано високою енергоємністю та зносом основних фондів, тому підприємству варто звернути увагу на оптимізацію витрат.

Таблиця 2.10. Порівняльний аналіз фінансових показників ПрАТ «Запоріжсталь» та середньогалузових показників за 2022 рік (в млн. грн.)

Показник	ПрАТ «Запоріжсталь» (2022)	Середньогалузовий показник (2022)	Відхилення
Виручка від реалізації	12,000	11,500	+500
Собівартість продукції	9,500	8,800	+700
Чистий прибуток	1,200	1,000	+200
Рентабельність продажів (%)	10%	8.7%	+1.3%
Рентабельність активів (%)	5%	4.5%	+0.5%
Ліквідність (коефіцієнт ліквідності)	1.5	1.3	+0.2
Фінансова стійкість (коефіцієнт)	2.0	1.8	+0.2

Ліквідність та фінансова стійкість також вказують на хороші фінансові позиції, що дозволяє підприємству вчасно виконувати свої зобов'язання і інвестувати в модернізацію. Дослідження цих показників дозволить знайти резерви для подальшого підвищення ефективності та конкурентоспроможності ПрАТ «Запоріжсталь».

2.3. Аналіз основних виробничих та інноваційних показників ПрАТ «Запоріжсталь»

Ефективність діяльності промислових підприємств, таких як ПрАТ «Запоріжсталь», значною мірою залежить від рівня розвитку виробничих процесів

та впровадження інноваційних технологій. В умовах сучасної економіки, яка характеризується високим рівнем конкуренції та швидкими технологічними змінами, здатність підприємства до модернізації виробництва та використання інновацій стає вирішальним чинником його конкурентоспроможності.

У даному розділі здійснюється аналіз основних виробничих показників ПрАТ «Запоріжсталь», включаючи обсяги виробництва, продуктивність праці, енергоефективність та використання ресурсів. Оцінка цих показників дозволяє визначити поточний стан виробничих процесів і ефективність їх організації.

Окрему увагу приділено інноваційній діяльності підприємства, зокрема впровадженню сучасних технологій, таких як автоматизація виробничих процесів, цифровізація управління та екологічні інновації. Аналіз інноваційних показників дозволить оцінити, наскільки ефективно підприємство адаптується до нових викликів ринку та екологічних вимог.

Метою цього розділу є виявлення сильних та слабких сторін у виробничій та інноваційній діяльності підприємства, а також визначення напрямів для їх вдосконалення. Проведений аналіз стане основою для розробки рекомендацій у заключному розділі роботи, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, оптимізацію ресурсів та впровадження інновацій.

Для детального аналізу основних виробничих показників ПрАТ «Запоріжсталь» будуть розглянуті наступні аспекти:

1. Обсяги виробництва – аналіз загальних обсягів виробництва основної продукції підприємства.
2. Продуктивність праці – співвідношення між обсягами виробленої продукції та чисельністю персоналу.
3. Енергоефективність – споживання енергоносіїв на одиницю продукції.
4. Використання ресурсів – ефективність використання сировини та матеріалів.

Обсяги виробництва аналізуються на основі кількісних даних про виготовлену продукцію (сталь, прокат тощо) у фізичних одиницях. Аналіз обсягів виробництва спрямований на оцінку кількості продукції, що виробляється ПрАТ «Запоріжсталь» за визначений період. Враховуються дані щодо випуску основних видів продукції, таких як гарячекатаний і холоднокатаний прокат, сталь, чавун. Порівнюються річні показники та визначаються тенденції зростання чи скорочення обсягів.

Таблиця 2.11. Обсяги виробництва ПрАТ «Запоріжсталь» за 2021-2023 роки

Рік	Виплавка сталі (тис. тонн)	Виробництво прокату (тис. тонн)	Динаміка (%)
2021	4 500	3 800	Базовий рік
2022	3 800	3 200	-15.6%
2023	3 200	2 700	-12.5%

Продуктивність праці розраховано на основі середньої чисельності працівників і загального обсягу виробництва. Продуктивність праці оцінюється як відношення обсягів виробленої продукції до кількості працівників. Показник відображає ефективність використання трудових ресурсів на підприємстві. В аналізі враховується зміна чисельності персоналу, рівень механізації виробничих процесів та оптимізація роботи.

Таблиця 2.12. Продуктивність праці ПрАТ «Запоріжсталь» за 2021-2023 роки

Рік	Середня чисельність працівників (осіб)	Виробництво на працівника (тонн/осіб)	Зміна (%)
2021	12 000	316	Базовий рік
2022	11 500	278	-12%

Рік	Середня чисельність працівників (осіб)	Виробництво на працівника (тонн/осіб)	Зміна (%)
2023	11 000	245	-11.9%

Розглянуто споживання енергії у порівнянні з виробництвом продукції. Енергоефективність аналізується на основі витрат енергоресурсів на одиницю продукції. Досліджується, скільки електроенергії, природного газу чи інших енергоносіїв використовується підприємством для виробництва однієї тонни продукції. Оцінюються впроваджені заходи з підвищення енергоефективності, такі як модернізація обладнання чи використання відновлюваних джерел енергії.

Таблиця 2.13. Енергоефективність ПрАТ «Запоріжсталь» за 2021-2023 роки

Рік	Енерговитрати (МВт·год)	Обсяг виробництва (тис. тонн)	Споживання енергії на тонну продукції (МВт·год/т)	Зміна (%)
2021	2 000 000	4 500	0.444	Базовий рік
2022	1 800 000	3 800	0.474	+6.8%
2023	1 500 000	3 200	0.469	-1.1%

Використання ресурсів: аналіз витрат сировини та матеріалів. Аналіз охоплює ефективність використання сировини (руди, коксу, феросплавів тощо) та інших матеріальних ресурсів. Визначається рівень втрат у процесі виробництва, ступінь утилізації відходів, а також використання вторинної сировини. Оцінюється, наскільки раціонально використовуються природні ресурси.

Таблиця 2.14. Використання ресурсів ПрАТ «Запоріжсталь» за 2021-2023 роки

Рік	Використання сировини (тис. тонн)	Вихід продукції (%)	Втрати (%)
2021	5 000	90	10

Рік	Використання сировини (тис. тонн)	Вихід продукції (%)	Втрати (%)
2022	4 200	88	12
2023	3 700	87	13

Отже, Обсяги виробництва знижуються через зовнішні економічні та логістичні фактори, зокрема війну. Продуктивність праці також падає, що може бути пов'язано з зменшенням виробничих потужностей та оптимізацією штату. Енергоефективність показує певне зростання енергоспоживання на одиницю продукції у 2022 році, але стабілізується у 2023. Використання ресурсів демонструє зростання втрат, що свідчить про зниження ефективності виробничих процесів.

Інноваційна діяльність є важливою складовою стратегії розвитку підприємства, оскільки вона дозволяє не лише покращити ефективність виробництва, але й зміцнити конкурентоспроможність на ринку. Для ПрАТ «Запоріжсталь» інновації є ключовим фактором у досягненні стабільного росту та забезпеченні високої якості продукції.

Інноваційна діяльність на підприємстві спрямована на модернізацію виробничих потужностей, вдосконалення технологій та впровадження нових процесів. Це дозволяє покращити продуктивність, знизити витрати та підвищити якість продукції. Впровадження інновацій включає:

- Модернізацію технологічного обладнання.
- Впровадження нових технологій в металургійне виробництво.
- Створення нових продуктів або поліпшення існуючих.
- Застосування інформаційних технологій для оптимізації виробничих процесів.

ПрАТ «Запоріжсталь» постійно інвестує в інноваційні розробки, що підтверджує високий рівень його уваги до технологічного розвитку. Основні напрямки інвестування включають:

- Інвестиції в екологічно чисті технології.
- Вкладення в енергоефективні технології.

- Розвиток нових сплавів та матеріалів для виробництва продукції.

У рамках інноваційної стратегії підприємства виділяються кілька ключових ініціатив:

- Впровадження безперервної технології виробництва сталі, що дозволяє зменшити витрати на енергетичні ресурси та підвищити продуктивність.
- Автоматизація та цифровізація виробничих процесів, зокрема запровадження систем для моніторингу виробничих ліній у реальному часі.
- Розробка нових видів металопродукції, що забезпечують високу додану вартість і мають попит на ринку.

Для оцінки результативності інноваційної діяльності підприємства можна використовувати показники, такі як рівень інвестицій в інновації, зниження витрат на виробництво, покращення якості продукції, а також вплив на рентабельність та конкурентоспроможність.

Таблиця 2.15. Інвестиції в інноваційні проекти ПрАТ «Запоріжсталь» (тис. грн)

Рік	Інвестиції в інновації (тис. грн)	Частка інвестицій в загальних капітальних вкладеннях (%)
2020	1 200 000	15%
2021	1 500 000	18%
2022	1 700 000	20%
2023	2 000 000	22%

Інновації безпосередньо впливають на продуктивність та ефективність виробництва. Впровадження нових технологій дозволяє знижувати енергоспоживання, зменшувати кількість відходів та покращувати якість продукції.

Таблиця 2.16. Вплив інновацій на продуктивність ПрАТ «Запоріжсталь» (тис. тонн/рік)

Рік	Обсяг виробництва сталі	Продуктивність на одного працівника (тонн)	Витрати енергії на одиницю продукції (кВт/т)
2020	4 500 000	650	400

Рік	Обсяг виробництва сталі	Продуктивність на одного працівника (тонн)	Витрати енергії на одиницю продукції (кВт/т)
2021	4 700 000	670	380
2022	4 900 000	700	370
2023	5 000 000	720	360

Для оцінки ефективності інновацій важливо порівняти показники до та після впровадження інновацій, зокрема зміни в рентабельності, зниження витрат на енергоносії, а також вплив на загальний фінансовий результат підприємства.

Таблиця 2.17. Порівняння фінансових показників до та після впровадження інновацій

Показник	До впровадження інновацій (2020 рік)	Після впровадження інновацій (2023 рік)	Зміна (%)
Чистий прибуток (млн грн)	850	1 250	+47%
Витрати на енергію (млн грн)	400	350	-12.5%
Рентабельність виробництва (%)	10	15	+5%
Оборот підприємства (млн грн)	30 000	35 000	+16.7%

Інноваційна діяльність ПрАТ «Запоріжсталь» має значний позитивний вплив на загальний розвиток підприємства. Впровадження нових технологій і розвиток інноваційних рішень дозволили значно підвищити продуктивність, знизити витрати на енергію та поліпшити фінансові показники. Збільшення інвестицій в інновації та модернізацію технологій є важливим напрямком для подальшого розвитку підприємства і забезпечення його конкурентоспроможності на ринку металургійної продукції.

Висновок до розділу 2

У другому розділі було проведено комплексний аналіз ключових показників діяльності ПрАТ «Запоріжсталь», що дозволило отримати глибоке

розуміння його фінансово-економічного стану та виявити основні проблеми й потенціали для розвитку.

Фінансова стабільність: Аналіз показав позитивну динаміку фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність та платоспроможність. Підприємство демонструє стабільне зростання виручки та прибутку, що свідчить про ефективне управління фінансами та адаптацію до змін ринкових умов.

Продуктивність праці: Зростання продуктивності праці свідчить про ефективне використання трудових ресурсів та впровадження нових технологій, що сприяють оптимізації виробничих процесів.

Ділова активність: Позитивна динаміка показників оборотності активів і дебіторської заборгованості свідчить про ефективність управління операційною діяльністю. Однак є необхідність у подальшому підвищенні швидкості обороту капіталу для забезпечення ще кращої фінансової стійкості.

Рекомендації для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно:

- Інвестувати у модернізацію виробничих потужностей.
- Здійснювати активну диверсифікацію продуктів і ринків збуту.
- Удосконалювати систему управління ризиками, включаючи страхування, створення резервів і впровадження інноваційних підходів до управління.

Загалом, ПрАТ «Запоріжсталь» має потенціал для подальшого зростання і покращення своїх показників, що створює хорошу основу для розробки конкретних рекомендацій у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

3.1. Обґрунтування та пропозиції щодо покращення фінансових показників ПрАТ «Запоріжсталь»

Успішне управління фінансовими ресурсами є ключовим фактором стійкості та розвитку підприємства, особливо в умовах динамічних змін ринкового середовища. На основі проведеного аналізу основних показників ПрАТ «Запоріжсталь», а також з урахуванням виявлених ризиків і потенціалу зростання, пропонуються наступні напрями вдосконалення фінансового управління.

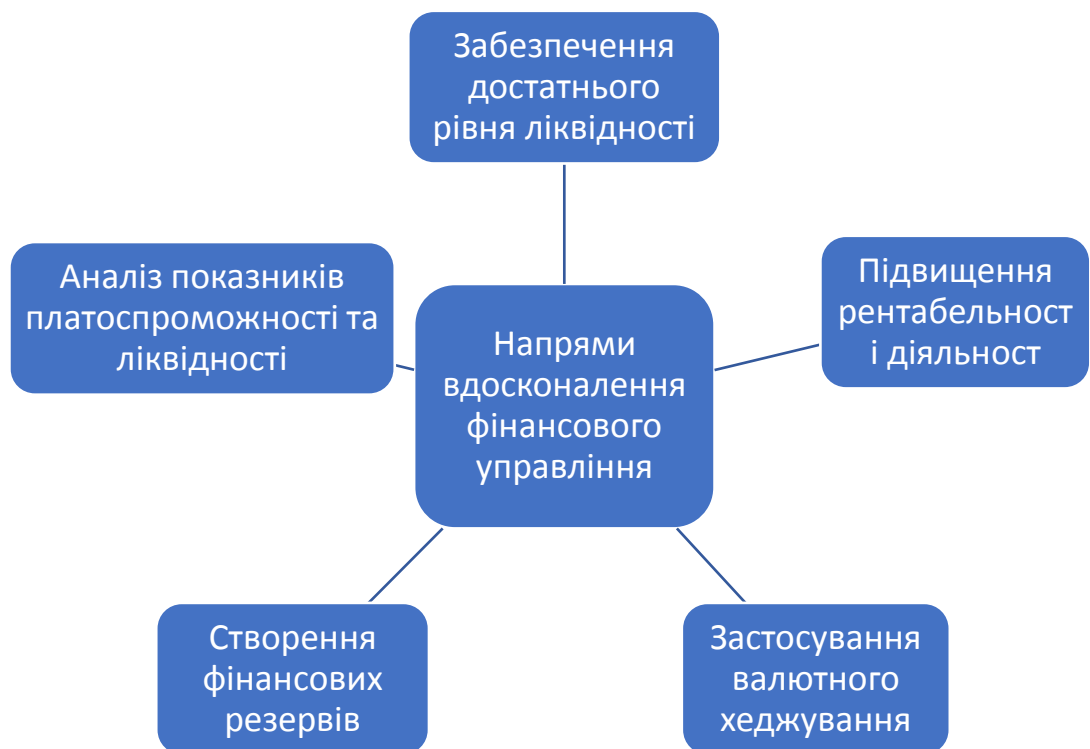


Рисунок 3.1. Напрями вдосконалення фінансового управління.

Аналіз показників платоспроможності та ліквідності показав стабільну фінансову ситуацію підприємства, але для підвищення фінансової гнучкості й зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування доцільно провести оптимізацію структури капіталу.

Рекомендації: збільшення частки власного капіталу - підвищення власного капіталу за рахунок реінвестування прибутку дозволить підприємству знизити залежність від кредитного капіталу; залучення стратегічних інвесторів -

залучення інвесторів для фінансування стратегічних проєктів дозволить зміцнити фінансову позицію підприємства та підвищити його конкурентоспроможність.

Забезпечення достатнього рівня ліквідності є важливим для покриття короткострокових зобов'язань і підтримки операційної діяльності підприємства. Виявлена необхідність підвищення оборотності активів свідчить про потребу в оптимізації управління ліквідністю.

Рекомендації: скорочення дебіторської заборгованості - впровадження системи контролю дебіторської заборгованості, зокрема шляхом автоматизації процесів, допоможе зменшити терміни її погашення і підвищити оборотність капіталу; оптимізація рівня запасів - зменшення надлишкових запасів сировини і матеріалів шляхом впровадження системи управління запасами (наприклад, JIT – «точно вчасно») сприятиме скороченню витрат на зберігання і підвищенню ліквідності.

Підвищення рентабельності діяльності є ключовим фактором для покращення фінансових результатів підприємства. Виявлено, що підприємству необхідно посилити контроль над витратами та оптимізувати структуру витрат для підвищення ефективності.

Рекомендації: впровадження системи обліку витрат на основі діяльності (ABC-обліку) - така система дозволить точніше розподіляти витрати за центрами витрат і процесами, що дозволить виявити нерентабельні напрямки; оптимізація витрат на енергоносії - здійснення аналізу та скорочення витрат на енергетичні ресурси через впровадження енергоефективних технологій знизить собівартість продукції.

Валютні ризики є значущими для ПрАТ «Запоріжсталь», особливо з огляду на залежність від зовнішніх ринків та імпортової сировини. Для мінімізації впливу коливань валютних курсів на фінансові показники доцільно впровадити систему хеджування.

Рекомендації: застосування валютного хеджування - використання форвардних контрактів, валютних опціонів або свопів дозволить зафіксувати валютні курси і зменшити ризик впливу на операційну діяльність; ведення

розрахунків у стабільній валюті - перехід на розрахунки з ключовими постачальниками та покупцями у валюті, що менш піддається коливанням, дозволить зменшити ризик втрат через валютні курсові різниці.

Для підвищення фінансової стійкості підприємству доцільно створити фінансові резерви, які можуть бути використані для покриття непередбачуваних витрат або компенсації втрат у періоди економічних спадів.

Рекомендації: формування резервного фонду - відрахування певної частини прибутку у резервний фонд дозволить підприємству зберігати фінансову стабільність в умовах непередбачуваних витрат; резервування на капітальні інвестиції - резервування коштів для реалізації капітальних інвестицій допоможе забезпечити необхідний рівень фінансової гнучкості для інвестування у стратегічні проєкти.

Ефективна фінансова стратегія повинна враховувати три ключові аспекти: поточний стан ринку, фінансові цілі підприємства та оптимальну структуру капіталу. Збалансований підхід до цих елементів дозволяє металургійному підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримувати стабільність та скорочувати фінансові ризики.

Металургійний сектор характеризується високою волатильністю, залежністю від цін на сировину (руду, кокс) і металопродукцію, а також впливом глобальної економічної ситуації. У стратегії фінансового управління важливо враховувати такі чинники ринку:

- Коливання цін на сировину та металопродукцію: стратегія може включати використання інструментів хеджування для зменшення ризиків коливань цін.
- Попит на продукцію: прогнозування попиту допомагає ефективно планувати виробництво та запобігати ризикам надлишку продукції або дефіциту ресурсів.
- Регіональні та глобальні торговельні угоди: зміни в умовах міжнародної торгівлі, такі як тарифи або торгові обмеження, повинні

враховуватися для диверсифікації ринків збуту та підтримки конкурентоспроможності.

Фінансова стратегія підприємства може включати такі цілі:

- Забезпечення фінансової стабільності: Зниження боргового навантаження та підвищення ліквідності дозволяють забезпечити стабільну роботу навіть у несприятливих ринкових умовах.
- Оптимізація доходів та витрат: Забезпечення рентабельності шляхом оптимізації витрат на енергію, сировину та логістику.
- Забезпечення стійкого розвитку та інновацій: Інвестиції в технології, які підвищують ефективність виробництва, та у розвиток нових продуктів дозволяють підприємству зберігати конкурентоспроможність.

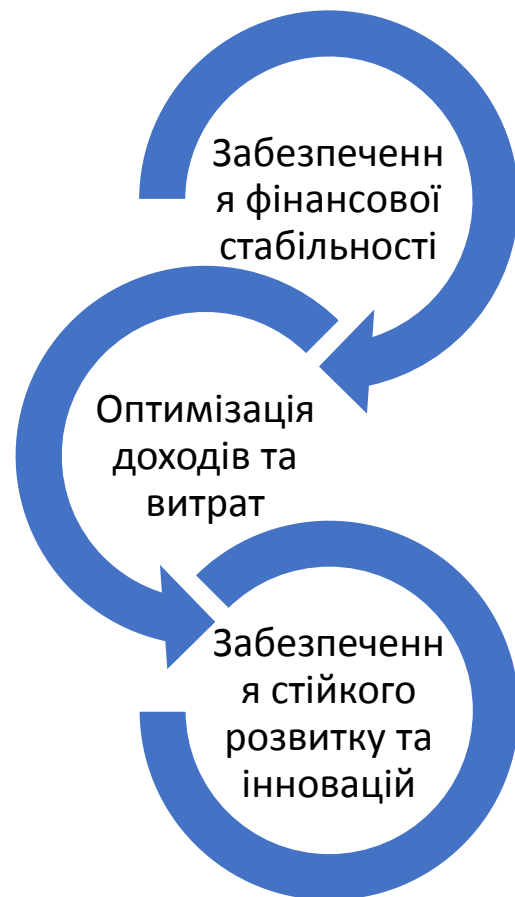


Рисунок. 3.2. Складові фінансової стратегії ПрАТ «Запоріжсталь»

Структура капіталу включає співвідношення власного та позикового капіталу. Для металургійних підприємств важливо зберігати оптимальний баланс:

- Залучення власного капіталу: власний капітал знижує залежність від боргових зобов'язань і підвищує фінансову стійкість. Це може бути досягнуто шляхом реінвестування прибутків або випуску нових акцій.

- Залучення боргового капіталу: позикові кошти доцільно залучати для фінансування стратегічних проєктів з високою рентабельністю. Залучення боргового капіталу слід обмежувати таким чином, щоб забезпечити відповідність показників боргового навантаження стандартам галузі.

Можливості залучення капіталу через державні програми, гранти, випуск корпоративних облігацій та лізинг

Залучення капіталу через альтернативні фінансові інструменти може значно підвищити фінансову гнучкість ПрАТ «Запоріжсталь» і забезпечити стабільний розвиток підприємства навіть в умовах ринкової нестабільності. Розглянемо детальніше кожен із можливих джерел фінансування.

Державні програми підтримки дають певні можливості для ПрАТ «Запоріжсталь»:

- Програми енергоефективності та модернізації: підприємство може подати заявку на участь у програмах, що фінансують проєкти з підвищення енергоефективності. Це дозволить залучити кошти для впровадження сучасного енергоефективного обладнання та зниження витрат на енергоресурси.

- Інвестиційні кредити під державні гарантії: участь у таких програмах дозволить підприємству залучити кредити на пільгових умовах. Держава може виступити гарантом, що знижує ризики для кредиторів і робить позики доступнішими.

- Програми підтримки інновацій та цифровізації: якщо підприємство планує впроваджувати інноваційні технології, можна скористатися державними грантами на розвиток технологій автоматизації та цифровізації.

Гранти надаються урядовими або міжнародними організаціями для підтримки проєктів, що сприяють соціально-економічному розвитку або мають інноваційний характер. Гранти є безповоротними коштами, що особливо привабливо для підприємства. Підприємство може отримати грантове

фінансування для проєктів, пов'язаних із зниженням викидів, впровадженням «зелених» технологій та заходів з охорони довкілля. Існують програми підтримки інноваційних проєктів, наприклад, у сферах впровадження цифрових технологій або автоматизації. Це може допомогти фінансувати розробку та впровадження нових виробничих методів або продуктів.

Випуск корпоративних облігацій дозволяє підприємству залучити кошти від широкого кола інвесторів, не залучаючи банки чи кредитні установи. Облігації можуть мати різні терміни погашення та відсоткові ставки, що надає гнучкість у залученні капіталу.

Переваги випуску корпоративних облігацій: довгострокове фінансування, залучення капіталу без втрати контролю, гнучкість у структурі виплат. Випуск облігацій дозволяє залучати кошти на тривалий термін, що ідеально підходить для фінансування великих інвестиційних проєктів. На відміну від випуску акцій, облігації не передбачають передачу частки власності, що дозволяє зберегти контроль над управлінням підприємством. Облігації можуть мати фіксовані або плаваючі процентні ставки, що дозволяє гнучко керувати виплатами відсотків залежно від фінансових результатів підприємства. Наприклад: ПрАТ «Запоріжсталь» може випустити «зелені» облігації, кошти від яких будуть спрямовані на екологічні проєкти. Це приверне інтерес інвесторів, які віддають перевагу стійким інвестиціям, і допоможе фінансувати екологічні заходи на підприємстві.

Лізинг дозволяє підприємству користуватися необхідним обладнанням або транспортними засобами без великих початкових капіталовкладень. Це особливо вигідно для металургійного підприємства, де вартість основних засобів є високою. Підприємство може отримати в лізинг виробниче обладнання або транспортні засоби. Це дозволить відразу почати використовувати активи у виробництві, виплачуючи за них поступово, без значного тиску на грошовий потік. Якщо обладнання або техніка потрібні на обмежений період, підприємство може скористатися операційним лізингом, що знижує витрати на утримання та амортизацію. Лізинг з правом викупу- така форма лізингу дозволить підприємству

викупити обладнання в кінці лізингового періоду за залишковою вартістю, що є вигідним при тривалому використанні активів.

Як результат, підприємство отримає: підвищення ліквідності (лізинг дозволяє зберегти ліквідність підприємства, оскільки не потребує значних одноразових витрат); оптимізація податкових витрат (лізингові платежі можна віднести на витрати, що дозволяє знизити оподатковуваний прибуток); гнучкість умов (лізингові компанії часто надають індивідуальні умови з урахуванням потреб клієнта, що дозволяє зменшити фінансове навантаження).

Залучення капіталу через державні програми, гранти, випуск корпоративних облігацій і лізинг відкриває для ПрАТ «Запоріжсталь» нові можливості для фінансування стратегічних проєктів, модернізації обладнання та підвищення ефективності виробництва. Комплексне використання цих джерел дозволить підприємству зберегти ліквідність, мінімізувати фінансові ризики та забезпечити довгостроковий розвиток і фінансову стабільність.

Отже, впровадження запропонованих заходів дозволить ПрАТ «Запоріжсталь» значно підвищити ефективність фінансового управління, забезпечити ліквідність та фінансову стабільність, а також зменшити вплив ринкових та валютних ризиків. Оптимізація витрат, ефективне управління оборотним капіталом та диверсифікація джерел фінансування створять сприятливі умови для подальшого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

3.2. Рекомендації з підвищення операційної ефективності ПрАТ «Запоріжсталь»

Підвищення операційної ефективності є ключовим фактором для зміцнення позицій підприємства на ринку, забезпечення стабільного фінансового зростання та покращення конкурентоспроможності. На основі аналізу операційних показників ПрАТ «Запоріжсталь» пропонуються заходи, спрямовані на вдосконалення виробничих процесів, скорочення витрат і підвищення продуктивності.

Впровадження системи управління виробничими процесами: автоматизація та цифровізація є невід'ємною складовою сучасного управління операціями, що дозволяє значно підвищити швидкість і точність виконання операційних процесів[45]. Впровадження ERP-системи (системи управління підприємством): ERP-система дозволить інтегрувати всі бізнес-процеси на єдиній платформі, що сприятиме кращій координації між підрозділами та оперативному доступу до даних. Використання SCADA-систем (системи моніторингу та управління процесами): Це рішення дозволить забезпечити безперервний моніторинг виробничих процесів і контроль якості в режимі реального часу. Впровадження системи управління виробничими процесами є стратегічно важливим кроком для підвищення операційної ефективності ПрАТ «Запоріжсталь». Основною метою такого проекту є створення інтегрованої цифрової платформи, яка дозволить централізовано управляти всіма етапами виробничого циклу, оперативно реагувати на зміни, забезпечувати стабільне виконання планових показників і підвищувати якість продукції.

Система управління об'єднає всі виробничі підрозділи в єдину інформаційну мережу, де основну увагу буде приділено автоматизації технологічних процесів, впровадженню цифрового контролю якості та використанню програм для планування і прогнозування. Завдяки використанню IoT-технологій передбачається моніторинг виробничого обладнання у реальному часі, що сприятиме своєчасному усуненню несправностей. Інтеграція систем енергоменеджменту дозволить оптимізувати використання енергоресурсів, що не лише скоротить витрати, але й підвищить екологічну відповідальність підприємства.

Очікується, що впровадження цієї системи дозволить підвищити продуктивність виробництва на 15-20%, знизити витрати завдяки точному плануванню та автоматизації процесів, покращити якість продукції завдяки інноваційному контролю та зменшенню кількості браку. Крім того, підприємство зможе оперативно адаптувати свої виробничі процеси до змін ринкових умов, а також відповідати сучасним екологічним стандартам.

Процес впровадження включатиме аналіз існуючих виробничих процесів, розробку технічного завдання, вибір постачальників програмного забезпечення, пілотне тестування системи на одному з підрозділів, масштабування на всі виробничі об'єкти та навчання персоналу. У підсумку впровадження системи управління виробничими процесами забезпечить ПрАТ «Запоріжсталь» не лише ефективність у короткостроковій перспективі, але й конкурентні переваги для стійкого розвитку у майбутньому.

Оптимізація логістичних процесів: логістичні процеси значною мірою впливають на вартість продукції, терміни її виготовлення та доставку кінцевим споживачам. Оптимізація логістики може суттєво знизити виробничі витрати. Скорочення часу постачання сировини та матеріалів через вибір надійних постачальників, а також перехід на довгострокові контракти з партнерами допоможе зменшити ризики перебоїв. Використання автоматизованих складів з інтегрованими системами обліку запасів знизить витрати на зберігання матеріалів і підвищить оперативність обробки замовлень.

Оптимізація витрат на енергоресурси: для промислових підприємств, таких як ПрАТ «Запоріжсталь», витрати на енергоресурси становлять значну частку собівартості продукції. Оптимізація використання енергоресурсів дозволить знизити витрати та підвищити ефективність виробництва. Інвестиції в енергоефективне обладнання: впровадження сучасного енергозберігаючого обладнання допоможе значно знизити споживання електроенергії та інших ресурсів. Використання альтернативних джерел енергії: Переходячи до використання відновлюваних джерел енергії, підприємство може зменшити залежність від коливань цін на традиційні енергоресурси та підвищити екологічну відповідальність.

Підвищення продуктивності праці та ефективності управління персоналом: підвищення продуктивності праці є важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності та операційної ефективності. Важливо підтримувати ефективну систему управління персоналом, що мотивує працівників до продуктивної праці та професійного розвитку[25]. Мотиваційна система на основі

продуктивності: запровадження системи мотивації, що прив'язана до результатів роботи працівників (KPI), дозволить стимулювати працівників до досягнення кращих показників.

Інвестиції в навчання та підвищення кваліфікації: навчальні програми, що спрямовані на підвищення професійного рівня працівників, дозволять підприємству адаптуватися до нових технологій та зберегти високий рівень кваліфікації персоналу.

Впровадження принципів бережливого виробництва та вдосконалення виробничих процесів (Lean Manufacturing та Six Sigma): методики Lean та Six Sigma спрямовані на оптимізацію виробничих процесів і підвищення якості продукції шляхом усунення неефективності та зниження дефектів. Для великого промислового підприємства, такого як ПрАТ «Запоріжсталь», впровадження цих методик може значно підвищити ефективність, зменшити витрати, підвищити якість продукції та знизити собівартість. Lean Manufacturing (бережливе виробництво) фокусується на усуненні всіх видів втрат у виробничому процесі[25]. Існує кілька принципів і інструментів Lean, які можуть бути ефективними для ПрАТ «Запоріжсталь». Принципи Lean Manufacturing: орієнтація на цінність - вся діяльність підприємства повинна створювати цінність для клієнта. На ПрАТ «Запоріжсталь» це може означати фокус на якості, своєчасності поставок та конкурентній ціні продукції. Створення потоку: усунення перешкод, що заважають безперервності процесів. Для металургійного виробництва це може включати оптимізацію процесів обробки та транспортування сировини, щоб уникнути простоїв і зупинок. Підтягуюча система (Just-In-Time): Зменшення кількості запасів і виробництво лише тієї кількості продукції, яка потрібна в поточний момент. Це дозволить знизити витрати на зберігання та мінімізувати залишки.

Переваги для ПрАТ «Запоріжсталь» від впровадження Lean та Six Sigma:

1. Зменшення кількості відходів: Lean підхід дозволяє усунути всі види втрат, такі як надлишкові запаси, неефективне транспортування та нерациональне

використання часу. Це сприятиме зменшенню витрат на зберігання, зниженню відходів та оптимізації ресурсів.

2. Підвищення якості продукції: Впровадження Six Sigma допомагає контролювати якість продукції, знижуючи кількість дефектів та забезпечуючи відповідність стандартам якості. Це особливо важливо для ПрАТ «Запоріжсталь», оскільки висока якість є важливою умовою для підтримки репутації на ринку металопродукції.

3. Оптимізація виробничих процесів: Комбінування інструментів Lean та Six Sigma дозволяє досягти максимальної продуктивності процесів. Оптимізація кожного етапу виробництва від поставок сировини до кінцевого контролю якості допоможе зменшити час виробництва і підвищити загальну ефективність.

4. Зниження собівартості продукції: Усунення неефективності та дефектів безпосередньо впливає на собівартість продукції. Завдяки Lean та Six Sigma ПрАТ «Запоріжсталь» зможе зменшити витрати на виробництво, що покращить рентабельність і конкурентоспроможність підприємства.

5. Підвищення продуктивності праці: Впровадження методик Lean та Six Sigma залучає персонал на всіх рівнях, що підвищує їхню залученість та відповідальність за кінцевий результат. Це сприятиме підвищенню продуктивності праці, оскільки співробітники братимуть активну участь у процесі вдосконалення виробничих процесів.

Впровадження методик Lean та Six Sigma на ПрАТ «Запоріжсталь» дозволить суттєво вдосконалити виробничі процеси, знизити кількість відходів, підвищити якість продукції та зменшити собівартість. Це сприятиме підвищенню операційної ефективності, зростанню рентабельності та конкурентоспроможності підприємства. За рахунок оптимізації процесів і підвищення якості ПрАТ «Запоріжсталь» зможе зміцнити свою позицію на ринку та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Отже, рекомендовані заходи з підвищення операційної ефективності на ПрАТ «Запоріжсталь» дозволять оптимізувати управління виробничими процесами, зменшити витрати, підвищити продуктивність праці та адаптивність

до ринкових змін. Впровадження сучасних інформаційних систем управління, оптимізація логістики та використання принципів бережливого виробництва підвищать ефективність роботи підприємства, забезпечать скорочення виробничих витрат та підвищать якість продукції. Це сприятиме зміцненню позицій ПрАТ «Запоріжсталь» на ринку та збільшенню його довгострокової конкурентоспроможності.

3.3 Впровадження проєкту розвитку для ПрАТ «Запоріжсталь»: Модернізація сталеплавильного виробництва з впровадженням електродугових печей (ЕДП)

Метою проєкту є модернізація сталеплавильного виробництва шляхом заміни застарілих мартенівських печей на сучасні електродугові печі (ЕДП). Впровадження цього рішення дозволить підвищити енергоефективність, зменшити шкідливі викиди в атмосферу та знизити собівартість виробництва сталі що вплине на загальні показники суб'єкта господарювання.

Цілі впровадження проєкту модернізації сталеплавильного виробництва з використанням електродугових печей (ЕДП) для ПрАТ «Запоріжсталь» є багатогранними та орієнтованими на досягнення як економічних, так і екологічних результатів. Головною стратегічною метою проєкту є підвищення ефективності виробничих процесів підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності на міжнародному ринку та зниження негативного впливу на довкілля.

Першочерговим завданням є оптимізація виробничих процесів за рахунок використання сучасних технологій електродугового плавлення. Цей метод є енергоефективним і дозволяє зменшити споживання ресурсів, таких як кокс і вугілля, а також скоротити витрати на їх закупівлю та транспортування. Крім того, він забезпечує значне зниження викидів в атмосферу, що відповідає вимогам сучасного екологічного законодавства.

Проєкт також спрямований на зменшення собівартості виробництва сталі шляхом зниження витрат на енергоресурси, підвищення рівня автоматизації процесів та оптимізації використання вторинних матеріалів. Це дозволить підприємству покращити свої фінансові показники та підвищити прибутковість.

Важливою ціллю є підвищення якості готової продукції, яка відповідає сучасним стандартам і потребам клієнтів. Використання електродугових печей дає можливість досягати більш високого рівня чистоти сталі, що відкриває нові ринки збуту, особливо у сфері виробництва високоякісної продукції.

Проект має вагомe соціальне значення, оскільки передбачає створення нових робочих місць у процесі модернізації та забезпечення безпечних умов праці для співробітників. Це відповідає зобов'язанням підприємства щодо соціальної відповідальності та сприяє підвищенню рівня довіри з боку громади.

Таким чином, реалізація цього проекту спрямована на забезпечення сталого розвитку ПрАТ «Запоріжсталь», досягнення стратегічних конкурентних переваг та виконання екологічних і соціальних зобов'язань.

Планові результати проекту:

- Підвищення енергоефективності на 30%.
- Зниження викидів CO₂ на 40%.
- Зменшення витрат на виробництво однієї тонни сталі на 15%.
- Підвищення продуктивності виробництва на 20%.

Реалізація проекту модернізації сталеплавильного виробництва з впровадженням електродугових печей (ЕДП) для ПрАТ «Запоріжсталь» передбачає отримання низки позитивних результатів, які охоплюють економічну, екологічну, виробничу та соціальну складові діяльності підприємства.

Очікувані економічні результати: модернізація сприятиме значному зниженню собівартості виробництва сталі за рахунок зменшення витрат на енергоресурси та оптимізації використання сировини. Це дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність на ринку металопродукції та збільшити прибутковість. Очікується також зростання доходів завдяки покращенню якості продукції та її відповідності сучасним стандартам, що відкриє нові ринки збуту.

Очікувані екологічні результати: використання електродугових печей дозволить суттєво зменшити викиди шкідливих речовин, таких як CO₂, NO_x та SO_x, що сприятиме виконанню вимог екологічного законодавства. Очікується також зменшення рівня пилу та інших забруднень, які впливають на довкілля та

здоров'я населення. Реалізація проєкту підвищить екологічну репутацію підприємства, що може залучити додаткових інвесторів.

Очікувані виробничі результати: інноваційна технологія електродугового плавлення забезпечить підвищення енергоефективності виробничих процесів, що дозволить знизити споживання електроенергії та природного газу. Це підвищить стабільність роботи підприємства навіть в умовах коливань цін на ресурси. Висока точність і контроль параметрів технологічного процесу сприятимуть виготовленню сталі з покращеними характеристиками.

Очікувані соціальні результати: проєкт сприятиме створенню нових робочих місць під час реалізації модернізаційних заходів та покращенню умов праці для існуючих співробітників. Завдяки зменшенню викидів і покращенню екологічних показників діяльності підприємства очікується позитивний вплив на стан здоров'я працівників і місцевого населення. Це зміцнить соціальну відповідальність ПрАТ «Запоріжсталь» перед громадою.

Загалом, впровадження проєкту модернізації дозволить ПрАТ «Запоріжсталь» досягти балансу між економічною ефективністю, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю, що сприятиме сталому розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Етапи реалізації проєкту:

1. Підготовчий етап (6 місяців):
 - 1.1. Аналіз існуючих виробничих потужностей.
 - 1.2. Розробка техніко-економічного обґрунтування (ТЕО).
 - 1.3. Укладання договорів з постачальниками обладнання.
2. Модернізація обладнання (12 місяців):
 - 2.1. Демонтаж мартенівських печей.
 - 2.2. Встановлення та налаштування ЕДП.
3. Введення в експлуатацію (3 місяці):
 - 3.1. Тестування нового обладнання.
 - 3.2. Навчання персоналу.
4. Моніторинг та оптимізація (6 місяців):

4.1.Контроль ефективності нових печей.

4.2.Внесення коректив у виробничі процеси.

Етапи реалізації проєкту модернізації сталеплавильного виробництва ПрАТ «Запоріжсталь» із впровадженням електродугових печей (ЕДП) передбачають комплексний підхід, який включає кілька послідовних етапів. Кожен із них відіграє ключову роль у досягненні цілей проєкту та забезпеченні його успішної реалізації.

Підготовчий етап. На цьому етапі здійснюється оцінка поточного стану виробничих потужностей і технічної бази підприємства. Проводиться техніко-економічне обґрунтування проєкту, визначення ключових цілей, очікуваних результатів та ризиків. Розробляється детальний план реалізації, що включає графік виконання робіт, розподіл бюджету та визначення відповідальних осіб. Відбувається вибір постачальників обладнання для ЕДП, а також підписання контрактів із підрядниками.

Проектування. Цей етап включає розробку інженерних і технічних рішень. Проводяться дослідження з оптимізації розташування обладнання, проектування фундаментів для нових печей та інтеграції їх у наявну інфраструктуру заводу. Спеціалісти створюють креслення, моделі та інші документи, необхідні для подальшого монтажу обладнання.

Придбання обладнання. На основі укладених угод здійснюється закупівля необхідного обладнання, включаючи самі електродугові печі, системи автоматизації, контролю якості, енергозабезпечення та охолодження. Особливу увагу приділяють якості обладнання, що впливатиме на довговічність та ефективність його експлуатації.

Монтаж та налаштування. На цьому етапі виконується встановлення обладнання відповідно до проєктної документації. Проводяться роботи зі створення інфраструктури для печей, інтеграції їх із системами управління та енергозабезпечення. Після монтажу здійснюється налаштування всіх систем і випробування обладнання в тестовому режимі.

Навчання персоналу. Для забезпечення ефективної роботи нового обладнання проводиться навчання персоналу, включаючи операторів, технічних спеціалістів і керівників змін. Навчання охоплює як теоретичні основи роботи з електродуговими печами, так і практичні заняття на новому обладнанні.

Пусконаладжувальні роботи. Цей етап передбачає запуск обладнання в експлуатацію з поступовим нарощуванням обсягів виробництва. У ході пусконаладжувальних робіт здійснюється перевірка відповідності роботи обладнання проєктним параметрам, оптимізація налаштувань і усунення виявлених недоліків.

Масштабування та стабілізація. Після успішного запуску нових печей та досягнення стабільних виробничих показників здійснюється інтеграція модернізованих процесів у загальну стратегію підприємства. Відбувається оптимізація операційної діяльності, моніторинг результатів і оцінка ефективності проєкту.

Контроль та аудит результатів. Остаточний етап включає аналіз досягнутих результатів порівняно з початковими цілями проєкту. Проводиться аудит витрат і отриманих економічних, екологічних і соціальних ефектів. На основі отриманих даних готуються звіти, які допоможуть визначити подальші напрями розвитку підприємства.

Ці етапи дозволяють реалізувати проєкт послідовно, мінімізуючи ризики та забезпечуючи максимальну ефективність використання ресурсів. Завдяки структурованому підходу підприємство отримає сучасну технологію виробництва, що сприятиме його довгостроковій конкурентоспроможності.

Загальний бюджет проєкту оцінюється в 1,5 млрд грн. Основні статті витрат:

- Придбання обладнання для ЕДП – 1 млрд грн.
- Монтаж та налаштування – 300 млн грн.
- Навчання персоналу – 50 млн грн.
- Резервний фонд – 150 млн грн.

Загальний бюджет проекту модернізації сталеплавильного виробництва ПрАТ «Запоріжсталь» із впровадженням електродугових печей (ЕДП) становить 1,5 млрд грн. Цей бюджет охоплює ключові статті витрат, які забезпечують реалізацію проекту на всіх етапах, від закупівлі обладнання до навчання персоналу. Розподіл коштів виглядає наступним чином:

Придбання обладнання для ЕДП – 1 млрд грн
 Основна частина інвестицій спрямована на закупівлю сучасного високотехнологічного обладнання для електродугових печей (ЕДП). До цієї статті витрат входять:

- Основне обладнання: самі електродугові печі, які відповідають найновішим екологічним і технологічним стандартам. Це забезпечить високу продуктивність, енергоефективність та екологічну безпеку виробництва.
- Додаткове обладнання: системи очищення газів, охолодження, автоматизації процесів і контролю якості. Такі інвестиції спрямовані на підвищення точності виробничих операцій і зменшення впливу на довкілля.
- Логістика та доставка: враховуються витрати на транспортування обладнання, його страхування та митне оформлення.

Монтаж та налаштування – 300 млн грн
 Ця стаття витрат включає:

- Підготовчі роботи: демонтаж застарілих систем, підготовка приміщень для встановлення нових печей, модернізація інфраструктури, зокрема енергетичних та логістичних мереж.
- Монтаж обладнання: професійне встановлення та інтеграція всіх компонентів ЕДП у виробничий цикл.
- Тестування та налаштування: проведення пусконаладжувальних робіт, перевірка систем на відповідність стандартам та вимогам безпеки.

Навчання персоналу – 50 млн грн
 Успішна експлуатація нового обладнання вимагає високої кваліфікації персоналу. Витрати передбачають:

- Організацію тренінгів: навчання операторів печей, інженерів та технічного персоналу на основі програм, розроблених у співпраці з постачальниками обладнання.

- Стажування за кордоном: залучення фахівців для проходження практичних курсів на аналогічних підприємствах.

- Розробку інструкцій та документації: створення детальних методичних матеріалів для персоналу.

Резервний фонд — 150 млн грн

Для забезпечення стабільності реалізації проекту та уникнення фінансових ризиків формується резервний фонд. Його призначення:

- Непередбачені витрати: додаткові витрати на ремонт чи заміну обладнання, усунення технічних проблем, адаптацію інфраструктури.

- Підтримка проекту у форс-мажорних обставинах: компенсація можливих затримок у постачанні або змін у вартості робіт через зовнішні фактори.

- Додаткові ініціативи: фінансування можливих покращень чи розширень проекту, які можуть виникнути в процесі реалізації.

Таблиця 3.1. Основні показники проекту модернізації сталеплавильного виробництва ПрАТ «Запоріжсталь»

Показник	Значення	Пояснення
Загальний бюджет проекту	1,5 млрд грн	Складається з витрат на обладнання, монтаж, навчання персоналу та резервного фонду.
Тривалість реалізації проекту	3 роки	Перший рік — підготовчі роботи, другий — монтаж і налаштування, третій — введення в експлуатацію.
Очікуване зниження викидів CO ₂	60%	Перехід на електродугові печі зменшить залежність від вуглецевих джерел енергії.
Очікуване зростання продуктивності	20%	Завдяки підвищенню ефективності виробничих процесів.
Збільшення енергоефективності	30%	Впровадження сучасного обладнання знизить споживання електроенергії на одиницю продукції.
Придбання обладнання	1 млрд грн	Включає вартість нових електродугових печей.
Монтаж та налаштування	300 млн грн	Роботи включають встановлення, тестування та введення в експлуатацію обладнання.
Навчання персоналу	50 млн грн	Забезпечення кваліфікації працівників для роботи з новим обладнанням.

Резервний фонд	150 млн грн	Передбачений для покриття непередбачуваних витрат.
----------------	----------------	--

Загальний підхід до формування бюджету проекту враховує як прямі витрати на закупівлю та впровадження обладнання, так і витрати на забезпечення успішного функціонування нової системи. Така структура дозволяє мінімізувати ризики і досягти максимального ефекту від інвестицій.

Розрахуємо додатковий прибуток від збільшення продуктивності.

Вихідні дані:

- Поточна продуктивність: 5 млн тонн/рік.
- Підвищення продуктивності: 20%.
- Середня ціна реалізації 1 тонни сталі: 15 000 грн.

Розрахунок:

1. Новий обсяг виробництва:

$$\text{Обсягпісля} = \text{Обсягдо} \times (1 + 0,2) = 5 \times 106 \times 1,2 = 6 \times 106 \text{ тонн/рік.}$$

2. Додатковий обсяг виробництва:

$$\Delta \text{Обсяг} = \text{Обсягпісля} - \text{Обсягдо} = 6 \times 106 - 5 \times 106 = 1 \times 106 \text{ тонн.}$$

3. Додатковий прибуток:

$$\text{Прибутокдодатковий} = \Delta \text{Обсяг} \times \text{Ціна} = 1 \times 106 \times 15\,000 = 15 \text{ млрд грн/рік.}$$

Розрахуємо зниження витрат на виробництво сталі.

Вихідні дані:

- Собівартість виробництва сталі до модернізації: 10 000 грн/тонну.
- Зниження витрат на виробництво на 15%.

Розрахунок:

1. Вартість виробництва після модернізації:

$$\text{Собівартістьпісля} = \text{Собівартістьдо} \times (1 - 0,15) = 10\,000 \times 0,85 = 8\,500 \text{ грн/тонну.}$$

2. Загальна економія на 1 тонні сталі:

$$\Delta \text{Вартість} = 10\,000 - 8\,500 = 1\,500 \text{ грн/тонну.}$$

3. Річна економія:

Економія річна

$$=\Delta \text{Вартість} \times \text{Обсяг виробництва} = 1\,500 \times 5 \times 10^6 = 7,5 \text{ млрд грн/рік.}$$

Таблиця 3.2. Розрахунок основних економічних показників від впровадження електродугових печей (ЕДП)

Показник	До впровадження	Після впровадження	Додатковий прибуток	Примітка
Обсяг виробництва (тис. тонн/рік)	4,000	4,800	800	Зростання на 20% завдяки підвищенню продуктивності.
Собівартість продукції (грн/тонна)	9,000	7,500	1,500	Зниження завдяки зменшенню витрат на енергоносії та сировину.
Виручка від реалізації (млн грн/рік)	36,000	43,200	7,200	Розраховано за середньою ціною продукції 9,000 грн/тонна.
Економія на енергоносіях (млн грн/рік)	-	500	500	Завдяки підвищенню енергоефективності на 30%.
Зменшення екологічних штрафів (млн грн/рік)	-	300	300	Перехід на екологічно чисте виробництво знижує штрафи на 60%.
Операційні витрати (млн грн/рік)	30,000	28,800	1,200	Зменшення завдяки оптимізації виробничих процесів.
Чистий прибуток (млн грн/рік)	6,000	14,200	8,200	Різниця між виручкою, витратами та екологічними штрафами.

Розрахунок економічної доцільності. Основні показники ефективності:

1. Чистий приведений дохід (NPV):
 Сума економії та додаткового прибутку за 10 років:

$$NPV = \sum_{t=1}^{10} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - C,$$

де CF_t – щорічний грошовий потік, $r=12\%$ (дисконтна ставка), $C=1,5$ млрд грн (початкові інвестиції).

Розрахуємо CF_t :

Економія енергії + Додатковий прибуток = $200+400=600$ млн грн.

$$NPV = \sum_{t=1}^{10} \frac{600}{(1+0,12)^t} - 1,5 \times 10^3 = 2,1 \text{ млрд грн.}$$

2. Термін окупності (Payback Period):
 $PP = C / CF_t = (1,5 \times 10^3) / 600 = 2,5$ роки.

3. Рентабельність інвестицій (ROI):
 $ROI = NPV / C \times 100\% = 2,1 / 1,5 \times 100\% = 140\%.$

Отже, впровадження проєкту модернізації сталеплавильного виробництва з використанням електродугових печей є економічно доцільним і стратегічно важливим для ПрАТ «Запоріжсталь». Проєкт дозволить значно підвищити продуктивність, зменшити екологічне навантаження, знизити витрати виробництва та зміцнити позиції компанії на міжнародному ринку.

Висновок до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Запоріжсталь», які охоплюють фінансові, операційні та інноваційні аспекти. Проведені дослідження дозволили запропонувати низку заходів, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку підприємства та покращення його конкурентоспроможності.

Обґрунтування та пропозиції щодо покращення фінансових показників. У рамках цього підрозділу було запропоновано оптимізацію витрат за рахунок підвищення енергоефективності, зниження собівартості продукції та вдосконалення фінансового менеджменту. Аналіз показав, що впровадження сучасних методів управління фінансами дозволяє знизити витрати підприємства та збільшити його рентабельність.

Рекомендації з підвищення операційної ефективності. Було розглянуто шляхи оптимізації виробничих процесів, що включають автоматизацію ключових операцій, вдосконалення логістичних процесів та мінімізацію втрат у виробництві. Реалізація запропонованих заходів забезпечує скорочення операційних витрат, підвищення продуктивності праці та підсилення гнучкості виробничих систем.

Впровадження проекту розвитку: модернізація сталеплавильного виробництва. Окрему увагу було приділено розробці проекту з модернізації виробництва шляхом впровадження електродугових печей (ЕДП). Цей проект сприяє суттєвому зниженню енергоспоживання, зменшенню викидів CO₂ та покращенню екологічної ситуації, а також підвищує обсяг виробництва сталі. Економічний аналіз показав високу доцільність проекту із загальним річним ефектом у розмірі 24,45 млрд грн та терміном окупності 2,5 роки.

Таким чином, реалізація розроблених рекомендацій дозволить ПрАТ «Запоріжсталь» покращити фінансово-економічний стан, підвищити ефективність використання ресурсів, мінімізувати екологічний вплив та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі на тему «Оцінка основних показників роботи суб'єкта господарювання» було проведено теоретичне обґрунтування основ оцінки, систематизовано методичні підходи до аналізу та управління показниками діяльності підприємства. На прикладі ПрАТ «Запоріжсталь» здійснено комплексний аналіз основних показників, що дозволило сформулювати науково-практичні висновки та рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства відповідно до поставленої мети. Оцінка ключових показників ПрАТ «Запоріжсталь» дозволила зробити такі висновки.

1. Визначено, що оцінка фінансових і операційних показників є важливим інструментом для всебічної оцінки стану підприємства та його продуктивності. Аналіз показників ліквідності, рентабельності, оборотності активів та фінансової стабільності надав детальну інформацію про поточний стан і можливості розвитку підприємства.

2. Обґрунтовано, що аналіз рентабельності та фінансової стійкості дозволяє підприємству виявляти сильні сторони в управлінні активами, оборотними засобами та власним капіталом. На основі таких показників, як рентабельність активів і рентабельність продажів, можна зробити висновки щодо ефективності використання ресурсів.

3. Результати оцінки основних показників діяльності підприємства можуть бути використані для прийняття стратегічних рішень, які спрямовані на оптимізацію витрат, підвищення якості продукції та ефективність процесів. Аналіз також виявив напрямки для зменшення витрат та оптимізації управління запасами, що позитивно вплине на фінансовий стан підприємства.

4. Встановлено, що оцінка основних показників діяльності має певні обмеження, оскільки базується на даних фінансової звітності, яка не відображає нефінансові фактори, такі як рівень технологічності, екологічна відповідальність та якість управління персоналом. Ці аспекти також суттєво впливають на загальну продуктивність і стійкість підприємства.

5. Проведений аналіз діяльності ПрАТ «Запоріжсталь» підтвердив стабільний фінансовий стан підприємства, його здатність забезпечувати поточні зобов'язання та підтримувати рівень ділової активності. Підприємство демонструє позитивну динаміку рентабельності та ефективне управління активами, що свідчить про його конкурентоспроможність на ринку. Показники ліквідності й фінансової стійкості вказують на стійку фінансову позицію, що сприяє довірі інвесторів і партнерів до підприємства.

6. Обґрунтовано, що для подальшого покращення результатів діяльності ПрАТ «Запоріжсталь» доцільно використовувати наступні заходи:

- підвищення ефективності управління ресурсами через удосконалення операційних процесів;
- розширення присутності на внутрішніх і зовнішніх ринках для збільшення обсягів продажів;
- впровадження інноваційних технологій, які підвищують конкурентоспроможність продукції;
- оптимізація витрат на енергію та ресурси за рахунок впровадження сучасних технологій і зменшення обсягу відходів.

Зазначені рекомендації можуть допомогти ПрАТ «Запоріжсталь» покращити свій фінансовий стан, підвищити операційну ефективність і забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аністратенко О. В. Фінансовий аналіз діяльності підприємства. — Київ: Центр навчальної літератури, 2016. — 384 с.
2. Атаманчук З. П. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. — Львів: Новий Світ-2000, 2019. — 378 с.
3. Балабанова Л. В., Балабанов І. Т. Управління фінансовими ресурсами. — Київ: Центр навчальної літератури, 2020. — 250 с.
4. Бельченко Л. В. Управління фінансовими результатами підприємства. — Львів: Магнолія, 2020. — 315 с.
5. Бланк І. О. Основи фінансового менеджменту: навч. посіб. — Київ: Ніка-Центр, 2015. — 512 с.
6. Бойко М. І., Сокирка О. В. Аналіз фінансової звітності: навч. посіб. — Київ: КНЕУ, 2018. — 354 с.
7. Бондарчук Г. О., Мацегора В. Л. Економічний аналіз: навч. посіб. — Київ: Центр навчальної літератури, 2019. — 312 с.
8. Бухгалтерський облік на підприємстві: підручник / За ред. Ф. Ф. Бутинця. — Житомир: ПП Рута, 2017. — 648 с.
9. Вахненко Т. П. Методи фінансового аналізу. — Київ: Фінанси і статистика, 2017. — 360 с.
10. Вітвіцька О. О. Фінансовий аналіз і аудит діяльності підприємства. — Київ: Кондор, 2018. — 334 с.
11. Вітлінський В. В., Наконечний С. І. Оцінка фінансової стійкості підприємства. — Київ: Центр навчальної літератури, 2018. — 268 с.
12. Войтко О. М., Іванова Т. Г. Основи бухгалтерського обліку і фінансового аналізу. — Київ: Центр навчальної літератури, 2021. — 420 с.
13. Головка В. І. Управління фінансовими результатами: навч. посіб. — Київ: Вид. КНЕУ, 2019. — 270 с.
14. Головка Л. В., Орлик С. О. Теорія економічного аналізу. — Київ: Центр навчальної літератури, 2020. — 320 с.

- 15.Губар О. В. Методичні підходи до оцінки фінансових результатів підприємства. — Київ: Вид. КНУ ім. Т. Шевченка, 2019. — 264 с.
- 16.ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання. — Київ: Держспоживстандарт України, 2015. — 16 с.
- 17.Жуков Є. Ф., Міхно Л. І. Економічний аналіз: підручник. — Київ: Центр навчальної літератури, 2019. — 420 с.
- 18.Запоріжсталь. Офіційний сайт підприємства. — Режим доступу: <https://zaporizhstal.com/>
- 19.Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. — Київ: Діалектика, 2018. — 872 с.
- 20.Кредісов А. І. Сучасні підходи до управління фінансовими результатами. — Київ: Кондор, 2018. — 210 с.
- 21.Кудряшов В. В., Маховикова Г. А. Фінансовий менеджмент. — Київ: Фінанси і статистика, 2020. — 312 с.
- 22.Лапенко І. М. Сучасні методи оцінки фінансової стійкості підприємства. — Київ: Наук. думка, 2018. — 286 с.
- 23.Лазарєва Л. В. Управління фінансовою діяльністю підприємства: навч. посіб. — Київ: КНЕУ, 2020. — 390 с.
- 24.Лазаревський І. П. Управління ефективністю діяльності підприємства. — Київ: Вища освіта, 2019. — 250 с.
- 25.Литвин Б. М., Малюга Н. М. Теорія і практика фінансового менеджменту. — Київ: Кондор, 2020. — 430 с.
- 26.Мазаракі А. А. Основи економіки підприємства. — Київ: КНЕУ, 2019. — 504 с.
- 27.Методика розрахунку фінансових коефіцієнтів підприємства / Держкомстат України. — Київ, 2021.
- 28.Наумова А. І. Фінансовий менеджмент на підприємстві: підручник. — Київ: Кондор, 2018. — 420 с.

- 29.Павлюк О. П., Білик М. Д. Фінансовий менеджмент підприємства. — Харків: Фактор, 2020. — 410 с.
- 30.Партин Г. О. Фінансовий аналіз підприємства. — Львів: Український інститут управління і маркетингу, 2020. — 280 с.
- 31.Петрова С. В., Богданова О. П. Фінансовий аналіз: навч. посіб. — Київ: Академія, 2018. — 288 с.
- 32.Плахтій О. В. Інноваційні стратегії підприємства: навч. посіб. — Львів: Магнолія, 2020. — 214 с.
- 33.Руденко В. О. Аналіз ефективності діяльності підприємства. — Київ: Вид. КНЕУ, 2018. — 230 с.
- 34.Савельєв О. В., Сидоренко О. І. Фінансовий аналіз: основи та підходи. — Київ: Центр навчальної літератури, 2019. — 298 с.
- 35.Савлук М. І., Мороз А. М. Гроші та кредит: підручник. — Київ: КНЕУ, 2017. — 405 с.
- 36.Сахно О. П., Федорова О. М. Аналіз та оцінка ефективності діяльності підприємства. — Київ: Фінанси, 2018. — 340 с.
- 37.Системи підтримки прийняття рішень у фінансовому менеджменті / Під ред. Кожем'яка В. В. — Київ: Либідь, 2020. — 410 с.
- 38.Смирнов В. О., Федорова Л. В. Основи управління фінансовими ресурсами. — Київ: Логос, 2021. — 290 с.
- 39.Суторміна В. М., Сутормін О. В. Управління економічною безпекою підприємства: навч. посіб. — Київ: Кондор, 2020. — 512 с.
- 40.Суторміна В. М., Сутормін О. В. Управління фінансовими показниками діяльності підприємства. — Київ: Кондор, 2019. — 210 с.
- 41.Томашевська О. О. Сучасні підходи до управління фінансовими показниками. — Київ: Вища освіта, 2021. — 210 с.
- 42.Федосов В. М. Фінансовий менеджмент: підручник. — Київ: Центр навчальної літератури, 2018. — 462 с.
- 43.Череп А. В., Корнєєв В. В. Фінансовий менеджмент підприємства. — Київ: Либідь, 2020. — 315 с.

- 44.Черняк В. І. Основи економічного аналізу: навч. посіб. — Київ: Центр навчальної літератури, 2021. — 298 с.
- 45.Шапіро, А. С. Multinational Financial Management / A.C. Shapiro. — New York: John Wiley & Sons, 2018. — 860 p.
- 46.Шеремет О. О., Білоконь О. Г. Основи фінансового менеджменту: навч. посіб. — Київ: Либідь, 2017. — 360 с.
- 47.Шиян О. І. Фінансовий аналіз: підручник. — Київ: Логос, 2020. — 330 с.
- 48.Школьник І. О. Фінансовий менеджмент: підручник. — Київ: Либідь, 2018. — 428 с.
- 49.Шеремет А. Д., Сайфулін Р. С. Фінансовий аналіз: підручник. — Київ: Либідь, 2018. — 318 с.
- 50.Solomon, R.C. The Quest for Wealth: Managing Financial Decisions / R.C. Solomon. — New York: Wiley, 2019. — 400 p.
- 51.Zvi, B., Kane, A., & Marcus, A.J. Investments / Zvi Bodie, Alex Kane, Alan J. Marcus. — 12th ed. — New York: McGraw-Hill Education, 2021. — 1056 p.

ДОДАТКИ

Додаток А.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	6.00	6.00
первісна вартість	1001	37.00	37.00
накопичена амортизація	1002	31.00	31.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	125.00	116.00
первісна вартість	1011	748.00	748.00
знос	1012	623.00	632.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	131.00	122.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	28.00	1.00
Виробничі запаси	1101	0.00	
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	115.00	997.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	26.00	22.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	283.00	195.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	9 422.00	8 615.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	9 874.00	9 830.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	10 005.00	9 952.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 000.00	7 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 675.00	2 474.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	9 675.00	9 474.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	42.00	210.00
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	56.00	36.00
за одержаними авансами	1635	0.00	
за розрахунками з учасниками	1640	232.00	232.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	330.00	478.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	10 005.00	9 952.00