

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	<u>інститут економіки та бізнес-освіти</u>
Кафедра	<u>фінансів і бухгалтерського обліку</u>
Спеціальність	<u>072 «Фінанси, банківська справа та страхування»</u>
Форма навчання	<u>денна</u>

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Харенко Юлії Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему **Фінансова діяльність підприємств в умовах невизначеності**

(повна назва теми)

за матеріалами **ТОВ «Метінвест»**

(повна назва бази дослідження)

науковий керівник д.е.н., проф. І.П. Васильчук
(наук. ступінь, вчене звання) *(підпис)* *(прізвище, ініціали)*

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри

від 16 червня 2025р. № 13

Завідувач кафедри _____

(підпис)

к.е.н., доцент
О.В.Неізвестна

Наук. ступінь, вчене звання

Ініціали, прізвище

ЗАЯВА

Я, Харенко Юлія Сергіївна, засвідчую, що кваліфікаційна бакалаврська робота на тему: «Фінансова діяльність підприємств в умовах невизначеності» написана мною самостійно. Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

17.06.2025

дата

підпис

Ю.С.Харенко

ініціали, прізвище

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа та страхування»</i>
Форма навчання	<i>денна</i>

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри _____ *О.В.Неізнестна*
 (підпис) (Прізвище, ініціали)
 « 04 » квітня 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

1. Тема роботи _____ **Фінансова діяльність підприємств в умовах невизначеності**

Керівник роботи _____ *д.е.н, проф. І.П. Васильчук*
 затверджені наказом закладу вищої освіти від « 04 » квітня 2025 р. № 228-ст

2. Строк подання здобувачем роботи до «07» червня 2025 р.

3. Зміст кваліфікаційної роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1.

Теоретико - методичні засади дослідження фінансової діяльності компанії

Розділ 2.

Аналіз фінансової діяльності підприємства (на прикладі Компанії «Метінвест»)

Розділ 3.

Напрями підвищення ефективності фінансової діяльності Компанії «Метінвест»

Об'єкт дослідження:*процес управління фінансовою діяльністю Компанії «Метінвест»***Предмет дослідження:***фінансова діяльність компанії***Мета кваліфікаційної роботи:***запропонувати рекомендації підвищення ефективності фінансової діяльності та зміцнення фінансової позиції Компанії «Метінвест».*5. Дата видачі завдання « 04 » квітня 2025р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів КБР	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 11.04.2025	<i>виконано</i>
2	Підготовка розділу 2	до 02.05.2025	<i>виконано</i>
3.	Підготовка розділу 3	до 23.05.2025	<i>виконано</i>
4	Отримання відгуку від наукового керівника	до 07.06.2025	<i>виконано</i>
5	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 10.06.2025	<i>виконано</i>
6	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 13.06.2025	Реєстраційний № <u> </u> <i>« 13 » червня 2025 р.</i>
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	14.06.2025	<i>виконано</i>
8	Підготовка до захисту в ЕК	до 20.06.2025	

Завдання підготував науковий керівник

_____ *І.П. Васильчук*
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання одержав

_____ *Ю.С. Харенко*
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Харенко Юлія Сергіївна. Фінансова діяльність підприємств в умовах невизначеності. – Кваліфікаційна бакалаврська робота.

Кваліфікаційна робота присвячена розгляду теоретичних та практичних питань аналізу фінансової діяльності компанії в умовах невизначеності. Розглянуто сутність, мету, функції та завдання фінансової діяльності та стратегічні орієнтири в умовах невизначеності, наведено методи та методику їх аналізу фінансової діяльності компанії.

В другому розділі надано оцінку умов та особливостей діяльності Компанії «Метінвест» в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища; здійснено аналіз формування фінансових результатів та грошових потоків Компанії, проведено аналіз формування капіталу та надано оцінку фінансової позиції Компанії.

За результатами аналізу досліджуваній Компанії «Метінвест» запропоновані та обраховані рекомендації щодо зміцнення її фінансової позиції та підвищення ефективності фінансової діяльності.

Ключові слова: фінансова діяльність компанії, структура джерел фінансування, фінансові результати, грошові потоки, фінансова позиція компанії

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	7
Розділ 1. Теоретико - методичні засади дослідження фінансової діяльності компанії	10
1.1. Фінансова діяльність компанії в умовах невизначеності: виклики, завдання та стратегічні орієнтири	10
1.2. Методи та методика аналізу фінансової діяльності компанії	20
Висновки до розділу 1	27
Розділ 2. Аналіз фінансової діяльності підприємства (на прикладі Компанії «Метінвест»)	30
2.1. Умови та особливості діяльності Компанії «Метінвест» в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища	30
2.2. Аналіз формування фінансових результатів та грошових потоків Компанії	41
2.3. Аналіз формування капіталу та фінансової позиції Компанії	50
Висновки до розділу 2	55
Розділ 3. Напрями підвищення ефективності фінансової діяльності Компанії «Метінвест»	59
3.1. Обґрунтування напрямів зміцнення фінансової позиції компанії	59
3.2. Обрахунок рекомендацій Компанії «Метінвест» щодо зміцнення її фінансової позиції	64
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

В епоху стрімких технологічних змін, геополітичної нестабільності та непередбачуваних економічних коливань, невизначеність стала постійною характеристикою бізнес-середовища. В цих умовах фінансова діяльність компанії набуває особливого значення, перетворюючись з операційної функції на стратегічний інструмент виживання та розвитку.

Важливість фінансової діяльності в часи невизначеності важко переоцінити, оскільки ефективне фінансове управління є запорукою виживання компанії. Здатність підтримувати достатній рівень ліквідності дозволяє підприємству виконувати свої короткострокові зобов'язання, навіть у випадку різкого падіння доходів або несподіваних витрат. Ретельно обгрунтована диверсифікація джерел фінансування та оптимізація грошових потоків і фінансових результатів компанії стають своєрідною «подушкою безпеки», що допомагає пережити кризові періоди.

Актуальність фінансової діяльності в умовах невизначеності постійно зростає. Глобалізація, розвиток цифрових технологій, зростання геополітичної напруженості, війна та екологічні виклики створюють складне та динамічне середовище, в якому традиційні методи управління стають недостатньо ефективними. Компанії, які не приділяють належної уваги фінансовому прогнозуванню, управлінню ризиками та гнучкості фінансової структури, наражаються на значно вищий ризик банкрутства або втрати конкурентних позицій.

Фінансова діяльність компанії в умовах невизначеності є не просто набором рутинних операцій, а критично важливим стратегічним процесом, що вимагає від фінансових менеджерів глибоких знань, аналітичних здібностей та здатності приймати обгрунтовані рішення в умовах неповної інформації. Лише ефективне управління фінансами дозволить компаніям не лише вистояти в буремних умовах, але й скористатися новими можливостями для досягнення довгострокового успіху.

Проблемам удосконалення організації фінансової діяльності компанії та підвищення її ефективності приділяли увагу у наукових працях В. І. Аранчій, Г. М. Азаренкової, М. М. Бердар, І. О. Бланка, Л. С. Мартюшевої, А. М. Поддєрьогіна, О.О. Терещенка та працях багатьох інших вітчизняних науковців. Переважна більшість праць присвячена розгляду сутності фінансової діяльності, її цілей та завдань, напрямів формування фінансових ресурсів, однак в умовах невизначеності, зокрема і війни, виникає необхідність уточнення цілей і завдань фінансової діяльності та напрямів підвищення її ефективності.

Предмет дослідження в кваліфікаційній роботі – фінансова діяльність компанії. Об'єкт дослідження – процес управління фінансовою діяльністю Компанії «Метінвест».

Мета кваліфікаційної роботи – запропонувати рекомендації підвищення ефективності фінансової діяльності та зміцнення фінансової позиції Компанії «Метінвест». Для досягнення мети слід вирішити наступні завдання:

- дослідити зміст фінансової діяльності компанії в умовах невизначеності;
- визначити методи та методику аналізу фінансової діяльності компанії;
- надати оцінку умов та особливостей діяльності Компанії «Метінвест» в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища;
- провести аналіз формування фінансових результатів та грошових потоків Компанії;
- здійснити аналіз формування капіталу та фінансової позиції Компанії;
- обґрунтувати напрями зміцнення фінансової позиції компанії;
- здійснити обрахунок рекомендацій Компанії «Метінвест» щодо зміцнення її фінансової позиції.

Інформаційною основою для проведення дослідження була фінансова звітність Компанії «Метінвест» за 2022-2024 роки, позаоблікові дані, інформація зі стратегічного звіту та офіційного сайту Компанії.

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є загальнонаукові методи – аналіз, синтез, групування; методи економічного аналізу –

факторний аналіз, спеціальні методи і прийоми фінансового аналізу - горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, аналіз фінансових коефіцієнтів; методи графічного аналізу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

1.1. Фінансова діяльність компанії в умовах невизначеності: виклики, завдання та стратегічні орієнтири

У сучасних умовах глобальної турбулентності, що посилюється війнами, пандеміями, економічними кризами та політичною нестабільністю, фінансова діяльність компаній набуває особливої значущості. Виживання, адаптація та сталий розвиток бізнесу значною мірою залежать від здатності керівництва ефективно управляти фінансовими ресурсами, приймати гнучкі рішення і швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Перш ніж досліджувати зміст, мету та завдання фінансової діяльності компанії слід з'ясувати трактування цього поняття з позиції різних точок зору українських науковців. І тут є певні підходи, які різняться за повнотою викладення та акцентуванням уваги на певних аспектах. Так, корифей вітчизняної фінансової науки А.М. Поддєрьогін трактує фінансову діяльність як «систему форм і методів, які використовуються для фінансового забезпечення функціонування підприємств та досягнення ними поставлених цілей» [30]. На такому ж розумінні ґрунтує свою позицію і Г.М. Азаренкова, яка вказує, що це «діяльність суб'єкта господарювання, що реалізується шляхом використання відповідних форм і методів фінансового забезпечення функціонування підприємств для досягнення ними основної мети – отримання доходів» [1].

Нікіфорова Л.О. пов'язує сутність фінансової діяльності підприємства з «виникненням грошових відносин, пов'язаних з неперервним кругообігом коштів у формах витрачання ресурсів, одержання доходів, їх використання, а

також з приводу відносин з постачальниками, покупцями продукції, працівниками підприємства, державними органами та ін.» [22].

Бердар М. М. трактує дещо по іншому і акцентує увагу на організаційній складовій та функціях фінансів і вказує, що «це діяльність, пов'язана з організацією фінансів підприємства та здійснення відповідно до цілей і завдань стратегії економічного розвитку господарюючого суб'єкта. Ця діяльність пов'язана із формуванням активів та фінансової структури капіталу» [3].

Згідно з П(С)БО фінансова діяльність — діяльність, яка веде до змін розміру і складу власного та позичкового капіталу підприємства (який не є результатом операційної діяльності) [24, 25]. Так само розуміють фінансову діяльність Л.С. Мартюшева та Л.О. Меренкова і стверджують, що фінансова діяльність – це діяльність, «яка веде до змін розміру і складу власного та позичкового капіталу підприємства (який не є результатом операційної діяльності)» [17].

Найбільш повно надає трактування поняттю український знаний науковець О.О. Терещенко, який визначає «фінансову діяльність, одночасно у вузькому та широкому значеннях. У вузькому значенні основний зміст фінансової діяльності полягає у фінансуванні підприємства (надходження власного капіталу із зовнішніх джерел, отримання позик, погашення позик, сплата дивідендів). У широкому значенні під фінансовою діяльністю розуміють усі заходи, пов'язані з мобілізацією капіталу, його використанням, примноженням (збільшення вартості) та поверненням» [27].

Підтримує його думку І.П. Ткаченко, у трактуванні якої «фінансова діяльність - це діяльність, спрямована на забезпечення підприємства фінансовими ресурсами, досягнення ним визначених цілей економічного і соціального розвитку. Фінансова діяльність зумовлює зміни як величини, так і складу власного та залученого капіталів підприємства [28].

Так само і О.В. Шишкіна та А.А. Баранець розуміють фінансову діяльність як «цілеспрямований процес формування та ефективного

використання фінансових ресурсів суб'єкта підприємницької діяльності, орієнтованої на ефективне функціонування і розвиток у контексті з обраною фінансовою стратегією» [32].

Отже, основний зміст фінансової діяльності (у вузькому розумінні) полягає, насамперед, у фінансуванні підприємства, тобто залучення довгострокового власного та позикового капіталу та формуванні власних коштів із внутрішніх джерел у вигляді позитивних фінансових результатів та достатніх обсягів позитивних грошових потоків.

Таким чином, можна узагальнити і трактувати поняття у такому контексті: фінансова діяльність компанії — це сукупність процесів, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів для досягнення стратегічних та тактичних цілей бізнесу. Вона охоплює управління грошовими потоками, інвестиціями, капіталом, фінансовими ризиками, взаємодією з фінансовими інститутами, а також забезпеченням платоспроможності та прибутковості.

Традиційно головною метою фінансової діяльності визначають забезпечення фінансової стійкості та підвищення вартості компанії в довгостроковій перспективі. У кризових умовах ця мета доповнюється завданням збереження ліквідності, гнучкості та виживання бізнесу. На думку Л.О. Нікіфорової «головна мета фінансової діяльності зводиться до однієї стратегічної задачі – збільшенню активів підприємства. Для цього воно повинно постійно підтримувати платоспроможність і рентабельність, а також оптимальну структуру активу і пасиву балансу» [22]. У її розумінні до основних завдань фінансової діяльності підприємства відносять наступні:

- вибір форм фінансування та їх оптимальне співвідношення;
- вибір структури капіталу підприємства, напрямків його використання;
- збалансування надходжень і видатків платіжних засобів підприємства у часі;
- забезпечення своєчасності розрахунків;
- підтримання необхідної ліквідності [22].

Ткаченко І.П. розширює перелік завдань і зазначає, що фінансова діяльність підприємства спрямована на вирішення таких основних завдань:

- забезпечення фінансовими ресурсами поточної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства;
- пошук резервів збільшення доходів, прибутків і рентабельності підприємства;
- забезпечення виконання фінансових зобов'язань перед діловими партнерами (постачальниками, підрядниками, банками, страховими та інвестиційними компаніями тощо), бюджетом і цільовими фондами;
- фінансове забезпечення виробничого і соціального розвитку підприємства;
- контроль за ефективним розподілом і цільовим використанням фінансових ресурсів [28].

У іншому трактуванні основні завдання фінансової діяльності включають: «вибір форм фінансування та їх оптимальне співвідношення; вибір структури капіталу, напрямків його використання; збалансування надходжень і видатків платіжних засобів підприємства у часі; забезпечення своєчасності розрахунків; підтримання необхідної ліквідності» [29].

Отже, можна узагальнити тлумачення науковців і вважати, що основні завдання фінансової діяльності компанії включають їх доволі широкий спектр:

- формування ефективної структури капіталу;
- планування та контроль грошових потоків;
- управління доходами та витратами для отриманні прибутків;
- забезпечення фінансової безпеки;
- фінансова оцінка інвестиційних проектів;
- управління ризиками;
- забезпечення прозорості фінансової звітності для зовнішніх і внутрішніх користувачів.

Фінансова діяльність відіграє системоутворюючу роль у функціонуванні підприємства, адже всі ключові бізнес-процеси — від виробництва до збуту — потребують фінансового забезпечення. В умовах невизначеності зовнішнього середовища, зокрема і спричиненого війною, або за умов економічної нестабільності фінансова функція перетворюється на інструмент стратегічного управління ризиками та адаптації до зовнішніх загроз.

Невизначеність середовища діяльності компанії відображає ситуації, коли неможливо точно передбачити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на бізнес. Вона характеризується складністю, нестабільністю та непередбачуваністю, що вимагає адаптивних стратегій та постійного моніторингу [26].

Невизначеність зовнішнього та внутрішнього середовища визначається певними чинниками, зокрема чинники зовнішнього середовища - це фактори, які виникають поза межами компанії й на які вона має обмежений вплив:

- *Економічні чинники:* Коливання валютних курсів, інфляція, зміни в кредитній політиці та глобальні економічні кризи.
- *Політичні чинники:* Законодавчі зміни, міжнародні санкції, війни чи конфлікти.
- *Соціально-культурні чинники:* Зміни у споживчих перевагах, демографічні тенденції, соціальна нестабільність.
- *Технологічні чинники:* Інновації, розвиток цифрових технологій, зміни у технічних стандартах.
- *Екологічні чинники:* Зміни клімату, екологічні вимоги та природні катаклізми [26].

Фактори невизначеності внутрішнього середовища виникають всередині компанії й можуть бути керовані в процесі управління, зокрема:

- *Фінансова нестабільність:* Відсутність стабільних джерел фінансування або проблеми з ліквідністю.
- *Організаційні ризики:* Недоліки в управлінських структурах, конфлікти між співробітниками або відсутність ефективної комунікації.

- *Операційні ризики*: Збої у виробничих процесах, труднощі з постачанням ресурсів.
- *Стратегічна невизначеність*: Неповне розуміння ринкових можливостей або неправильний вибір довгострокових цілей [26].

Щоб управляти невизначеністю, компанії слід враховувати такі аспекти:

1. *Моніторинг ризиків*. Постійне відстеження змін зовнішнього і внутрішнього середовища.
2. *Гнучкість процесів*. Здатність швидко реагувати на зміни, адаптувати плани та стратегії.
3. *Диверсифікація*. Розширення джерел доходу, ринків і постачальників для зменшення залежності.
4. *Створення сценаріїв*. Прогнозування різних можливих сценаріїв розвитку подій і підготовка до них.
5. *Інновації*. Інвестування в технології та нові методи роботи, що підвищують конкурентоспроможність.

Управління невизначеністю є важливою складовою успіху компанії, особливо в умовах криз або значних змін у зовнішньому середовищі.

Основні функції фінансової діяльності в умовах невизначеності є:

- *Акумулятивна* — забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами.
- *Розподільча* — оптимальний розподіл фінансових потоків між напрямками діяльності.
- *Контрольна* — моніторинг фінансових результатів, виявлення відхилень і ризиків.
- *Антикризова* — забезпечення фінансової стійкості та відновлення платоспроможності в екстремальних умовах.
- *Інноваційна* — підтримка фінансування трансформаційних проєктів і цифровізації [15].

В контексті ситуації невизначеності війна є одним із найбільш руйнівних зовнішніх шоків для економіки, що створює надвисокий рівень

невизначеності та багатовекторного ризику. У фінансовій площині вона радикально змінює умови ведення бізнесу, послаблює ліквідність, знижує доступ до капіталу та інвестицій, дестабілізує платоспроможність і змушує компанії переосмислювати фінансові пріоритети. Війна — це екстремальний випадок системної кризи, яка кардинально змінює зовнішнє та внутрішнє середовище бізнесу. Підприємства в умовах війни змінюють пріоритети з зростання й масштабування на виживання, стійкість і гнучкість.

У традиційному підході фінансова діяльність розглядалась як функція забезпечення компанії ресурсами, їх оптимального розподілу та контролю за ефективністю. В умовах стабільності акцент робився на максимізації вартості бізнесу через прогнозоване бюджетування, класичний фінансовий аналіз та управління ризиками в межах допустимого. Проте в умовах невизначеності — війни, економічної дестабілізації, пандемії — концепція фінансової діяльності трансформується. Криза спричиняє зсув у пріоритетах: зростає значення ліквідності, стійкості та здатності до швидкої реакції, тоді як довгострокові цілі тимчасово відходять на другий план (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Вплив чинників невизначеності на напрями фінансової діяльності компанії

Напрямок	Вплив
<i>Доходи</i>	Зменшення обсягів реалізації, втрата ринків збуту, падіння попиту
<i>Витрати</i>	Зростання витрат на логістику, охорону, страховки, генератори, персонал
<i>Грошові потоки</i>	Порушення надходжень, дефіцит обігових коштів, затримки розрахунків
<i>Інвестиції</i>	Призупинення або згорання капіталовкладень
<i>Фінансування</i>	Ускладнення доступу до зовнішніх джерел, підвищення ставок і премій за ризик
<i>Звітність та аудит</i>	Обмеження повноцінної оцінки активів, переоцінка ризиків
<i>Податкове середовище</i>	Часті зміни у податковому законодавстві, преференції, пільги або нові обтяження

Джерело: узагальнено автором [8, 10, 11]

В умовах війни посилюються операційні та фінансові ризики компанії.

У воєнний період класичні фінансові ризики трансформуються в більш агресивні або системні форми. Основні з них відносяться наступні (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Напрями трансформації фінансових ризиків компанії в умовах війни

Тип ризику	Прояви в умовах війни
<i>Кредитний ризик</i>	Масове порушення платіжної дисципліни, банкрутства контрагентів, прострочки
<i>Ліквідний ризик</i>	Швидке вичерпання обігових коштів, обмежений доступ до банківського фінансування
<i>Валютний ризик</i>	Волатильність валютного курсу, нестабільність валютних резервів
<i>Інвестиційний ризик</i>	Неможливість реалізувати інвестпроекти, зростання вартості капіталу
<i>Операційний ризик</i>	Руйнування виробничих потужностей, обмеження логістики, порушення ланцюгів поставок
<i>Ризик шахрайства</i>	Зростання фальсифікацій, зловживань, прихованих витрат в умовах зниження контролю
<i>Регуляторний ризик</i>	Часті зміни правил, нестабільність нормативного середовища
<i>Репутаційний ризик</i>	Неправильна реакція компанії на кризу, негативний фон у ЗМІ або серед стейкхолдерів

Джерело: узагальнено автором [8, 10, 11]

Отже, фінансова діяльність компанії є однією із ключових сфер управління, яка охоплює процеси залучення, розподілу та використання фінансових ресурсів з метою забезпечення її ефективного функціонування та розвитку. Вона є основою для досягнення стратегічних цілей та довгострокового успіху навіть в умовах зовнішньої нестабільності, таких як війна чи кризи.

Фінансова діяльність компанії виконує кілька важливих функцій:

1. *Забезпечення фінансової стійкості.* Це включає контроль над джерелами фінансування, управління ліквідністю та оптимізацію витрат.
2. *Фінансування операційної діяльності.* Розподіл ресурсів на основну діяльність компанії забезпечує її безперервність.
3. *Підтримка стратегічного розвитку.* Фінансові ресурси спрямовуються на інвестиції, інновації та розширення [12].

Ці функції визначають роль фінансової діяльності як механізму, що дозволяє компаніям зберігати конкурентоспроможність у складних умовах.

Фінансова діяльність поділяється на кілька ключових складових:

1. *Фінансове планування.* Це прогнозування доходів і витрат, розробка бюджетів і фінансових стратегій.
2. *Фінансовий контроль.* Моніторинг фактичного використання фінансових ресурсів.
3. *Управління капіталом.* Залучення інвестицій, управління власним і позичковим капіталом.
4. *Управління ризиками.* Особливо актуально в умовах невизначеності, коли ризики мають тенденцію зростати [4].

До основних напрямів фінансової діяльності належать: забезпечення ефективності операційних процесів, реалізація інвестиційних проектів, пошук джерел фінансування, управління заборгованістю і мінімізація фінансових втрат.

Оскільки залучення фінансових ресурсів з різних джерел є одним з напрямів фінансової діяльності компанії, то доцільно визначитися із змістом та складовими джерел фінансування підприємства. Джерела фінансування — це засоби, за рахунок яких компанія залучає капітал для забезпечення операційної діяльності, інвестиційних проектів або покриття фінансових зобов'язань. Правильний вибір джерел фінансування допомагає компанії залишатися стійкою, зберігати ліквідність і досягати стратегічних цілей. Джерела фінансування з формою мобілізації різняться на внутрішні та зовнішні (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Складові джерел фінансування компанії

Складова	Опис
<i>Внутрішні джерела фінансування</i>	Прибуток компанії, амортизаційні відрахування, резерви.
<i>Зовнішні джерела фінансування</i>	Позичкові джерела (банківські кредити, облігації), акціонерний капітал (випуск акцій, венчурне фінансування), гранти, лізинг.

Мобілізація джерел фінансування відбувається різними методами (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Методи мобілізації джерел фінансування

Метод	Опис
<i>Емісія акцій і облігацій</i>	Випуск акцій або облігацій для залучення коштів.
<i>Банківське кредитування</i>	Отримання позики від банків на визначених умовах.
<i>Лізинг</i>	Використання активів через оренду без необхідності їх придбання.
<i>Залучення стратегічних інвесторів</i>	Привернення партнерів для довгострокового фінансування.
<i>Краудфандинг</i>	Збір коштів через онлайн-платформи від великої кількості інвесторів.
<i>Грантові програми</i>	Отримання безповоротної фінансової допомоги від урядів чи організацій.
<i>Реструктуризація боргу</i>	Переговори щодо зміни умов погашення боргових зобов'язань.
<i>Залучення фінансів через партнерство</i>	Створення спільних підприємств для розподілу ризиків і фінансового навантаження.

Джерело: узагальнено автором [4, 6, 7]

Фінансова діяльність не існує відокремлено — вона є ключовим компонентом корпоративної фінансової стратегії. Стратегія визначає довгострокові цілі, такі як збільшення ринкової вартості компанії, розширення ринків або забезпечення сталого розвитку. В умовах війни або кризи корпоративна фінансова стратегія набуває ще більшого значення, зосереджуючи увагу на адаптації до змін, збереженні капіталу та мобілізації ресурсів. У результаті, фінансова діяльність стає інструментом для реалізації стратегії шляхом забезпечення гнучкості в управлінні ресурсами, здатності до швидкого реагування на загрози та підвищення ефективності витрат.

Таким чином, у часи невизначеності фінансова діяльність стає не лише функціональним інструментом, а стратегічною основою адаптації бізнесу до нових реалій. Здатність ефективно управляти фінансами визначає не лише стабільність компанії сьогодні, але й її майбутнє завтра. Саме тому фінансова функція потребує постійного вдосконалення, інтеграції з управлінськими

технологіями та орієнтації на стійкий розвиток навіть в умовах нестабільності.

1.2. Методи та методика аналізу фінансової діяльності компанії

Методи аналізу діяльності компанії в умовах невизначеності дають змогу оцінити її стан, визначити слабкі місця, передбачити можливі ризики та розробити адаптивні стратегії. Особливу увагу слід приділити стратегічному аналізу, який фокусується на довгостроковому розвитку компанії, враховуючи нестабільність зовнішнього і внутрішнього середовища. Стратегічний аналіз дозволяє:

- *Планувати довгострокову стабільність.* Розробка адаптивних стратегій допомагає пережити кризові ситуації.
- *Враховувати ризики.* Виявлення зовнішніх і внутрішніх загроз дає можливість заздалегідь запобігти негативним наслідкам.
- *Оптимізувати ресурси.* Визначення ефективних напрямків фінансування та скорочення витрат під час нестабільності [26].

До основних методів стратегічного аналізу в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища слід віднести наступні (табл.1.5).

SWOT-аналіз є одним із найбільш універсальних і ефективних методів стратегічного аналізу, який допомагає компанії оцінити її внутрішнє середовище та зовнішні чинники впливу. Цей аналіз створює основу для прийняття важливих управлінських рішень і розробки стратегії, особливо в умовах невизначеності. SWOT-аналіз дозволяє компанії отримати комплексну картину її поточного стану. Визначення сильних і слабких сторін допомагає ефективніше використовувати ресурси та уникати ризиків. Аналітичний підхід допомагає визначити пріоритети діяльності. SWOT-аналіз сприяє формулюванню стратегії, орієнтованої на вирішення проблем та використання можливостей. SWOT дозволяє швидко адаптувати бізнес до змін у зовнішньому середовищі. Особливо важливо враховувати загрози та

можливості в умовах кризи чи нестабільності. SWOT допомагає спрямувати зусилля на утримання або покращення конкурентоспроможності. Дає змогу оцінити ринкову позицію компанії щодо її конкурентів [4, 26].

Таблиця 1.5

Методи стратегічного аналізу

№	Методи	Характеристика
1	<i>SWOT-аналіз</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Оцінює сильні та слабкі сторони (внутрішні чинники) компанії, а також можливості і загрози (зовнішні чинники). • Дозволяє адаптувати стратегії, підвищуючи стійкість компанії в умовах невизначеності.
2	<i>PESTEL-аналіз</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Фокусується на зовнішніх чинниках: політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних, законодавчих. • Допомогає врахувати макроекономічну та політичну невизначеність, що впливає на діяльність компанії.
3	<i>Аналіз сценаріїв</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Створення й оцінка можливих сценаріїв розвитку подій. • Дозволяє підготуватися до найгірших варіантів і зменшити ризики.
4	<i>GAP-аналіз</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Визначає розрив між поточними показниками діяльності та запланованими цілями. • Допомогає скоригувати стратегії відповідно до змін у зовнішньому середовищі.
5	<i>Конкурентний аналіз</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Аналізує позицію компанії відносно конкурентів на ринку. • Дає змогу адаптувати стратегію для збереження конкурентоспроможності.

Джерело: узагальнено автором [4, 26, 31]

Розглянемо детальніше зміст складових SWOT-аналізу:

1. *Сильні сторони (Strengths)*. Внутрішні ресурси, які забезпечують конкурентну перевагу (наприклад, кваліфікований персонал, сучасні технології, сильна брендова позиція).

2. *Слабкі сторони (Weaknesses)*. Внутрішні фактори, які обмежують ефективність компанії (наприклад, високий рівень витрат, недостатнє фінансування, слабка маркетингова стратегія).

3. *Можливості (Opportunities)*. Зовнішні фактори, які можуть бути використані для розвитку (наприклад, нові ринки, зміни у споживчих уподобаннях, державні субсидії).

4. *Загрози (Threats)*. Зовнішні фактори, які створюють ризики для компанії (наприклад, конкуренція, економічна криза, зміни в законодавстві).

Цей метод стратегічного аналізу дозволяє зробити попереднє дослідження чинників зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, зокрема і в умовах невизначеності, та визначити напрями розробки рекомендацій компанії для розробки її стратегічних заходів.

Фінансова діяльність компанії може бути оцінена за такими характеристиками як гнучкість та ефективність.

Оцінка гнучкості фінансової діяльності дозволяє визначити здатність компанії адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах, швидко реагувати на кризи, та ефективно управляти ресурсами в умовах невизначеності. Гнучкість фінансової діяльності є критичною для виживання компанії під час кризи, зокрема під час війни, економічних потрясінь або інших форс-мажорних обставин.

Гнучкість може бути охарактеризована за такими аспектами:

1. *Адаптивність до змін.*

Здатність компанії оперативно реагувати на зміни макроекономічної ситуації, коливання ринків, зміни в законодавстві чи податковій політиці.

Вміння перенаправляти ресурси на нові стратегічно важливі напрями, зберігаючи фінансову стабільність.

2. *Мобільність ресурсів.*

Легкість перерозподілу фінансових ресурсів між різними проектами та напрямками діяльності.

Здатність залучати додаткове фінансування у разі виникнення непередбачених обставин.

3. *Стійкість до стресів.*

Здатність компанії витримувати короткострокові фінансові потрясіння без втрати платоспроможності [32].

Оцінка ефективності фінансової діяльності компанії в умовах невизначеності дає змогу вчасно виявити слабкі місця, знизити ризики та покращити стратегії управління ресурсами. Для цього використовують традиційні фінансові показники – ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, оборотності активів. Важливо, щоб показники аналізувалися комплексно, із врахуванням загальних умов роботи компанії та її довгострокових цілей.

Водночас для оцінки ефективності фінансової діяльності проводиться аналіз формування джерел фінансування для вибору їх оптимальної структури. Вибір джерел і методів фінансування діяльності компанії залежить від низки внутрішніх та зовнішніх факторів, які визначають доцільність застосування певного способу залучення капіталу. Детальний аналіз цих чинників допомагає компанії обрати найефективніші варіанти фінансування, адаптовані до її конкретної ситуації. До зовнішніх факторів формування фінансових ресурсів відносять наступні (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Зовнішні фактори формування фінансових ресурсів компанії

Фактор	Опис
<i>Економічна ситуація</i>	Стабільність ринку, рівень інфляції, доступність кредитів та інвестиційних ресурсів.
<i>Процентні ставки</i>	Рівень ставок на кредити та облігації, який впливає на вартість фінансування.
<i>Політична стабільність</i>	Вплив законодавчих змін, урядових програм та геополітичних факторів.
<i>Конкурентне середовище</i>	Дії конкурентів та їхні стратегії фінансування.
<i>Інноваційний потенціал галузі</i>	Вплив технологій та доступність венчурного фінансування.
<i>Соціально-культурні аспекти</i>	Очікування інвесторів, споживачів і партнерів щодо прозорості діяльності компанії.

Джерело: узагальнено автором [14, 15, 22, 29]

Ці фактори визначаються умовами зовнішнього середовища, які впливають на можливість і ефективність фінансування.

Внутрішні фактори виникають всередині компанії і є ключовими для ухвалення рішень щодо фінансування (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Внутрішні фактори формування фінансових ресурсів компанії

Фактор	Опис
<i>Фінансовий стан</i>	Оцінка рівня платоспроможності, ліквідності, структури капіталу компанії.
<i>Потреба у фінансуванні</i>	Розмір фінансових ресурсів, необхідних для реалізації проектів або підтримки операційної діяльності.
<i>Рентабельність</i>	Потенційна вигода від залучення коштів порівняно з витратами на їх мобілізацію.
<i>Структура власності</i>	Залежність вибору джерел фінансування від акціонерної моделі чи виду організації бізнесу.
<i>Фінансова стратегія</i>	Орієнтири компанії щодо зростання, скорочення витрат або покращення стійкості.
<i>Доступ до резервів</i>	Наявність внутрішніх накопичень або амортизаційних відрахувань для фінансування.

Джерело: узагальнено автором [29]

Компанія має враховувати як внутрішні можливості та потреби, так і зовнішні умови ринку. Комплексний підхід до аналізу цих факторів дозволяє забезпечити найефективнішу мобілізацію фінансових ресурсів та підтримку стабільності в умовах невизначеності.

Фінансова позиція підприємства є одним із найважливіших критеріїв, який визначає його стійкість, прибутковість та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. На думку І.О. Бланка - це комплексний показник, який відображає рівень фінансового здоров'я організації, її здатність виконувати зобов'язання перед кредиторами та інвесторами, а також ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

На фінансову позицію підприємства впливають численні чинники, які умовно можна поділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні чинники

переважно зумовлені управлінськими рішеннями та внутрішньою організацією підприємства. До них належать ефективність управління, фінансова структура, рівень рентабельності, ліквідність та платоспроможність. Зокрема, здатність керівництва впроваджувати новітні технології та оптимізувати витрати може значно покращити фінансову позицію підприємства [4].

Окрім внутрішніх чинників, на фінансову позицію підприємства впливають зовнішні умови, які часто є неконтрольованими. Економічне середовище, регуляторна політика, ринкові умови, фінансово-кредитна політика — усе це відіграє ключову роль. Зміни рівня інфляції чи облікової ставки центрального банку можуть суттєво вплинути на вартість позикового капіталу, а податкові зміни можуть змінити фінансові показники підприємства. Також важливими є соціальні та технологічні фактори: темпи впровадження нових технологій часто визначають конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Оцінка фінансової позиції підприємства — це не лише спосіб аналізу його поточного стану, але й інструмент для прогнозування та планування. Вона дозволяє своєчасно виявити слабкі місця, які потребують корекції, а також підкреслити сильні сторони, які можуть бути використані для розвитку. У сучасному світі, де конкуренція стає дедалі жорсткішою, фінансова стійкість підприємства є ключовою умовою для його успіху.

Таким чином, фінансова позиція підприємства — це не просто набір чисел і коефіцієнтів. Це дзеркало його фінансового здоров'я, яке відображає здатність досягати поставлених цілей, реагувати на виклики та створювати цінність для всіх зацікавлених сторін. Розуміння чинників, які визначають фінансову позицію, є необхідним для забезпечення довгострокового успіху підприємства в умовах сучасного економічного середовища.

Процес оцінювання фінансової позиції компанії відбувається за наступними етапами:

Етап 1. Аналіз фінансових звітів. Основою є фінансові звіти, такі як баланс, звіт про прибутки і збитки, звіт про рух коштів. Вони надають інформацію про ресурси, зобов'язання та результати діяльності.

Етап 2. Розрахунок ключових показників. Використовуються фінансові коефіцієнти, такі як ліквідність, рентабельність, оборотність активів, співвідношення боргу до капіталу тощо.

Етап 3. Оцінка динаміки. Важливо простежити зміни у фінансовому стані з часом, щоб визначити тенденції та прогнози.

Етап 4. Порівняння з бенчмарками. Результати аналізу порівнюються з галузевими стандартами, історичними даними підприємства або показниками конкурентів.

Критичний вплив на фінансову позицію компанії спричиняє формування і достатність обсягів фінансових результатів підприємства, оскільки вони є показником ефективності діяльності і визначають здатність підприємства забезпечувати стабільність, зростання та виконання зобов'язань.

Цей вплив може бути оцінений з позиції позитивної та негативної характеристики: До позитивного впливу слід віднести:

1. Зміцнення фінансової стійкості.

Високі фінансові результати дозволяють підприємству формувати достатній власний капітал, що знижує залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Зростання прибутковості створює резерви для покриття ризиків.

2. Поліпшення ліквідності та платоспроможності.

Достатні фінансові результати забезпечують підприємству можливість своєчасного виконання короткострокових і довгострокових зобов'язань.

Генерація операційного грошового потоку сприяє підтримці належного рівня ліквідності.

3. Інвестиційний потенціал.

Наявність прибутків дозволяє підприємству реінвестувати кошти у розвиток, модернізацію обладнання, впровадження інновацій [4, 6].

Фінансові результати можуть залучати інвесторів, якщо підприємство демонструє стабільну прибутковість.

До негативного впливу фінансових результатів на фінансову позицію компанії відносять:

1. Зниження конкурентоспроможності.

Низькі фінансові результати обмежують можливості для інвестицій у продуктивність, що може призвести до втрати конкурентної позиції на ринку.

2. Зростання боргового навантаження.

При недостатній генерації прибутку підприємству доводиться звертатися до зовнішніх джерел фінансування, що може підвищити фінансові ризики.

3. Погіршення ділової репутації.

Нестабільні фінансові результати можуть вплинути на довіру з боку кредиторів, інвесторів та партнерів.

4. Обмеження стратегічного планування.

Без стабільного прибутку підприємство може втратити можливість реалізовувати довгострокові цілі.

Таким чином, фінансові результати є основним джерелом впливу на фінансовий стан компанії та її фінансову позицію. Достатність їх обсягів дозволяє забезпечити стійкість, платоспроможність та здатність до зростання. Тому керівництву варто зосереджуватися на оптимізації діяльності, мінімізації витрат і пошуку можливостей для збільшення доходів, щоб підтримувати позитивну фінансову позицію.

Висновки до розділ 1

Фінансова діяльність компанії — це сукупність процесів, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів для досягнення стратегічних та тактичних цілей бізнесу. Вона охоплює управління грошовими потоками, інвестиціями, капіталом, фінансовими ризиками, взаємодією з фінансовими інститутами, а також забезпеченням

платоспроможності та прибутковості. Головною метою фінансової діяльності визначають забезпечення фінансової стійкості та підвищення вартості компанії в довгостроковій перспективі. У кризових умовах ця мета доповнюється завданням збереження ліквідності, гнучкості та виживання бізнесу.

Невизначеність середовища діяльності компанії відображає ситуації, коли неможливо точно передбачити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на бізнес. Вона характеризується складністю, нестабільністю та непередбачуваністю, що вимагає адаптивних стратегій та постійного моніторингу.

Невизначеність зовнішнього та внутрішнього середовища визначається певними чинниками, зокрема чинники зовнішнього середовища - це фактори, які виникають поза межами компанії й на які вона має обмежений вплив.

До основних напрямів фінансової діяльності належать: забезпечення ефективності операційних процесів, реалізація інвестиційних проектів, пошук джерел фінансування, управління заборгованістю і мінімізація фінансових втрат.

Методи аналізу діяльності компанії в умовах невизначеності дають змогу оцінити її стан, визначити слабкі місця, передбачити можливі ризики та розробити адаптивні стратегії. Особливу увагу слід приділити стратегічному аналізу, який фокусується на довгостроковому розвитку компанії, враховуючи нестабільність зовнішнього і внутрішнього середовища.

Оцінка гнучкості фінансової діяльності дозволяє визначити здатність компанії адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах, швидко реагувати на кризи, та ефективно управляти ресурсами в умовах невизначеності. Гнучкість фінансової діяльності є критичною для виживання компанії під час кризи, зокрема під час війни, економічних потрясінь або інших форс-мажорних обставин.

Оцінка ефективності фінансової діяльності компанії базується на аналізі її фінансових показників, які дають змогу визначити стійкість, прибутковість та здатність компанії адаптуватися до умов невизначеності.

Фінансова позиція підприємства є одним із найважливіших критеріїв, який визначає його стійкість, прибутковість та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це комплексний показник, який відображає рівень фінансового здоров'я організації, її здатність виконувати зобов'язання перед кредиторами та інвесторами, а також ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Оцінка фінансової позиції підприємства здійснюється за різними показниками і напрямками, які дають змогу всебічно проаналізувати фінансовий стан.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «МЕТІНВЕСТ»)

2.1. Умови та особливості діяльності Компанії «Метінвест» в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища

Група Метінвест або Компанія «Метінвест» — це вертикально інтегрований холдинг, який об'єднує підприємства з видобутку залізорудної та вугільної сировини, виробництва сталі, коксохімії, а також дистрибуції готової продукції. Головною компанією є Metinvest B.V. (Нідерланди). Компанія має активи як в Україні, так і за її межами.

В Україні Компанія має такі основні активи:

- 1) Гірничо-збагачувальні комбінати: Північний, Центральний, Інгулецький (м. Кривий Ріг).
- 2) Коксохімія: Запоріжжкокс, Каметсталь, Southern Coke.
- 3) Металургія: Каметсталь (м. Кам'янське), частка у Запоріжсталі.
- 4) Вугледобування: Покровське вугілля.

За кордоном Компанія «Метінвест» має наступні основні активи:

- 1) США: United Coal (коксівне вугілля).
- 2) Італія, Болгарія, Велика Британія: заводи з переробки сталі (Ferriera Valsider, Metinvest Trametel, Promet Steel, Spartan UK).
- 3) Європейські торгові компанії: Metinvest International, Metinvest Polska [23].

Проаналізуємо основні чинники невизначеності зовнішнього середовища, які впливають на діяльність Групи. Розпочата на початку 2022 року повномасштабна війна росії проти України негативно вплинула на економіку України, зокрема і на діяльність Групи Метінвест. У 2023 році Група Метінвест продемонструвала виняткову стійкість в умовах другого

року повномасштабної війни в Україні. Попри втрати виробничих потужностей, обмеження логістики, проблеми з електропостачанням та економічну турбулентність, компанія адаптувалася до нових умов, зберігши виробничу активність, підтримку працівників і стратегічні пріоритети розвитку.

Україна у 2023 році почала поступове економічне відновлення: реальний ВВП зріс на 5,3% після падіння на 28,8% у 2022 році. Водночас, економіка залишалась вразливою: інфляція знизилася до 12,9%, але держбюджет мав рекордний дефіцит (\$36,4 млрд), а країна залежала від зовнішньої допомоги (\$42,5 млрд).

Економічна ситуація в Україні у 2024 році залишалася складною. Інфляція знизилася до 6,5% (порівняно з 12,8% у 2023), але відновлення економіки було стримане. НБУ вдався до поступового зниження ключової ставки до 13,5% наприкінці року, однак із січня 2025 знову підвищив її до 15,5%. Обмінний курс гривні до долара – 41,51 грн/дол – відображає адаптацію до режиму керованого плаваючого курсу.

Міжнародна підтримка стала визначальним фактором - Україна отримала \$42 млрд міжнародної допомоги у 2024 році, що дозволило профінансувати бюджетний дефіцит і підтримати стабільність гривні [16].

Як гірничо-металургійна компанія Група Метінвест залежить від стану і кон'юнктури світових ринків залізорудної сировини та металургійної продукції. Слід зазначити, що у 2023 році світовий ринок сталі залишався слабким через економічне уповільнення в Китаї, високу інфляцію та стримувальну монетарну політику в США та ЄС. Споживання сталі у світі скоротилось на 1,1%, а ціни знизились (наприклад, HRC в Італії — на 17%).

Ринок залізної руди продемонстрував стабільність: середня ціна на 62% Fe CFR China склала \$121 за тонну. Попит з боку Китаю залишався високим, тоді як в Європі — ослаблений. Ціни на коксівне вугілля залишались високими, хоч і нижчими за 2022 рік [9].

На тлі війни до кінця 2022 року Метінвест зміг стабілізувати виробництво. Незважаючи на блокаду портів Чорного й Азовського морів, «Метінвест» скористався новим морським маршрутом, відкритим ЗСУ в серпні 2023 року. Це дозволило розблокувати логістичне «вузьке місце» і збільшити завантаження гірничих підприємств у 2024 році. Також компанія імпортувала електроенергію для забезпечення критичних виробництв у періоди дефіциту потужностей через російські удари по енергетичній інфраструктурі України. 2024 рік став ще одним випробуванням на стійкість для компанії «Метінвест», яка продовжила працювати в надзвичайно складному операційному та макроекономічному середовищі, зумовленому повномасштабною війною в Україні. Компанія зазнала серйозних труднощів через посилення бойових дій на сході України, особливо після відходу ЗСУ з Авдіївки у лютому 2024 року. Ця подія призвела до втрати контролю над важливими активами – зокрема, зупинено роботу вертикального ствола №3 вуглевидобувного підприємства «Покровське», а згодом і всієї вугільної діяльності цього підрозділу. Основною причиною стали загрози для життя працівників і їхніх сімей через близькість бойових дій та проблеми з електропостачанням [18-21].

Таким чином, Група Метінвест продемонструвала високу здатність до адаптації, втримавши операційні процеси попри масштабні втрати та невизначеність.

Для оцінки умов чинників зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності Групи використовують підходи SWOT-аналізу. Розглянемо їх детальніше в розрізі складових матриці: сильні та слабкі сторони; можливості та загрози.

I. Сильні сторони (Strengths)

- ***Лідерство в галузі:*** «Метінвест» залишається найбільшим виробником сталі та залізорудної сировини в Україні, а також одним із ключових платників податків і роботодавців у країні.

- *Гнучкість у логістиці*: Компанія успішно адаптувалася до блокади портів, використовуючи альтернативні маршрути експорту, зокрема через новий морський коридор, відкритий у серпні 2023 року.

- *Диверсифікація ринків збуту*: У 2023 році 48% продукції було реалізовано в ЄС, 35% — в Україні, що свідчить про широку географію продажів і зменшення залежності від окремих ринків.

- *Соціальна відповідальність*: Компанія активно підтримує Збройні Сили України та надає допомогу працівникам і їхнім сім'ям, що зміцнює її репутацію та довіру в суспільстві.

II. Слабкі сторони (Weaknesses)

- *Втрати виробничих потужностей*: Знищення заводів «Азовсталь» і «Ілліча» в Маріуполі, а також втрата Авдіївського коксохімічного заводу призвели до значного скорочення виробничих можливостей.

- *Зростання витрат*: Підвищення тарифів на електроенергію та залізничні перевезення негативно впливає на конкурентоспроможність компанії, що вже призвело до зупинки Інгулецького ГЗК.

- *Кадрові проблеми*: Мобілізація працівників до ЗСУ та низький рівень відгуків на вакансії створюють дефіцит кваліфікованого персоналу.

- *Зниження інвестицій*: У 2023 році капітальні інвестиції зменшилися на 19,8%, що може обмежити можливості для модернізації та розвитку.

III. Можливості (Opportunities)

- *Відновлення ринку сталі*: Очікується, що у 2025 році відбудеться поживавлення світового ринку сталі, що може сприяти зростанню попиту на продукцію компанії.

- *Розширення на європейському ринку*: Плани з будівництва нового сталеливарного заводу в Італії відкривають перспективи для виходу на нові ринки та зменшення залежності від української інфраструктури.

- *Інвестиції в енергетичну незалежність*: Розвиток проектів з енергонезалежності та екологічно чистого виробництва сталі може підвищити ефективність та стійкість компанії.

• *Міжнародна підтримка*: Можливість отримання фінансування від міжнародних фінансових інституцій для модернізації та розвитку нових проектів.

IV. Загрози (Threats)

• *Тривалість військових дій*: Продовження бойових дій створює ризики для безпеки персоналу та стабільності операційної діяльності, особливо в регіонах, близьких до лінії фронту.

• *Нестабільність тарифної політики*: Подальше зростання тарифів на енергоресурси та транспорт може ще більше знизити конкурентоспроможність продукції компанії.

• *Залежність від імпорту сировини*: Зупинка Покровського вугледобувного підприємства змушує компанію імпортувати сировину, що підвищує витрати та залежність від зовнішніх постачальників.

• *Глобальні економічні ризики*: Коливання світових цін на сталь та сировину, а також економічна нестабільність у ключових регіонах збуту можуть негативно вплинути на фінансові результати компанії [18-21].

Узагальнено всі проаналізовані чинники наведені в матриці (рис.2.1).

	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Лідерство на ринку сталі та руди в Україні та Європі - Гнучка логістика в умовах війни - Широка географія збуту (ЄС, Україна) - Висока соціальна відповідальність 	<ul style="list-style-type: none"> - Втрата ключових активів (Маріуполь, Авдіївка) - Зростання витрат (електроенергія, транспорт) - Кадровий дефіцит через війну - Скорочення інвестицій
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> Відновлення попиту на сталь у 2025 р. - Будівництво заводу в Італії - Залучення міжнародного фінансування - Інвестиції в енергонезалежність та «зелену» сталь 	<ul style="list-style-type: none"> - Тривалі бойові дії - Нестабільна тарифна політика - Залежність від імпорту сировини - Світові економічні ризики

Рис.2.1. Матриця SWOT-аналізу Групи «Метінвест»

Джерело: узагальнено та складено автором

Далі продовжимо характеристику особливостей діяльності Групи Метінвест в умовах невизначеності внутрішнього середовища та надамо оцінку основним фінансово-економічним показникам. Група має дивізійну організаційну структуру, яка представлена Металургійним дивізіоном та Видобувним Дивізіоном. Група виробляє продукцію по трьох головних напрямках (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Інформація про основну продукцію Групи Метінвест

Гірничодобувна продукція	Металургійна продукція	Продукти глибокої переробки
<ul style="list-style-type: none"> Концентрат залізної руди (Fe 64.5%–70.4%) Окатиші (пелети) Коксівне вугілля (Покровське вугілля, United Coal) 	<ul style="list-style-type: none"> Чавун (merchant pig iron) Сталь (crude steel) — з Каметсталі, Запоріжсталі Напівфабрикати — сляби, заготовки Прокат — гарячекатаний, холоднокатаний, оцинкований (Unisteel) Довгий прокат — балки, арматура, швелери 	<ul style="list-style-type: none"> Продукція для будівництва, машинобудування, суднобудування Нові продукти у 2023 році: 11 позицій, зокрема сталеві фортифікації для ЗСУ, міни-трали, сталь для кораблів

Джерело: узагальнено автором за даними звіту [23]

Аналіз обсягів виробництва і реалізації основної продукції Групи за 2021-2023 роки (табл. 2.2) виявив, що у 2022 році виробництво сталі зменшилося на 69% порівняно з 2021 роком – до 2,918 млн тон.

Таблиця 2.2

Обсяги виробництва і реалізації основної продукції Групи

Метінвест, тис тон

Продукція	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп росту, % 2022/2021	Темп росту, % 2023/2022
Чавун	9 709	2 743	1 765	28,3	64,3
Сталь	9 533	2 918	2 025	30,6	69,4
Залізорудний концентрат	31 341	10 712	11 092	34,2	103,5
Коксівне вугілля	5 542	4 959	5 455	89,5	110,0

Джерело: розраховано автором за даними звітності [23]

У 2023 році виробництво сталі становило 2,025 млн тон, що на 31% менше показника 2022 року. Обсяг виробництва залізорудного концентрату у 2023 році склав 11,09 млн тон, що на 4% більше, ніж у 2022 році. Обсяг виробництва коксівного вугілля у 2023 році склав 5,45 млн тон, що на 10% більше, ніж у 2022 році [18-21].

Група реалізує продукцію на внутрішньому ринку України і в країнах ЄС, Азії, Близького Сходу, Північної Америки, зокрема за регіонами:

- Європа – основний ринок (понад 50% експорту)
- Азія – Китай, Туреччина, Індія (залізна руда, вугілля)
- Близький Схід і Північна Африка – сталева продукція
- США – продаж вугілля через United Coal

Торгівельними партнерами Групи є Metinvest International (Швейцарія) — глобальні продажі Metinvest Polska — Польща, Чехія, Угорщина, Словаччина.

Аналіз динаміки продажів продукції Групи Метінвест за регіонами (табл.2.3) показав, що у 2024 році загальний дохід Метінвесту зріс на 9% і досяг \$8,05 млрд, значною мірою завдяки розблокуванню морського експорту.

Таблиця 2.3

Аналіз продажів основної продукції Групи Метінвест за 2023-2024 роки, в розрізі регіонів

Регіон	2023, \$ млн	Частка, %	2024, \$ млн	Частка, %	Зміна, \$ млн	Відхилення, частка.
Україна	2 628	35%	2 587	32%	-41	-3
Європа	3 558	48%	3 273	41%	-285	-7
Азія	508	7%	1 320	16%	+812	+9
Пн. Америка	447	6%	443	6%	-4	0
MENA	127	2%	275	3%	+148	+1
СНД	57	1%	71	1%	+14	0
Інші регіони	72	1%	81	1%	+9	0
Всього	7 397	100%	8 050	100%	+653	—

Джерело: розраховано автором

Більш детальний аналіз встановив, що зміна продажів в Україні відбулася через нижчі ціни: \$2,587 млн (-2%), частка зменшилася до 32% (з

35%). Відповідно, у Європі відбулося падіння цін і скорочення поставок концентрату залізної руди з \$3,273 млн (-8%), частка зменшилася до 41% (з 48%). У Азії відбулося зростання до \$1,320 млн (зростання в 2,6 рази), частка зросла до 16%, зокрема завдяки відновленню постачання залізородного концентрату до Китаю. Компанія ефективно переорієнтувала поставки до Азії та Близького Сходу на тлі зниження попиту в Європі.

Попри міжнародну присутність, у 2023 -2024 роках Група стикнулася з низкою викликів:

- Втрати виробничих потужностей у Маріуполі (Азовсталь, Ілліча) і Авдіївці — припинення виробництва слябів, труб та рейок.
- Блокада морських портів РФ — зупинка експортної логістики у першій половині року.
- Проблеми з експортом залізної руди та сталі через західні кордони — дефіцит залізничної пропускної здатності, черги на кордонах з Польщею.
- Зниження світових цін на металопродукцію — падіння маржі, особливо на плоский прокат.
- Збільшення китайського експорту сталі — тиск на світові ціни [18-21].

Ситуація з обсягами доходів Компанії Метінвест може бути проілюстрована діаграмою (рис.2.2).



Рис.2.2. Динаміка чистої виручки від реалізації продукції Групи Метінвест за 2021-2024 роки, млрд дол США

Джерело: складено автором

Скорочення виручки відбулося, переважно, через зниження цін на сталь, ЗРС та коксівне вугілля. Виручка металургійного підрозділу у 2023 році становила 4,846 млрд доларів, що на 15,2% менше порівняно з 2022 роком, а гірничодобувного — 2,551 млрд доларів (–0,8%).

Отримані доходи визначають і фінансові результати Групи Метінвест (рис.2.3).

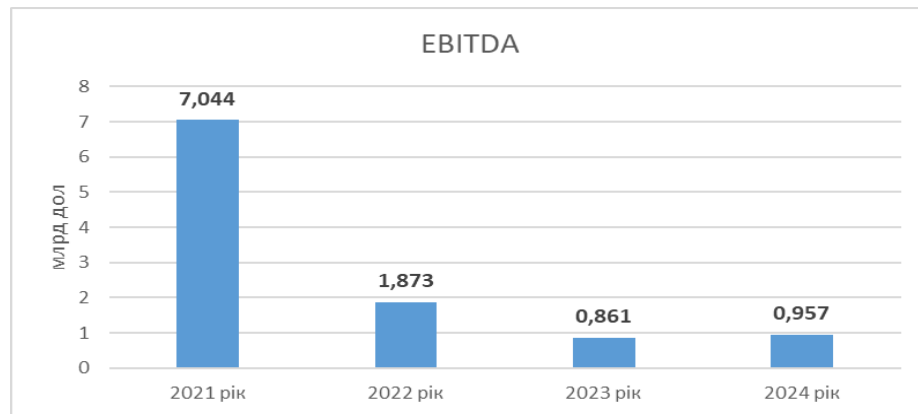


Рис.2.3. Динаміка показника ЕБІТДА Групи Метінвест за 2021-2024 роки, млрд дол США

Джерело: складено автором

Можемо бачити, що у 2021 році перед війною Група мала надвисокі показники фінансових результатів, представлених показником ЕБІТДА, які різко впали майже у 6 разів з початком війни у 2022 році. Під час війни ситуація продовжилася погіршуватися і фінансові результати знизилися більше ніж у 2 рази у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Група «Метінвест» завершила 2023 рік із консолідованим чистим збитком у розмірі 194 млн доларів. Водночас у 2022 році цей показник сягав 2,193 млрд доларів (–10,3 раза). «Зниження фінансових результатів компанії відбулося через погіршення ситуації на світових ринках. Плоский прокат в ЄС впав у ціні на 20–25%, як і коксівне вугілля. Водночас ціна залізної руди лишилася на одному рівні, завдяки сильним темпам виробництва у Китаї. У 2024 році Група очікує зниження ціни залізородної продукції на 5%, оскільки тенденція в Китаї змінилась і місцеві заводи знижують обсяги випуску.

Також можна очікувати помірного скорочення цін на прокат приблизно на 5–10%, оскільки дешевшають сировина й енергія. Рентабельність EBITDA сталевих дивізіону компанії становила 3% у 2023 році, тобто резерв стійкості мінімальний. Тому зниження цін на світових ринках може негативно вплинути на обсяги експорту металургійної продукції з України на фоні дорогої логістики» [21].

Більш детальний аналіз формування показників EBITDA та маржі EBITDA у розрізі сегментів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз показників EBITDA та маржі EBITDA Групи Метінвест за сегментами протягом 2023–2024 років

Сегмент	EBITDA 2023, \$ млн	Маржа 2023, %	EBITDA 2024, \$ млн	Маржа 2024, %	Зміна, \$ млн	Відхилення, %
Металургійний	159	3%	289	6%	+130	+3
Гірничодобувний	770	26%	768	20%	-2	-6
Загалом (група)	861	12%	957	12%	+96	0

Джерело: розраховано автором

Аналіз показав, що маржа EBITDA є стабільною — на рівні 12%. Маржа металургійного сегменту зросла вдвічі і склала 6%. Причини зростання стало збільшення продажів окремих видів продукції (зокрема заготовок і довгомірів), зростання ефективності логістики і використання ресурсів та вплив девальвації гривні на витрати. В свою чергу маржа EBITDA гірничодобувного сегменту, навпаки, у 2024 році впала до 20% у порівнянні з 26% у 2023 році. Причини зниження є зниження цін на коксівне вугілля, високі витрати на енергію та транспорт та часткове зупинення Покровського вугледобувного підприємства.

Таким чином, зростання EBITDA в 2024 році відбулося, незважаючи на:

- зростання витрат на транспортування (+\$412 млн);
- високу вартість електроенергії (+\$99 млн);
- зниження цін на основні види продукції.

Ключову роль у збереженні рентабельності відіграли:

- збільшення обсягів продажів продукції власного виробництва;
- оптимізація логістичних маршрутів;
- девальвація гривні, що знизилася витрати у валютному вираженні.

Отже, 2024 рік підтвердив стратегічну спроможність «Метінвесту» адаптуватися до екстремальних умов війни, логістичних обмежень і ринкових викликів. Компанія продемонструвала:

- гнучкість у продажах;
- здатність до внутрішньої реорганізації;
- поступ у напрямку фінансової стійкості.

Проте збереження рентабельності в гірничодобувному сегменті буде залежати від стабілізації безпекової ситуації та подальшого відновлення світового попиту на сировину.

Таким чином, Група Метінвест виступає прикладом адаптивної промислової компанії, здатної втримати економічну ефективність навіть у надзвичайних умовах. Компанія зберігає виробництво, нарощує експорт, гнучко реагує на зміну кон'юнктури та розширює присутність на міжнародних ринках. Її стратегія базується на глибокій вертикальній інтеграції, диверсифікації активів та високому рівні ESG-комплаєнсу.

Для поліпшення економічної ситуації Компанії доцільно:

1. Розширити морську логістику через Чорне море для стабілізації експорту в умовах нестабільних сухопутних маршрутів.
2. Посилити диверсифікацію експорту у країни Південно-Східної Азії та Близького Сходу.
3. Інвестувати в енергонезалежність (відновлювальні джерела, автономні джерела живлення).
4. Розвивати «зелену» трансформацію: декарбонізація виробництва, підготовка до вимог ЄС щодо СВМ.
5. Підтримати персонал та адаптацію ветеранів, зберігаючи кадровий потенціал компанії на повоєнний період.

2.2. Аналіз формування фінансових результатів та грошових потоків Компанії

Фінансова діяльність компанії це сукупність процесів, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, зокрема охоплює управління грошовими потоками, формуванням фінансових результатів та управління капіталом. Саме тому доцільно проаналізувати формування грошових потоків та фінансових результатів Групи Метінвест за період кризи, спричиненої війною.

Так, період 2022–2023 років став критичним випробуванням для фінансової стійкості Групи Метінвест через триваючу війну, втрату частини активів та логістичні обмеження. Водночас компанія зуміла зберегти динаміку отримання позитивних грошових потоків від операційної діяльності, що стало ключем до підтримання ліквідності та стійкості (рис.2.4).

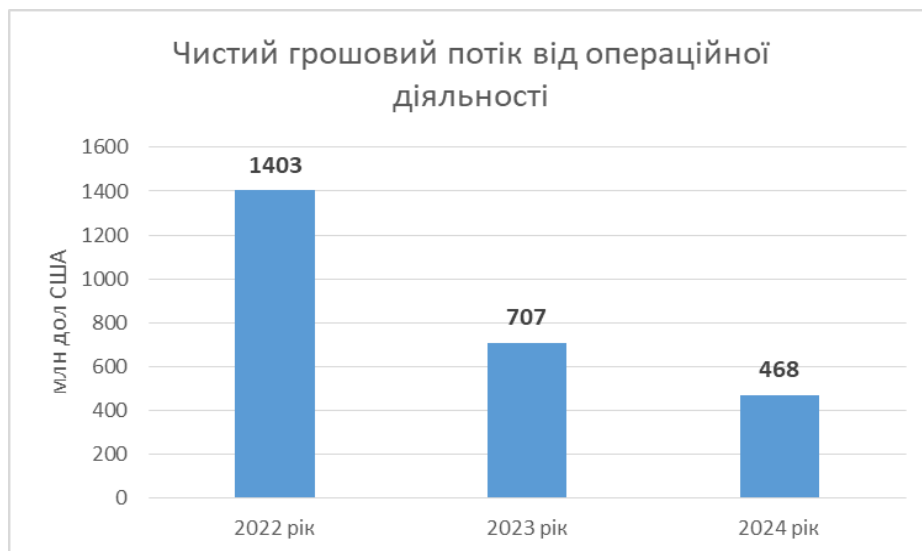


Рис. 2.4. Динаміка грошових потоків від операційної діяльності Групи Метінвест за 2022-2024 роки, млн дол США

Джерело: складено автором

Рисунок демонструє падіння обсягів операційних грошових потоків, хоча вони залишаються позитивними: у 2023 році порівняно з 2022 роком

зниження відбулося на 49,6%, а у 2024 році порівняно з 2023 роком зниження склало 34%.

У 2023 році попри зменшення на 50%, операційна діяльність залишалася прибутковою. Основними факторами впливу є такі:

- зниження обсягів продажів і цін на сталь, що призвело до зменшення виручки;
- зниження витрат на енергоносії, руду, зарплати та транспорт позитивно вплинули на операційний грошовий потік;
- зниження витрат на податки (\$145 млн у 2023 проти \$282 млн у 2022) і відсотки (\$167 млн проти \$161 млн);
- значне покращення обороту капіталу — зменшення запасів (+\$189 млн) та зростання кредиторської заборгованості (+\$787 млн) покращили грошовий потік.

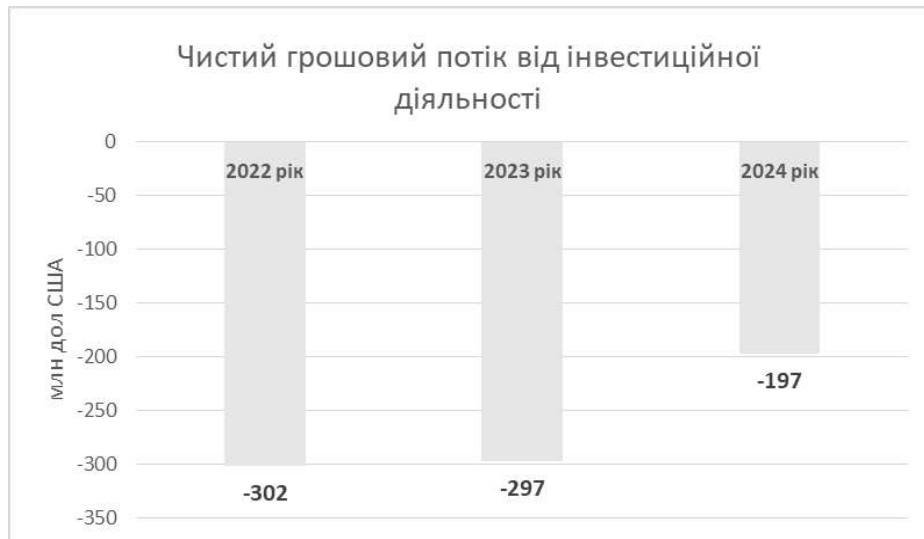
У 2024 році основними причинами зменшення обсягів операційного грошового потоку були такі:

- відтік оборотного капіталу на -198 млн (у 2023 році був приплив +83 млн);
- зниження сплачених податків на -30% (до \$102 млн)
- незначне зниження сплачених відсотків - на -4%.

Аналіз змін в динаміці грошових потоків від інвестиційної діяльності (рис.2.5) також показав їх зниження, однак це було зменшення негативних грошових потоків. Аналіз показує зниження величини грошового потоку у 2023 році у порівнянні з минулим роком на 1,7%, а у 2024 році у порівнянні з 2023 роком скорочення відбулося на 34%.

У 2023 році основні обсяги інвестицій припала на капітальні інвестиції в PPE та нематеріальні активи - \$305 млн у 2023 році проти \$381 млн у 2022). Також були мінімальні надходження від продажу активів і повернення позик.

Таким чином, Компанія дотримувалась політики стриманого інвестування, зберігаючи лише базові витрати на підтримку потужностей.



**Рис. 2.5. Динаміка грошових потоків від інвестиційної діяльності
Групи Метінвест за 2022-2024 роки, млн дол США**

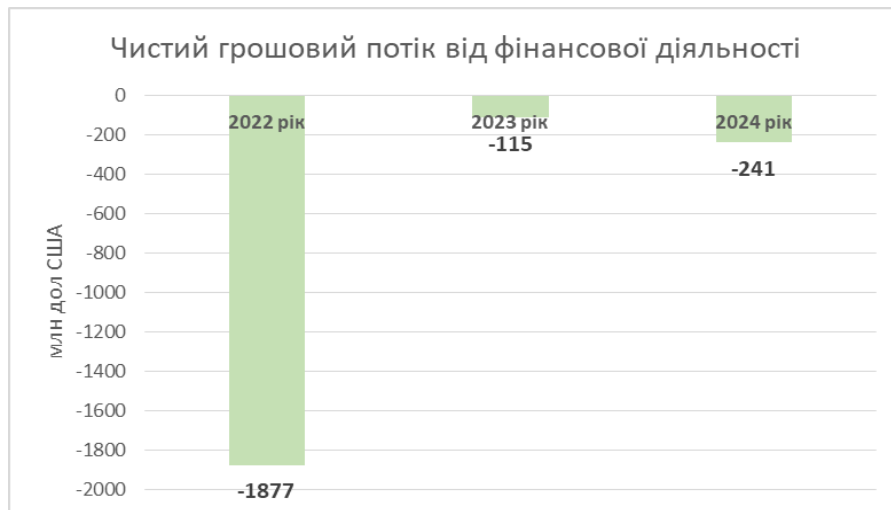
Джерело: складено автором

У 2024 році основними факторами впливу на величину чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності були такі:

- капітальні інвестиції зменшились на 29% до \$216 млн;
- надходження від продажу активів залишилися стабільними;
- відсотки отримані зросли вдвічі до \$13 млн.

Як бачимо, і у 2024 році компанія стримано інвестувала у необоротні активи, враховуючи ситуацію із триваючими обстрілами інфраструктури України та нестачею фінансових ресурсів для продовження та підтримки діяльності.

Аналіз формування грошових потоків від фінансової діяльності (рис.2.6) виявив, що грошовий потік був від'ємним, а має бути позитивним. У 2022 році основні витрати були зумовлені виплатами дивідендів (\$1769 млн) та погашенням боргів. У 2023 році жодних дивідендів не виплачувалося, однак було погашено кредитів на 195 млн дол США та отримано нові позики у сумі 10 млн дол США і частково було відновлено торговельне фінансування на суму 70 млн дол США.



**Рис. 2.6. Динаміка грошових потоків від фінансової діяльності
Групи Метінвест за 2022-2024 роки, млн дол США**

Джерело: складено автором

Скорочення відтоку з фінансової діяльності майже у 16 разів стало головним фактором зростання залишку грошових коштів. У 2023 році також був відтік коштів за рахунок збільшення виплат за позиками (особливо облігації) у сумі \$216 млн. У 2024 році відбулося зменшення залучення торговельного фінансування на -95 млн (з +70 млн у 2023 до -25 млн у 2024).

Таким чином, фінансова діяльність Компанії не виконує своєї основної функції щодо залучення коштів для фінансування потреб операційної та інвестиційної діяльності протягом всіх років дослідження. Така ситуація призводить до руйнування отриманого позитивного грошового потоку від операційної діяльності і впливає негативно на формування загального грошового потоку від всіх видів діяльності.

Підтвердженням цьому є аналіз формування чистого грошового потоку Компанії від всіх видів діяльності протягом трьох років війни (табл.2.5). Розрахунки показують, що у 2022 році Група Метінвест отримала від'ємне значення чистого грошового потоку від всіх видів діяльності з причин витрат значних обсягів дивідендів, сума яких перекрыла обсяги згенерованого грошового потоку від операційної діяльності: 1769 млн дол США дивідендів проти 1403 млн дол США.

Таблиця 2.5

Аналіз чистих грошових потоків Групи Метінвест за видами діяльності за 2022-2024 роки, млн дол США

Вид діяльності	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Темп росту, %	
				2023/2022	2024/2023
Операційна	1403	709	468	50,5	66,0
Інвестиційна	-302	-298	-197	98,7	66,1
Фінансова	-1877	-115	-241	6,1	209,6
Чистий грошовий потік	-776	296	30	-38,1	10,1

Джерело: розраховано автором

У наступному 2023 році чистий грошовий потік став позитивний вперше після глибокого падіння у 2022 році. У цьому році операційна діяльність залишається стабільним джерелом грошових надходжень навіть в умовах війни. Фінансова політика компанії у 2023 році була орієнтована на збереження коштів: повна відмова від дивідендів, обережне залучення фінансування.

Чистий приріст грошових коштів у 2023 році на \$297 млн свідчить про суттєве покращення грошової позиції порівняно з попереднім роком збитків. У 2024 році Група «Метінвест» зіткнулась із суттєвим зниженням чистого грошового потоку (з \$296 млн до лише \$30 млн). Основним джерелом залишалась операційна діяльність, однак її ефективність знизилась через відтік оборотного капіталу. Зменшення капітальних інвестицій дозволило скоротити витрати в інвестиційній діяльності, але водночас значно зросли витрати на обслуговування фінансування. Це свідчить про обережну політику інвестування та концентрацію на зниженні боргового навантаження в умовах воєнної економіки.

На підставі проведеного аналізу можна виділити рекомендації щодо управління грошовими потоками у певних напрямках:

1. Продовжувати політику стриманих інвестицій, зосереджуючи ресурси на критично важливих проектах.

2. Активізувати диверсифікацію фінансових джерел, включаючи партнерства з міжнародними фондами.
3. Забезпечити стабільність експортної логістики, яка безпосередньо впливає на стабільність операційного грошового потоку.
4. Впровадити автоматизовану модель управління грошовими потоками для адаптації до швидкозмінного середовища.

Одним із напрямів фінансової діяльності є формування фінансових ресурсів компанії за рахунок власних внутрішніх джерел, зокрема його позитивних фінансових результатів.

Аналіз формування фінансових результатів Компанії протягом трьох років війни показує збитковість її діяльності, насамперед, за чистим прибутком (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Аналіз формування фінансових результатів Групи Метінвест за
2022-2024 роки, млн дол США**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Темп росту, %	
				2023/2022	2024/2023
Виручка	8288	7397	8050	89,2	108,8
Операційні витрати (нетто)	-7477	-6817	-7648	91,2	112,2
Знецінення активів	-2224	-12	-1317	0,5	10975,0
Знецінення фінансових активів	-13	-123	-23	946,2	18,7
Операційний прибуток / збиток	-1426	+445	-938	-31,2	-210,8
Фінансові доходи	43	+31	+74	72,1	238,7
Фінансові витрати	-661	-279	-409	42,2	146,6
Частка прибутку від асоційованих підприємств і СП	-6	-232	+56	3866,7	-24,1
Прибуток / збиток до оподаткування	-2050	-35	-1217	1,7	3477,1
Податки (дохід/витрати)	-143	-159	+65	111,2	-40,9
Чистий прибуток / збиток	-2193	-194	-1152	8,8	593,8

Джерело: розраховано автором

Позитивним є отримання Групою позитивного значення валового прибутку внаслідок перевищення доходів у вигляді виручки над витратами, що простежується протягом трьох років.

Проте у 2022 році Група Метінвест отримала збиток від операційної діяльності, насамперед, внаслідок знецінення активів, а саме переоцінки частини вибулих активів, втрачених під час окупації Маріуполя і інших регіонів Сходу України. Ситуація була погіршена також з причини виплат високих фінансових витрат по боргам.

Однак вже у 2023 році Група Метінвест продемонструвала різке покращення фінансового результату, скоротивши збиток майже у 10 разів. Основною причиною відновлення став контроль над витратами, відсутність нових масових знецінень, а також часткове відновлення експортної логістики. Операційна ефективність значно зросла — перехід від глибокого збитку до прибутку, що дозволяє створити передумови для фінансової стабілізації в середньостроковій перспективі.

Позитивним у 2023 року було значне зменшення втрат від знецінення активів - \$2,2 млрд у 2022 році проти \$12 млн у 2023 році. Також відбулося покращення операційного результату: збиток -\$1,4 млрд у 2022 році перетворився на прибуток \$445 млн у 2023 році. Відбулося суттєве скорочення фінансових витрат — як наслідок зменшення боргового навантаження та стабілізації валютного курсу. Негативним чинником було те, що чистий збиток зберігся, хоч і значно зменшився — через податковий тиск (\$159 млн) та вплив асоційованих компаній (-\$232 млн).

Більш детальний аналіз формування фінансових результатів Компанії за 2024 рік у порівнянні з 2023 роком для виділення причин та формуючих чинників наведено в табл. 2.7.

Аналіз показав, що 2024 рік для Групи «Метінвест» став критичним з точки зору впливу структурних факторів на фінансовий результат. На тлі макроекономічної невизначеності, військових ризиків і логістичних викликів компанія продовжила вести активну операційну діяльність, зберігши рівень виручки та навіть досягнувши зростання на 9% — до \$8,05 млрд. Проте, ці позитивні тенденції були нівельовані низкою деструктивних факторів. Основним шоком для фінансового результату стало масштабне знецінення

активів — \$1,317 млн, пов'язане з втратою контролю над частиною вугільного активу Покровського. Це прямо вплинуло на зниження операційного прибутку з +\$445 млн у 2023 році до збитку в -\$938 млн у 2024 році.

Таблиця 2.7

**Аналіз формування фінансових результатів Групи Метінвест за
2023-2024 роки, млн дол США**

Показник	2023 рік	2024 рік	Відхил.	Причини
Виручка	7 397	8 050	+653	+9% – зростання обсягів реалізації, відкриття Чорного моря
Операційні витрати (нетто)	-6 817	-7 648	-831	+12% – вищі витрати на логістику, енергію
Знецінення активів	-12	-1 317	-1 305	Переоцінка Покровського вуглевидобувного активу
Операційний прибуток / збиток	+445	-938	-1 383	Різде погіршення через знецінення
Фінансові доходи	+31	+74	+43	Прибутки від викупу боргів
Фінансові витрати	-279	-409	-130	Втрати на факторингових операціях
Частка прибутку від асоційованих підприємств і СП	-232	+56	+288	Відновлення роботи СП
Прибуток / збиток до оподаткування	-35	-1 217	-1 182	Основна причина – знецінення + витрати
Податки (дохід/витрати)	-159	+65	+224	Податковий дохід через списання відстроченого зобов'язання
Чистий прибуток / збиток	-194	-1 152	-958	Погіршення в 6 разів

Джерело: розраховано автором

Крім того у цьому році, операційні витрати зросли на 12%, що пояснюється збільшенням вартості транспортування (+\$412 млн), зростанням витрат на електроенергію та більшими обсягами реалізації (збільшення витрат на закупівлю).

Чисті фінансові результати після операційної діяльності також зазнали змін, зокрема фінансові доходи зросли більш ніж у 2 рази (до \$74 млн) завдяки вигідному викупу облігацій. Фінансові витрати зросли на 47% (до \$409 млн), значною мірою через збитки на факторингових угодах із

компаніями, що потрапили під окупацію. Дохід від СП і асоційованих компаній повернувся в позитив (з -\$232 млн до +\$56 млн), що також підтримало результат. Податковий ефект був позитивним (\$65 млн), завдяки частковому списанню відстрочених зобов'язань на фоні знецінення активів.

Таким чином, чистий фінансовий результат суттєво погіршився – збиток у 2024 році склав \$1,152 млн, що у 6 разів гірше показника 2023 року (-\$194 млн). Це наслідок поєднання високого одноразового знецінення, структурних витрат та військової ситуації. Отже, фінансові результати Групи у 2024 році демонструють складну динаміку: при стабільній операційній базі та вдалих фінансових маневрах (скорочення боргу, викуп облігацій), нетипові витрати та військові втрати активів призвели до суттєвого чистого збитку. Основні драйвери змін – знецінення активів, зростання енергетичних і логістичних витрат, а також фінансові втрати через війну.

На підставі проведеного аналізу формування фінансових результатів Групи Метінвест можна запропонувати підтримуватися наступних підходів:

1. Зберігати стриманість у капітальних витратах до стабілізації геополітичної ситуації.
2. Продовжити реструктуризацію фінансових зобов'язань, щоб зменшити витрати на обслуговування боргу.
3. Зміцнювати диверсифікацію джерел прибутку, зокрема через розвиток зовнішніх переробних активів (Італія, Велика Британія).
4. Активізувати контроль за доходами від асоційованих компаній, щоб уникнути втрат, як у 2023 році.

2.3. Аналіз формування капіталу та фінансової позиції Компанії

Ключовим завданням фінансової діяльності компанії є залучення фінансових ресурсів з різних джерел, зокрема у формі власного та позикового капіталу. Важливо залучати капітал як довгостроковий (власний і позиковий), так і короткостроковий. Джерело аналізу – Баланс компанії.

Аналіз змін в динаміці сукупного капіталу Групи Метінвест за роки війни (табл. 2.8) показав, що загальна величина капіталу Групи під час війни суттєво знизилася.

Таблиця 2.8

Аналіз динаміки сукупного капіталу Групи Метінвест за 2022-2024 роки, млн дол США

Показники	На 1.01.2022	На 1.01.2023	На 1.01.2024	На 31.12.2024	Темп росту, %		
					2022 рік	2023 рік	2024 рік
Власний капітал	7970	2870	2623	1975	36,0	91,4	75,3
Довгострокові зобов'язання	3196	2324	2329	1819	72,7	100,2	78,1
Короткострокові зобов'язання	4814	3591	4181	4339	74,6	116,4	103,8
Сукупний капітал	15980	8785	9133	8133	55,0	104,0	89,1

Джерело: розраховано автором

Однак динаміка зміни сукупної величини капіталу обвалилася вдвічі на кінець 2022 року, але на кінець 2023 року відбулося незначне зростання на 4%, насамперед, за рахунок зростання короткострокових зобов'язань протягом року на 16,4%. Проте вже протягом 2024 року сукупний капітал Групи зменшився за рахунок, насамперед, зменшення величини власного капіталу.

Аналіз структури сукупного капіталу Компанії (табл. 2.9) показав, що якщо на початок 2022 року у складі сукупного капіталу переважав власний капітал з часткою майже 50%, то вже на кінець 2024 року частка знизилася до 24%. Протягом війни структура джерел фінансування змінилася і тепер у складі переважає позиковий капітал у формі поточних зобов'язань. Тому на кінець 2024 року частка короткострокових зобов'язань піднялася до 53%.

Проведений більш детальний аналіз змін в динаміці довгострокового капіталу Групи за роки війни (табл. 2.10) показав зниження обсягів довгострокових джерел фінансування на кінець 2022 року, що зумовлено втратою активів на Сході України та зниженням обсягів виручки. При цьому

темпи росту довгострокових зобов'язань були вищі за темпи росту власного капіталу.

Таблиця 2.9

Аналіз структури сукупного капіталу Групи Метінвест за 2022-2024 роки, %

Показники	На 1.01.2022	На 1.01.2023	На 1.01.2024	На 31.12.2024	Відхилення, %		
					2022 рік	2023 рік	2024 рік
Власний капітал	49,87	32,67	28,72	24,28	-17,21	-3,95	-4,44
Довгострокові зобов'язання	20,00	26,45	25,50	22,37	6,45	-0,95	-3,14
Короткострокові зобов'язання	30,13	40,88	45,78	53,35	10,75	4,90	7,57
Сукупний капітал	100	100	100	100	-	-	-

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.10

Аналіз динаміки довгострокового капіталу Групи Метінвест за 2022-2024 роки, млн дол США

Показники	На 1.01.2022	На 1.01.2023	На 1.01.2024	На 31.12.2024	Темп росту, %		
					2022 рік	2023 рік	2024 рік
Власний капітал, всього, у т.ч.	7970	2870	2623	1975	36,0	91,4	75,3
Нерозподілений прибуток	10761	9791	9716	8635	91,0	99,2	88,9
Довгострокові зобов'язання, всього, в т.ч.	3196	2324	2329	1819	72,7	100,2	78,1
Кредити та позики	2070	1811	1768	1351	87,5	97,6	76,4
Пенсійні зобов'язання	671	239	250	287	35,6	104,6	114,8
Відстрочене податкове зобов'язання	345	200	199	85	58,0	99,5	42,7
Інші довгострокові зобов'язання	110	74	112	96	67,3	151,4	85,7
Всього довгостроковий капітал	11166	5194	4952	3794	46,5	95,3	76,6

Джерело: розраховано автором

Причинами зростання обсягів довгострокових зобов'язань протягом 2023-2024 років було накопичення несплачених пенсійних зобов'язань Компанії, однак обсяги залучених кредитів та позик зменшилися.

Звертає на себе увагу диспропорції між обсягами нерозподіленого прибутку і власного капіталу Групи Метінвест (рис.2.7).

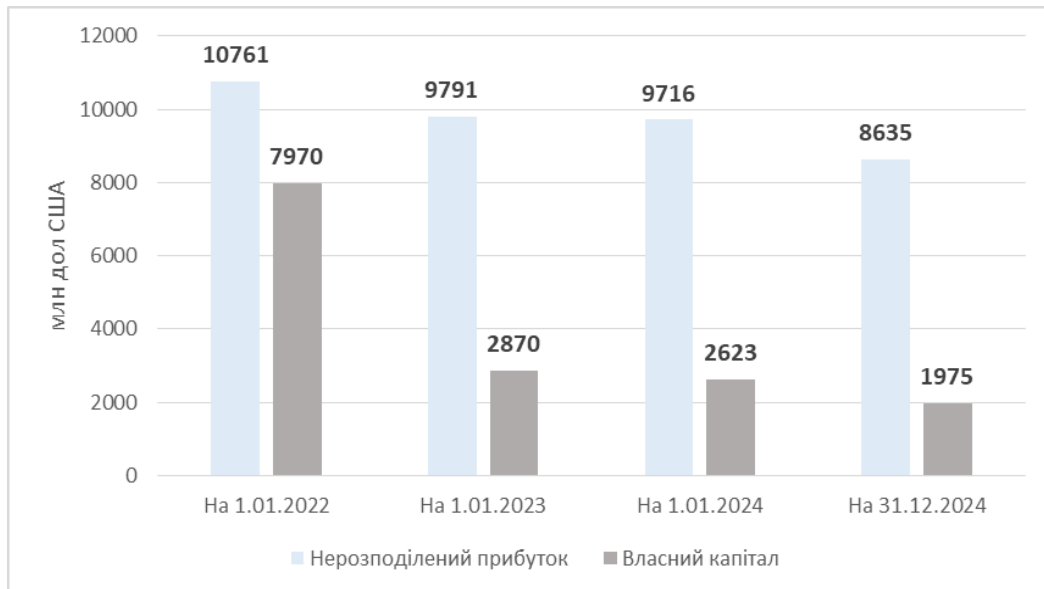


Рис. 2.7. Співвідношення нерозподіленого прибутку та власного капіталу Групи Метінвест за 2022-2024 роки, млн дол США

Джерело: складено автором

Рисунок засвідчує, що величина нерозподіленого прибутку як складової власного капіталу компанії перевищує сукупну величину власного капіталу, що є не нормальною ситуацією. Причинами такої ситуації є великі обсяги нарахованих та виплачених резервів Компанії, сума яких була від'ємною протягом всіх років. Можна бачити, що величина нерозподіленого прибутку знижується, як і величина власного капіталу.

Аналіз змін у динаміці та складі короткострокових зобов'язань Компанії (табл. 2.11) показав, що поточні зобов'язання компанії зростали і особливо значним було зростання у 2023 році – на 16%. Водночас, якщо у 2022 році у складі поточних зобов'язань найбільш високими темпами зростали

зобов'язання за кредитами та позиками – майже на 55%, а вже у 2023 році зростала саме торговельна кредиторська заборгованість – на 20%.

Таблиця 2.11

**Аналіз динаміки короткострокових зобов'язань Групи Метінвест
за 2022-2024 роки, млн дол США**

Показники	На 1.01.2022	На 1.01.2023	На 1.01.2024	На 31.12.2024	Темп росту, %		
					2022 рік	2023 рік	2024 рік
Кредити та позики	172	266	213	354	154,7	80,1	166,2
Податок на прибуток до сплати	169	50	18	38	29,6	36,0	211,1
Торгова та інша кредиторська заборгованість	4473	3275	3950	3947	73,2	120,6	99,9
Всього поточні зобов'язання	4814	3591	4181	4339	74,6	116,4	103,8

Джерело: складено автором

У 2024 році зростання поточної заборгованості відбувалося як в частині кредитів та позик, так і накопичення заборгованості зі сплати податку на прибуток. Це було зумовлено проблемами у діяльності компанії, зумовлених наслідками війни.

Таблиця 2.12

**Аналіз структури короткострокових зобов'язань Групи Метінвест
за 2022-2024 роки, млн дол США**

Показники	На 1.01.2022	На 1.01.2023	На 1.01.2024	На 31.12.2024	Темп росту, %		
					2022 рік	2023 рік	2024 рік
Кредити та позики	3,57	7,41	5,09	8,16	3,83	-2,31	3,06
Податок на прибуток до сплати	3,51	1,39	0,43	0,88	-2,12	-0,96	0,45
Торгова та інша кредиторська заборгованість	92,92	91,20	94,48	90,97	-1,72	3,27	-3,51
Всього поточні зобов'язання	100	100	100	100	-	-	-

Джерело: складено автором

Фінансовий стан компанії, рівно як і формування його фінансових результатів та грошових потоків, впливають на фінансову позицію Групи.

Аналіз фінансової позиції Групи протягом 2022-2024 років (табл. 2.13) показав, що його позиція в останні два роки поліпшується. Так, Компанія продовжує активну політику делевериджу (скорочення боргу), зменшуючи як загальний борг, так і чистий борг. Натомість обсяги грошових коштів підприємства зростали, хоча і не так значно протягом 2024 років.

Таблиця 2.13

**Аналіз фінансової позиції Групи Метінвест за 2022-2024 роки, млн дол
США**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		Темп росту, %	
				2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Загальний борг	2077	1981	1705	-96	-276	95,4	86,1
Грошові кошти та еквіваленти	349	646	657	297	11	185,1	101,7
Чистий борг	1728	1335	1048	-393	-287	77,3	78,5
Чистий борг / EBITDA	0,9x	1.6x	1.1x				

Джерело: розраховано автором

У 2024 році Група «Метінвест» покращила свою фінансову позицію завдяки активній політиці погашення боргів — чистий борг знизився на 21%, а коефіцієнт чистий борг/ЕВІТДА — до 1.1x.

Аналіз фінансових доходів та витрат Групи (табл. 2.14) виявив їх зростання. Фінансові доходи зросли вдвічі за рахунок викупу облігацій із прибутком, що вказує на грамотне управління зобов'язаннями. Проте фінансові витрати також зросли на 47%, в основному через облікові втрати на факторингових операціях із підприємствами на окупованих територіях. Загалом, фінансове становище залишається стабільним, хоча виклики залишаються.

Таблиця 2.14

**Аналіз фінансових доходів та витрат Групи Метінвест за 2022-2024 роки,
млн дол США**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		Темп росту, %	
				2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Фінансові доходи	43	31	74	-12	43	72,1	238,7
Фінансові витрати	661	279	409	-382	130	42,2	146,6
Частка доходів у виручці	0,5%	0,4%	1%	-0,1%	0,6%	-	-
Частка витрат у виручці	8%	4%	5%	-4%	+1%	-	-

Джерело: розраховано автором

Група продовжує працювати з акцентом на фінансову стабільність і стратегічну адаптацію до надзвичайних умов.

Висновки до розділу 2

Аналіз обсягів виробництва і реалізації основної продукції Групи за 2021-2023 роки виявив, що у 2022 році виробництво сталі зменшилося на 69% порівняно з 2021 роком – до 2,918 млн тон. У 2023 році виробництво сталі становило 2,025 млн тон, що на 31% менше показника 2022 року. Обсяг виробництва залізорудного концентрату у 2023 році склав 11,09 млн тон, що на 4% більше, ніж у 2022 році. Обсяг виробництва коксівного вугілля у 2023 році склав 5,45 млн тон, що на 10% більше, ніж у 2022 році.

Протягом років війни відбулося скорочення виручки, переважно, через зниження цін на сталь, ЗРС та коксівне вугілля. Виручка компанії за 2023 рік скоротилася на 11% порівняно з 2022 роком — до 7,397 млрд доларів.

У 2021 році перед війною Група мала надвисокі показники фінансових результатів, представлених показником ЕВІТДА, які різко впали майже у 6 разів з початком війни у 2022 році. Показник ЕВІТДА скоротився на 54% — до 861 млн доларів.

Стратегічну спроможність «Метінвесту» адаптуватися до екстремальних умов війни, логістичних обмежень і ринкових викликів продемонстрував 2024 рік. Компанія продемонструвала: гнучкість у продажах; здатність до внутрішньої реорганізації; поступ у напрямку фінансової стійкості.

Група Метінвест виступає прикладом адаптивної промислової компанії, здатної втримати економічну ефективність навіть у надзвичайних умовах. Компанія зберігає виробництво, нарощує експорт, гнучко реагує на зміну кон'юнктури та розширює присутність на міжнародних ринках. Її стратегія базується на глибокій вертикальній інтеграції, диверсифікації активів.

Період 2022–2023 років став критичним випробуванням для фінансової стійкості Групи Метінвест через триваючу війну, втрату частини активів та логістичні обмеження. Водночас компанія зуміла зберегти динаміку отримання позитивних грошових потоків від операційної діяльності, що стало ключем до підтримання ліквідності та стійкості

У 2024 році основними причинами зменшення обсягів операційного грошового потоку були відтік оборотного капіталу на -198 млн (у 2023 році був приплив +83 млн); зниження сплачених податків на -30% (до \$102 млн); незначне зниження сплачених відсотків - на -4%. Чистий приріст грошових коштів у 2023 році на \$297 млн свідчить про суттєве покращення грошової позиції порівняно з попереднім роком збитків. У 2024 році Група «Метінвест» зіткнулась із суттєвим зниженням чистого грошового потоку (з \$296 млн до лише \$30 млн). Основним джерелом залишалась операційна діяльність, однак її ефективність знизилась через відтік оборотного капіталу. Зменшення капітальних інвестицій дозволило скоротити витрати в інвестиційній діяльності, але водночас значно зросли витрати на обслуговування фінансування. Це свідчить про обережну політику інвестування та концентрацію на зниженні боргового навантаження в умовах воєнної економіки.

Аналіз формування фінансових результатів Компанії протягом трьох років війни показує збитковість її діяльності, насамперед, за чистим

прибутком. Аналіз показав, що 2024 рік для Групи «Метінвест» став критичним з точки зору впливу структурних факторів на фінансовий результат. На тлі макроекономічної невизначеності, військових ризиків і логістичних викликів компанія продовжила вести активну операційну діяльність, зберігши рівень виручки та навіть досягнувши зростання на 9% — до \$8,05 млрд. Проте, ці позитивні тенденції були нівельовані низкою деструктивних факторів. Основним шоком для фінансового результату стало масштабне знецінення активів — \$1,317 млн, пов'язане з втратою контролю над частиною вугільного активу Покровського. Це прямо вплинуло на зниження операційного прибутку з +\$445 млн у 2023 році до збитку в -\$938 млн у 2024 році.

Отже, фінансові результати Групи у 2024 році демонструють складну динаміку: при стабільній операційній базі та вдалим фінансових маневрах (скорочення боргу, викуп облігацій), нетипові витрати та військові втрати активів призвели до суттєвого чистого збитку. Основні драйвери змін — знецінення активів, зростання енергетичних і логістичних витрат, а також фінансові втрати через війну.

Аналіз змін в динаміці сукупного капіталу Групи Метінвест за роки війни показав, що загальна величина капіталу Групи під час війни суттєво знизилася. Аналіз структури сукупного капіталу Компанії показав, що якщо на початок 2022 року у складі сукупного капіталу переважав власний капітал з часткою майже 50%, то вже на кінець 2024 року частка знизилася до 24%. Протягом війни структура джерел фінансування змінилася і тепер у складі переважає позиковий капітал у формі поточних зобов'язань. Тому на кінець 2024 року частка короткострокових зобов'язань піднялася до 53%.

Величина нерозподіленого прибутку як складової власного капіталу компанії перевищує сукупну величину власного капіталу, що є не нормальною ситуацією. Причинами такої ситуації є великі обсяги нарахованих та виплачених резервів Компанії, сума яких була від'ємною

протягом всіх років. Можна бачити, що величина нерозподіленого прибутку знижується, як і величина власного капіталу.

Аналіз змін у динаміці та складі короткострокових зобов'язань Компанії показав, що поточні зобов'язання компанії зростали і особливо значним було зростання у 2023 році – на 16%. Водночас, якщо у 2022 році у складі поточних зобов'язань найбільш високими темпами зростали зобов'язання за кредитами та позиками – майже на 55%, а вже у 2023 році зростала саме торговельна кредиторська заборгованість – на 20%.

Аналіз фінансової позиції Групи протягом 2022-2024 років показав, що його позиція в останні два роки поліпшується. Так, Компанія продовжує активну політику делевериджу (скорочення боргу), зменшуючи як загальний борг, так і чистий борг. Натомість обсяги грошових коштів підприємства зростали, хоча і не так значно протягом 2024 років. У 2024 році Група «Метінвест» покращила свою фінансову позицію завдяки активній політиці погашення боргів — чистий борг знизився на 21%, а коефіцієнт чистий борг/ЕВІТДА — до 1.1х.

Аналіз виявив, що головним викликом для Компанії залишається забезпечення сталого доступу до сировини й енергії та збереження безпеки персоналу. Ефективна логістична адаптація, міжнародна підтримка України та стратегічне управління фінансами дозволили компанії зберегти життєздатність і підготуватися до можливого економічного відновлення у 2025 році.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРУПИ МЕТІНВЕСТ

3.1. Обґрунтування напрямів зміцнення фінансової позиції компанії

У сучасних умовах турбулентної економіки фінансова позиція підприємства дедалі більше стає не просто індикатором його поточного стану, а ключовим елементом довгострокової конкурентоспроможності та життєздатності. Для компаній промислового типу, таких як Група Метінвест, це питання набуває особливої ваги, оскільки саме фінансова стійкість дозволяє витримувати ринкові шоки, адаптуватися до змін і впроваджувати інноваційні трансформації.

Згідно з класичними теоріями корпоративних фінансів (Ю. Брігхем, Р. Хіггінс, Модільяні–Міллер), *фінансова позиція* – це комплексне поняття, що охоплює рівень платоспроможності, структуру капіталу, ліквідність, боргове навантаження, наявність внутрішніх резервів та здатність генерувати прибуток. Ці характеристики визначають не тільки поточну стійкість компанії, а й її потенціал для розвитку. Рівень фінансової позиції компанії є результатом ефективності його фінансової діяльності [4].

Фінансова позиція є основою реалізації фінансової стратегії – системи управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей бізнесу в середньо- та довгостроковій перспективі. Фінансова стратегія — це довгостроковий план управління джерелами фінансування, прибутком, ризиками і вартістю капіталу компанії. Взаємозв'язок між фінансовою стратегією та фінансовою позицією компанії (табл.3.1) показує вплив міцної фінансової позиції на забезпечення цілей фінансової стратегії, успішна реалізація якої, в свою чергу, визначає рівень фінансової позиції. Зміцнення фінансової позиції — ключовий компонент цієї стратегії. Саме через зміцнення фінансової позиції

фінансова стратегія набуває реального втілення, а її основні напрями – ефективно залучення капіталу, контроль витрат, забезпечення прибутковості – перетворюються на досяжні цілі [7].

Таблиця 3.1

Взаємозв'язок фінансової стратегії та фінансової позиції компанії

Фінансова стратегія	Роль фінансової позиції
Забезпечення стійкості до зовнішніх ризиків	Фінансова позиція як буфер та амортизатор
Досягнення цільової структури капіталу	Забезпечується балансом зобов'язань та капіталу
Реалізація інвестпроектів	Ліквідність і доступ до капіталу – основа
Генерація доданої вартості для акціонерів	Мінімізація витрат на фінансування
Забезпечення сталого розвитку	Надійна фінансова база для довгострокових проєктів

Джерело: узагальнено автором

Одним із базових векторів зміцнення фінансової позиції є *оптимізація структури капіталу*, зокрема шляхом балансування між власними та позиковими ресурсами (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Напрями зміцнення фінансової позиції компанії

Напрямок	Сутність	Теоретичне підґрунтя
1. Оптимізація структури капіталу	Баланс між борговим і власним фінансуванням	Теорема Модільяні-Міллера (MM Proposition)
2. Зниження фінансових витрат	Мінімізація витрат на обслуговування боргу	Концепція WACC (weighted average cost of capital)
3. Підвищення ліквідності	Управління обіговими активами та запасами	Теорія гнучкого фінансового менеджменту
4. Управління борговим навантаженням	Контроль над співвідношенням боргу до EBITDA	Ковенанти боргових контрактів, D/E Ratio
5. Нарощення нерозподіленого прибутку	Зміцнення внутрішнього капіталу	Підхід до органічного зростання

Джерело: узагальнено автором

Для Метінвесту це означає не лише зменшення залежності від короткострокових зобов'язань, але й перехід до довгострокового фінансування, що знижує ризики ліквідності.

Другим важливим напрямом є зменшення *фінансових витрат*, що досягається через перегляд джерел кредитування, відмову від надмірного факторингу та впровадження пільгових або структурованих фінансових інструментів. Це, у свою чергу, сприяє зниженню середньозваженої вартості капіталу (WACC) – одного з ключових показників у фінансовій стратегії.

Третім напрямом виступає *зростання внутрішнього капіталу, тобто формування нерозподіленого прибутку*. Його нарощення не тільки підвищує інвестиційну привабливість, а й забезпечує незалежність від зовнішнього фінансування в умовах нестабільного доступу до ринку капіталу.

Фінансова позиція також є інструментом стратегічного управління ризиками, оскільки дозволяє швидко адаптувати фінансову структуру до змін у зовнішньому середовищі. Збалансована капіталізація, стабільна ліквідність і низький рівень боргового навантаження формують репутацію надійного партнера, що знижує транзакційні витрати і полегшує залучення партнерів, інвесторів, банків.

У довгостроковому вимірі саме фінансова позиція визначає *фінансову гнучкість компанії*, тобто її здатність реагувати на несподівані обставини без втрати операційної ефективності. У свою чергу, це відкриває можливості для реалізації стратегічних ініціатив, таких як M&A, модернізація виробництва, експортна експансія чи цифрова трансформація [8, 10].

Таким чином, фінансова позиція – це не лише результат минулого, а й ключ до майбутнього. Вона виступає фундаментом фінансової стратегії, забезпечуючи баланс між прибутковістю, ризиком, ліквідністю та фінансовою стабільністю. Зміцнення цієї позиції через управління витратами, боргом, обсягами капіталу та прибутком — критичний елемент стратегії виживання та зростання у сучасних умовах.

Для розробки рекомендацій щодо зміцнення фінансової позиції Групи Метінвест необхідно визначити у яких напрямках їх розробляти, а для цього необхідно підбити підсумок результатам попередньо проведеного аналізу та визначити проблемні моменти у фінансовій діяльності Групи.

Аналіз встановив, що Група Метінвест зазнала помітних коливань фінансових результатів протягом 2021–2024 років. Після пікового 2021 року, наступні роки позначились турбулентністю, що проявилось у суттєвому скороченні чистої виручки, ЕВІТДА та капіталу. Хоча 2024 рік демонструє певні ознаки стабілізації, загальна ситуація залишається напруженою. Так, отримано наступні ключові показники:

- Чиста виручка у 2024 році (8,05 млрд дол.) трохи зросла в порівнянні з 2023-м, проте все ще суттєво нижча за 2021 рік (18 млрд).
- ЕВІТДА збільшилась на 96 млн дол., проте її рівень (0,96 млрд) залишається низьким, а маржа залишається лише 12%.
- Операційна діяльність демонструє скорочення чистих грошових потоків: з 1,4 млрд дол. у 2022 до лише 468 млн у 2024.
- Фінансові результати значно погіршились: з операційного прибутку у 2023 (+445 млн дол.) до збитку у 2024 (-938 млн), насамперед через знецінення активів на 1,3 млрд дол.
- Чистий збиток у 2024 році склав -1,15 млрд дол., що в 6 разів більше, ніж у 2023 (-194 млн дол.).

Аналіз виявив наступні проблеми у фінансовій діяльності компанії:

1. *Дисбаланс у структурі капіталу:*

Власний капітал стрімко знижується: з 49,9% у 2022 до 24,3% у 2024.

Частка короткострокових зобов'язань зросла до 53,4% – це сигнал про фінансову вразливість і ризик ліквідності.

2. *Занизький рівень чистих грошових потоків від операційної діяльності*, який вже третій рік поспіль не покриває інвестиційні й фінансові потреби.

3. *Погіршення якості прибутковості:*

Збитки формуються не тільки через ринкові умови, а й через внутрішнє знецінення активів.

Надмірна залежність від факторингових схем і витрат на обслуговування боргу.

Критичне зменшення нерозподіленого прибутку (з понад 10,7 млрд у 2022 до 8,6 млрд у 2024) та його диспропорція з власним капіталом.

На цій підставі можна запропонувати Групі Метінвест рекомендації з удосконалення його фінансової діяльності та зміцнення фінансової позиції:

1. Оптимізація структури джерел фінансування.

- Зниження частки короткострокових зобов'язань через реструктуризацію боргів у довгострокові – це зменшить тиск на ліквідність.

- Залучення стратегічного довгострокового інвестора або випуск цільових облігацій для стабілізації капіталу.

- Покращення кредитного рейтингу шляхом зменшення чистого боргу до EBITDA до рівня $< 1.0x$.

2. Управління грошовими потоками.

- Операційна діяльність: переорієнтація на продукти з високою маржинальністю та стабільним попитом (наприклад, гірничодобувний сегмент, який забезпечує 80% EBITDA).

- Інвестиційна діяльність: перегляд капітальних інвестицій з фокусом на цифровізацію та енергоефективність.

- Фінансова діяльність: припинити надмірне використання факторингу, замінивши його партнерським фінансуванням і банківськими кредитними лініями з гнучкими умовами.

3. Забезпечення формування стійких фінансових результатів.

- Провести повний аудит активів і розробити план поетапного відновлення переоцінених активів (особливо Покровського вугільного підприємства).

- Впровадити систему внутрішнього контролю витрат, зокрема логістичних і енергетичних, які істотно зросли у 2024 році.

- Диверсифікувати ринки збуту з акцентом на відновлення експорту через Чорне море – позитивна тенденція, яка вже позначилась на виручці.

3.2. Обрахунок рекомендацій Групі Метінвест щодо зміцнення її фінансової позиції

Встановлено, що фінансова модель Групи Метінвест перебуває в стані переходу: від стабільності до викликів. Основними загрозами є знецінення активів, перевантаження короткостроковими зобов'язаннями та погіршення грошових потоків. Однак, навіть в умовах турбулентності існують точки росту – зокрема гірничодобувний сегмент, контроль витрат, оновлення капіталу. Переосмислення фінансової стратегії – це не просто опція, а необхідність для довгострокової стабільності та сталого розвитку.

Рекомендації будуть зроблені у визначених напрямках.

1. Оптимізація грошових потоків Групи.

1.1. *Зменшити витрати на логістику та енергію на 10%.*

У 2024 році загальні операційні витрати (нетто) компанії склали 7 648 млн дол., зростання на 831 млн дол. відбулося через погіршення логістики та дорожчання енергії.

Оцінка частки цих витрат у зростанні складають умовно 75% (логістика + енергоресурси приблизно складають 623 млн дол.)

Якщо знизити ці витрати на 10%, отримаємо економію:

$$623 \text{ млн} \times 10\% = 62,3 \text{ млн дол.}$$

Це дозволить зменшити операційні витрати до 7 586 млн дол. і підвищити операційний результат (скорочення збитку) на 62,3 млн.

1.2. *Збільшити чистий операційний потік до рівня хоча б 2023 року (709 млн дол.).*

Факт 2024 року: 468 млн дол.

Цільове значення: 709 млн.

Необхідне зростання:

$$709 - 468 = 241 \text{ млн дол.}$$

Це можна досягти за рахунок:

А) економії логістично-енергетичних витрат (62 млн дол.), що складає 26% від цільового значення;

Б) підвищення маржі ЕВІТДА металургійного сегмента, оскільки маржа зростає з 3% до 6%, а в перспективі може досягти 8%.

Так, показник ЕВІТДА металургійного дивізіону у 2024 році склав 289 млн.

Виручка металургійного сегменту у 2024 році = 4817 млн дол.

Якщо маржа зростає до 8%, то ЕВІТДА при 8% маржі складе:

$4817 \times 8\% = 385$ млн дол США

Приріст складе 96 млн дол. ($385 - 289$).

Разом потенційне зростання грошових потоків складе:

+62 млн (економія)

+96 млн (маржа)

Сумарний ефект = 158 млн дол, що покриває 65% від необхідного зростання.

2. Оптимізація обсягів фінансових результатів Групи.

2.1. Усунення або компенсація знецінення активів.

У 2024 році фактичний рівень показників склав:

- знецінення активів = 1317 млн дол.
- операційний збиток = -938 млн дол.

Якщо виключити знецінення (тобто припустимо, що актив працює і не знецінений), операційний результат був би:

$-938 + 1317 = +379$ млн дол. (умовно позитивний)

Це означає, що результат можна значно покращити за рахунок повернення активів до експлуатації або їх продажу/реструктуризації в умовах зміни ситуації в Україні.

2.2. Скоротити фінансові витрати до рівня 2023 року.

2023: фінансові витрати = 279 млн дол.

2024: фінансові витрати = 409 млн дол.

Різниця: +130 млн дол.

Метою є повернення до рівня 2023 року шляхом:

2.2.1. зменшення факторингових витрат;

2.2.2. консолідації боргу під нижчий відсоток (довгострокове рефінансування).

Потенційна економія = 130 млн дол.

2.2.1. Згідно з аналітикою, основною причиною зростання фінансових витрат у 2024 році стали *втрати на факторингових операціях*. Крім того, значну частину витрат становлять:

- Відсотки за кредитами та позиками (довгостроковими й короткостроковими);
- Витрати на обслуговування облігацій;
- Банківські комісії;
- Збитки від курсових різниць.

Факторинг часто використовується для підтримки обігового капіталу, але супроводжується високими витратами, особливо у кризових періодах.

У цих умовах можна або переходити на відстрочену оплату від постачальників із вигіднішими умовами, або налагодити пряме фінансування через банківські кредитні лінії, які зазвичай дешевші, ніж факторинг.

Потенційна економія може скласти до 30–50 млн дол. на рік.

2.2.2. *Рефінансування короткострокових кредитів у довгострокові.*

У 2024 році фактично:

- Короткострокові кредити та позики = 354 млн дол.
- Довгострокові кредити та позики = 1351 млн дол.

Проблемою такої структури зобов'язань є те, що короткострокові позики зазвичай мають вищу процентну ставку і підвищують тиск на ліквідність.

Рішенням може бути:

проведення реструктуризації зобов'язань, об'єднавши кілька короткострокових позик у довгостроковий синдигований кредит зі ставкою на 2–3 % нижчою;

використати гарантії від акціонерів або міжнародних партнерів (якщо доступно) для зниження премії за ризик.

В результаті таких заходів потенційна економія може скласти 15–30 млн дол. на рік тільки за рахунок ставки.

2.2.3. Зменшення сукупного боргу через викуп або часткове погашення.

Загальний борг у 2024 році складає 1705 млн дол. (проти 2077 млн дол у 2022 році)

Група вже показала прибутки від викупу боргів у 2024 році (фінансові доходи зросли до 74 млн).

Рішенням може бути продовження викупу облігацій на вторинному ринку з дисконтом та використовувати надлишкові операційні кошти для погашення найдорожчих позик.

За таких умов, якщо погасити 100 млн дол. боргу з 10% ставкою, то економія складе 10 млн дол США.

2.2.4. Залучення пільгового фінансування.

Як великий промисловий гравець, Метінвест може отримати грантову/пільгову підтримку від міжнародних фінансових організацій (EBRD, IFC тощо). Пільгові програми можуть надати ресурси під 1,5–4% річних, що значно нижче за ринкові 7–10%.

Разом можливо скоротити до 100–110 млн дол. на рік за фінансовими витратами, або приблизно 25–27% від витрат 2024 року (409 млн дол.).

Таким чином можна досягнути зменшення фінансового навантаження Групи Метінвест через раціоналізацію витрат на обслуговування боргу, факторингові операції та інші фінансові витрати (табл. 3.3).

Скорочення витрат до рівня 334 млн дол. може бути забезпечене за рахунок:

- Відмови від надмірного факторингу на користь банківського кредитування.
- Рефінансування короткострокових кредитів у довгострокові з нижчою ставкою.

- Оптимізації структури боргу та поступового зменшення загального боргового навантаження.
- Залучення пільгового фінансування (міжнародні фонди).

Таблиця 3.3

Порівняльний аналіз фактичних та оптимізованих фінансових витрат Групи Метінвест, млн дол США

Стаття витрат	2024 (факт)	Оптимізований сценарій	Потенційна економія
Витрати на факторинг	~120	80	40
Обслуговування короткострокових позик	~70	50	20
Витрати за довгостроковими кредитами й облігаціями	~190	180	10
Банківські комісії та інші витрати	~29	24	5
Загальна сума фінансових витрат	409	334	75

Джерело: розраховано автором

В результаті цих заходів можна досягти очікуваного ефекту у вигляді:

- Зниження фінансових витрат на 18%.
- Покращення чистого фінансового результату на 75 млн дол. США щороку.
- Зниження ризиків дефолту та підвищення фінансової стійкості.

2.3. Збільшення частки чистого прибутку від спільних підприємств.

По факту у 2024 році сума прибутку від СП (спільних підприємств) складає +56 млн дол., в той час як у 2023 році було отримано збиток у сумі –232 млн дол.

Рекомендацією може бути підтримати подальше відновлення діяльності СП, що дозволить досягти стабілізації або зростання до +100 млн дол.

В результаті приріст може скласти +44 млн.

Сумарно потенціал збільшення позитивного фінансового результату Групи після впровадження всіх заходів складе 1818 млн дол США (табл.3.4).

Таблиця 3.4

**Потенціал збільшення фінансового результату Групи Метінвест
після реалізації пропонованих заходів**

Чинник / стаття звіту	Потенціал, млн дол. США
Відсутність/компенсація знецінення активів	+1 317
Оптимізація операційних витрат (5%)	+382
Зниження фінансових витрат	+75
Збільшення частки прибутку від спільних підприємств	+44
Сумарний потенціал	+1818 млн дол.

Джерело: розраховано автором

Навіть часткова реалізація запропонованих заходів (на 50%) може скоротити збиток мінімум на 600–900 млн дол. та вивести Групу в зону прибутковості вже у середньостроковій перспективі.

Надалі складемо прогнозний Звіт про фінансові результати Групи Метінвест після запровадження всіх рекомендацій (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Прогнозний звіт про фінансові результати Групи Метінвест,
млн дол США**

Стаття	2024 рік	2024 рік (після заходів)
Виручка	8 050	8 050
Операційні витрати (нетто)	-7 648	-7 266 (-5% економія)
Знецінення активів	-1 317	0 (повне уникнення)
Знецінення фінансових активів	-23	-23
Операційний прибуток / збиток	-938	+761
Фінансові доходи	+74	+74
Фінансові витрати	-409	-334 (-75 млн економія)
Частка прибутку від СП та асоційованих компаній	+56	+100 (замість 56)
Прибуток / збиток до оподаткування	-1 217	+601
Податки (дохід/витрати)	+65	-60 (оцінка зобов'язань)
Чистий прибуток / збиток	-1 152	+541 млн дол.

Джерело: розраховано автором

В результаті пропонованих заходів очікується покращення фінансового результату Групи і перехід від збитку у 1152 млн дол США на чистий прибуток у сумі 541 млн дол США.

Для досягнення пропонованих і обрахованих результатів Групи Метінвест потрібно здійснити низку заходів:

1. Провести аудит активів на предмет знецінення і розробити сценарії відновлення вартості.
2. Ініціювати програму з енергоефективності та оптимізації логістики, з КРІ на рівні дивізіонів.
3. Реструктуризувати борг, зменшивши факторингове навантаження і консолідувавши короткі позики.
4. Фокус на прибуткових СП, зокрема забезпечення стабільного видобутку та збуту з оновлених об'єктів.

На наступному етапі розробки пропозицій узагальнимо проведенне обґрунтування і обрахунок наведених рекомендацій та здійснимо обрахунок зміни фінансової позиції Групи Метінвест.

Розглянемо очікувані зміни у статтях капіталу, фінансових результатів та показників боргу.

1. Збільшення власного капіталу.

За рахунок переходу від збитку до прибутку (+541 млн дол.) відбудеться пряме збільшення нерозподіленого прибутку та власного капіталу.

Власний капітал на кінець 2024 року (факт) = 1975 млн дол.

Після реалізації заходів:

$1975+541=2516$ млн дол. США

2. Зменшення короткострокових зобов'язань.

Частина коротких кредитів (~100 млн) рефінансується в довгострокові та відбудеться оптимізація факторингових схем, що зменшить кредиторську заборгованість (~50 млн).

Короткострокові зобов'язання (факт) = 4339 млн дол.

Після оптимізації:

$4339 - (100 + 50) = 4189$ млн дол. США

3. *Рефінансування заборгованості та зростання довгострокових зобов'язань.*

Через рефінансування коротких позик приблизно на 100 млн дол США сума довгострокових позик складе:

1819 млн дол. + 100 млн дол = $1\ 919$ млн дол. США

4. Зменшення чистого боргу.

За рахунок підвищення грошових потоків і цільового погашення боргу (-100 млн) відбудеться зменшення чистого боргу Групи.

Чистий борг (2024 рік): $1\ 048$ млн дол.

Після оптимізації:

$1048 - 100 = 948$ млн дол. США.

Зведемо пропоновані рекомендації у порівняльну таблицю (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Фінансова позиція Групи Метінвест до і після впровадження рекомендацій, млн дол США

Показник	До оптимізації (факт)	Після впровадження заходів	Зміна
Власний капітал	1975	2516	+541
Нерозподілений прибуток	8635	9176	+541
Довгострокові зобов'язання	1819	1919	+100
Короткострокові зобов'язання	4339	4189	-150
Сукупний капітал	8133	8624	+491
Загальний борг	1705	1605	-100
Чистий борг	1048	948	-100
Чистий борг / EBITDA	1,1x	0,8x	зменшення

Джерело: обраховано автором

Очікуваний ефект від впровадження пропозицій забезпечить зростання власного капіталу на $+27\%$, зменшення залежності від короткострокових зобов'язань, покращення коефіцієнта «чистий борг / EBITDA» з $1,1x$ до $0,8x$, що зміцнює кредитний профіль Групи. Сукупний капітал зростає на $+6\%$, незважаючи на обережну політику боргового навантаження.

Таким чином, фінансова позиція – це не просто «результат» обліку, а активний інструмент управління майбутнім компанії. Вона є втіленням та одночасно основою фінансової стратегії. Для Групи Метінвест, як великого інтегрованого промислового гравця, зміцнення фінансової позиції означає створення стабільної бази для розвитку, інвестування та відповідального управління в умовах високої невизначеності.

Реалізація запропонованих заходів з оптимізації витрат, реструктуризації зобов'язань та покращення прибутковості не лише покращить фінансовий результат, а й забезпечить системне укріплення всієї фінансової архітектури компанії. Це дозволить Групі не просто адаптуватися до змін, а й стратегічно випереджати їх.

Висновки до розділу 3

Встановлено, що фінансова модель Групи Метінвест перебуває в стані переходу: від стабільності до викликів. Основними загрозами є знецінення активів, перевантаження короткостроковими зобов'язаннями та погіршення грошових потоків. Однак, навіть в умовах турбулентності існують точки росту – зокрема гірничодобувний сегмент, контроль витрат, оновлення капіталу. Переосмислення фінансової стратегії – це не просто опція, а необхідність для довгострокової стабільності та сталого розвитку.

Групі Метінвест для поліпшення його фінансової позиції запропоновано рекомендації щодо зменшення фінансового навантаження Групи Метінвест через раціоналізацію витрат на обслуговування боргу, факторингові операції та інші фінансові витрати. Скорочення витрат до рівня 334 млн дол. може бути забезпечене за рахунок:

- Відмови від надмірного факторингу на користь банківського кредитування.
- Рефінансування короткострокових кредитів у довгострокові з нижчою ставкою.

- Оптимізації структури боргу та поступового зменшення загального боргового навантаження.

- Залучення пільгового фінансування (міжнародні фонди).

В результаті цих заходів можна досягти очікуваного ефекту у вигляді:

- Зниження фінансових витрат на 18%.

- Покращення чистого фінансового результату на 75 млн дол. США щороку.

- Зниження ризиків дефолту та підвищення фінансової стійкості.

Сумарно потенціал збільшення позитивного фінансового результату Групи після впровадження всіх заходів складе 1818 млн дол США.

Навіть часткова реалізація запропонованих заходів (на 50%) може скоротити збиток мінімум на 600–900 млн дол. та вивести Групу в зону прибутковості вже у середньостроковій перспективі.

В результаті пропонованих заходів очікується покращення фінансового результату Групи і перехід від збитку у 1152 млн дол США на чистий прибуток у сумі 541 млн дол США.

Для досягнення пропонованих і обрахованих результатів Групи Метінвест потрібно здійснити низку заходів:

1. Провести аудит активів на предмет знецінення і розробити сценарії відновлення вартості.
2. Ініціювати програму з енергоефективності та оптимізації логістики, з КРІ на рівні дивізіонів.
3. Реструктуризувати борг, зменшивши факторингове навантаження і консолідувавши короткі позики.
4. Фокус на прибуткових СП, зокрема забезпечення стабільного видобутку та збуту з оновлених об'єктів.

Очікуваний ефект від впровадження пропозицій забезпечить зростання власного капіталу на +27%, зменшення залежності від короткострокових зобов'язань, покращення коефіцієнта «чистий борг / ЕБІТДА» з 1,1х до 0,8х,

що зміцнює кредитний профіль Групи. Сукупний капітал зростає на +6%, незважаючи на обережну політику боргового навантаження.

ВИСНОВКИ

Фінансова діяльність компанії — це сукупність процесів, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів для досягнення стратегічних та тактичних цілей бізнесу. Вона охоплює управління грошовими потоками, інвестиціями, капіталом, фінансовими ризиками, взаємодією з фінансовими інститутами, а також забезпеченням платоспроможності та прибутковості. Головною метою фінансової діяльності визначають забезпечення фінансової стійкості та підвищення вартості компанії в довгостроковій перспективі. У кризових умовах ця мета доповнюється завданням збереження ліквідності, гнучкості та виживання бізнесу.

Невизначеність середовища діяльності компанії відображає ситуації, коли неможливо точно передбачити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на бізнес. Вона характеризується складністю, нестабільністю та непередбачуваністю, що вимагає адаптивних стратегій та постійного моніторингу. Невизначеність зовнішнього та внутрішнього середовища визначається певними чинниками, зокрема чинники зовнішнього середовища - це фактори, які виникають поза межами компанії й на які вона має обмежений вплив.

До основних напрямів фінансової діяльності належать: забезпечення ефективності операційних процесів, реалізація інвестиційних проектів, пошук джерел фінансування, управління заборгованістю і мінімізація фінансових втрат.

Методи аналізу діяльності компанії в умовах невизначеності дають змогу оцінити її стан, визначити слабкі місця, передбачити можливі ризики та розробити адаптивні стратегії. Особливу увагу слід приділити стратегічному аналізу, який фокусується на довгостроковому розвитку

компанії, враховуючи нестабільність зовнішнього і внутрішнього середовища.

Оцінка гнучкості фінансової діяльності дозволяє визначити здатність компанії адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах, швидко реагувати на кризи, та ефективно управляти ресурсами в умовах невизначеності. Гнучкість фінансової діяльності є критичною для виживання компанії під час кризи, зокрема під час війни, економічних потрясінь або інших форс-мажорних обставин. Оцінка ефективності фінансової діяльності компанії базується на аналізі її фінансових показників, які дають змогу визначити стійкість, прибутковість та здатність компанії адаптуватися до умов невизначеності.

Фінансова позиція підприємства є одним із найважливіших критеріїв, який визначає його стійкість, прибутковість та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це комплексний показник, який відображає рівень фінансового здоров'я організації, її здатність виконувати зобов'язання перед кредиторами та інвесторами, а також ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей. Оцінка фінансової позиції підприємства здійснюється за різними показниками і напрямками, які дають змогу всебічно проаналізувати фінансовий стан.

Аналіз обсягів виробництва і реалізації основної продукції Групи за 2021-2023 роки виявив, що у 2022 році виробництво сталі зменшилося на 69% порівняно з 2021 роком – до 2,918 млн тон. У 2023 році виробництво сталі становило 2,025 млн тон, що на 31% менше показника 2022 року. Обсяг виробництва залізорудного концентрату у 2023 році склав 11,09 млн тон, що на 4% більше, ніж у 2022 році. Обсяг виробництва коксівного вугілля у 2023 році склав 5,45 млн тон, що на 10% більше, ніж у 2022 році.

Протягом років війни відбулося скорочення виручки, переважно, через зниження цін на сталь, ЗРС та коксівне вугілля. Виручка компанії за 2023 рік скоротилася на 11% порівняно з 2022 роком — до 7,397 млрд доларів.

У 2021 році перед війною Група мала надвисокі показники фінансових результатів, представлених показником EBITDA, які різко впали майже у 6 разів з початком війни у 2022 році. Показник EBITDA скоротився на 54% — до 861 млн доларів. Стратегічну спроможність «Метінвесту» адаптуватися до екстремальних умов війни, логістичних обмежень і ринкових викликів продемонстрував 2024 рік. Компанія продемонструвала: гнучкість у продажах; здатність до внутрішньої реорганізації; поступ у напрямку фінансової стійкості.

Група Метінвест виступає прикладом адаптивної промислової компанії, здатної втримати економічну ефективність навіть у надзвичайних умовах. Компанія зберігає виробництво, нарощує експорт, гнучко реагує на зміну кон'юнктури та розширює присутність на міжнародних ринках. Її стратегія базується на глибокій вертикальній інтеграції, диверсифікації активів.

Період 2022–2023 років став критичним випробуванням для фінансової стійкості Групи Метінвест через триваючу війну, втрату частини активів та логістичні обмеження. Водночас компанія зуміла зберегти динаміку отримання позитивних грошових потоків від операційної діяльності, що стало ключем до підтримання ліквідності та стійкості

У 2024 році основними причинами зменшення обсягів операційного грошового потоку були відтік оборотного капіталу на -198 млн (у 2023 році був приплив +83 млн); зниження сплачених податків на -30% (до \$102 млн); незначне зниження сплачених відсотків - на -4%. Чистий приріст грошових коштів у 2023 році на \$297 млн свідчить про суттєве покращення грошової позиції порівняно з попереднім роком збитків. У 2024 році Група «Метінвест» зіткнулась із суттєвим зниженням чистого грошового потоку (з \$296 млн до лише \$30 млн). Основним джерелом залишалась операційна діяльність, однак її ефективність знизилась через відтік оборотного капіталу. Зменшення капітальних інвестицій дозволило скоротити витрати в інвестиційній діяльності, але водночас значно зросли витрати на обслуговування фінансування. Це свідчить про обережну політику

інвестування та концентрацію на зниженні боргового навантаження в умовах воєнної економіки.

Аналіз формування фінансових результатів Компанії протягом трьох років війни показує збитковість її діяльності, насамперед, за чистим прибутком. Аналіз показав, що 2024 рік для Групи «Метінвест» став критичним з точки зору впливу структурних факторів на фінансовий результат. На тлі макроекономічної невизначеності, військових ризиків і логістичних викликів компанія продовжила вести активну операційну діяльність, зберігши рівень виручки та навіть досягнувши зростання на 9% — до \$8,05 млрд. Проте, ці позитивні тенденції були нівельовані низкою деструктивних факторів. Основним шоком для фінансового результату стало масштабне знецінення активів — \$1,317 млн, пов'язане з втратою контролю над частиною вугільного активу Покровського. Це прямо вплинуло на зниження операційного прибутку з +\$445 млн у 2023 році до збитку в -\$938 млн у 2024 році.

Отже, фінансові результати Групи у 2024 році демонструють складну динаміку: при стабільній операційній базі та вдалим фінансовим маневрах (скорочення боргу, викуп облігацій), нетипові витрати та військові втрати активів призвели до суттєвого чистого збитку. Основні драйвери змін — знецінення активів, зростання енергетичних і логістичних витрат, а також фінансові втрати через війну.

Аналіз змін в динаміці сукупного капіталу Групи Метінвест за роки війни показав, що загальна величина капіталу Групи під час війни суттєво знизилася. Аналіз структури сукупного капіталу Компанії показав, що якщо на початок 2022 року у складі сукупного капіталу переважав власний капітал з часткою майже 50%, то вже на кінець 2024 року частка знизилася до 24%. Протягом війни структура джерел фінансування змінилася і тепер у складі переважає позиковий капітал у формі поточних зобов'язань. Тому на кінець 2024 року частка короткострокових зобов'язань піднялася до 53%.

Величина нерозподіленого прибутку як складової власного капіталу компанії перевищує сукупну величину власного капіталу, що є не нормальною ситуацією. Причинами такої ситуації є великі обсяги нарахованих та виплачених резервів Компанії, сума яких була від'ємною протягом всіх років. Можна бачити, що величина нерозподіленого прибутку знижується, як і величина власного капіталу.

Аналіз змін у динаміці та складі короткострокових зобов'язань Компанії показав, що поточні зобов'язання компанії зростали і особливо значним було зростання у 2023 році – на 16%. Водночас, якщо у 2022 році у складі поточних зобов'язань найбільш високими темпами зростали зобов'язання за кредитами та позиками – майже на 55%, а вже у 2023 році зростала саме торговельна кредиторська заборгованість – на 20%.

Аналіз фінансової позиції Групи протягом 2022-2024 років показав, що його позиція в останні два роки поліпшується. Так, Компанія продовжує активну політику делевериджу (скорочення боргу), зменшуючи як загальний борг, так і чистий борг. Натомість обсяги грошових коштів підприємства зростали, хоча і не так значно протягом 2024 років. У 2024 році Група «Метінвест» покращила свою фінансову позицію завдяки активній політиці погашення боргів — чистий борг знизився на 21%, а коефіцієнт чистий борг/ЕВІТДА — до 1.1х.

Аналіз виявив, що головним викликом для Компанії залишається забезпечення сталого доступу до сировини й енергії та збереження безпеки персоналу. Ефективна логістична адаптація, міжнародна підтримка України та стратегічне управління фінансами дозволили компанії зберегти життєздатність і підготуватися до можливого економічного відновлення у 2025 році.

Встановлено, що фінансова модель Групи Метінвест перебуває в стані переходу: від стабільності до викликів. Основними загрозами є знецінення активів, перевантаження короткостроковими зобов'язаннями та погіршення грошових потоків. Однак, навіть в умовах турбулентності існують точки

росту – зокрема гірничодобувний сегмент, контроль витрат, оновлення капіталу. Переосмислення фінансової стратегії – це не просто опція, а необхідність для довгострокової стабільності та сталого розвитку.

Групі Метінвест для поліпшення його фінансової позиції запропоновано рекомендації щодо зменшення фінансового навантаження Групи Метінвест через раціоналізацію витрат на обслуговування боргу, факторингові операції та інші фінансові витрати. Скорочення витрат до рівня 334 млн дол. може бути забезпечене за рахунок:

- Відмови від надмірного факторингу на користь банківського кредитування.
- Рефінансування короткострокових кредитів у довгострокові з нижчою ставкою.
- Оптимізації структури боргу та поступового зменшення загального боргового навантаження.
- Залучення пільгового фінансування (міжнародні фонди).

В результаті цих заходів можна досягти очікуваного ефекту у вигляді:

- Зниження фінансових витрат на 18%.
- Покращення чистого фінансового результату на 75 млн дол. США щороку.
- Зниження ризиків дефолту та підвищення фінансової стійкості.

Сумарно потенціал збільшення позитивного фінансового результату Групи після впровадження всіх заходів складе 1818 млн дол США.

Навіть часткова реалізація запропонованих заходів (на 50%) може скоротити збиток мінімум на 600–900 млн дол. та вивести Групу в зону прибутковості вже у середньостроковій перспективі.

В результаті пропонованих заходів очікується покращення фінансового результату Групи і перехід від збитку у 1152 млн дол США на чистий прибуток у сумі 541 млн дол США.

Для досягнення пропонованих і обрахованих результатів Групи Метінвест потрібно здійснити низку заходів:

- Провести аудит активів на предмет знецінення і розробити сценарії відновлення вартості.
- Ініціювати програму з енергоефективності та оптимізації логістики, з КРІ на рівні дивізіонів.
- Реструктуризувати борг, зменшивши факторингове навантаження і консолідувавши короткі позики.
- Фокус на прибуткових СП, зокрема забезпечення стабільного видобутку та збуту з оновлених об'єктів.

Очікуваний ефект від впровадження пропозицій забезпечить зростання власного капіталу на +27%, зменшення залежності від короткострокових зобов'язань, покращення коефіцієнта «чистий борг / ЕВІТДА» з 1,1х до 0,8х, що зміцнює кредитний профіль Групи. Сукупний капітал зростає на +6%, незважаючи на обережну політику боргового навантаження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко Р. М. *Фінанси підприємств*: навч. посіб. К.: Знання-Прес, 2009. 299 с.
2. Базецька Г.І. *Фінанси підприємства: планування та управління у виробничій сфері*: навч. посіб. Харків, 2012. 292 с.
3. Бердар М. М. *Фінанси підприємств*: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2010. 352 с.
4. Бланк І.О. *Фінансова стратегія підприємства*. К.: Ника-Центр: Ельга. 2004. 720 с.
5. Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М. *Фінансовий аналіз*: навч. посібн. К.: КНЕУ. 2015. 592 с.
6. Бланк О.І. *Управління фінансами підприємств*. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 79 с.
7. Бруслиновська І.В., Матвійчук В.І. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3(31). С. 100-111. DOI 10.31558/2307-2318.2018.3.11
8. Бугас В. В., Коваль А. А. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 19. С. 32-34.
9. Виклики українських експортерів під час війни. URL: <https://gmk.center/ua/posts/vikliki-ukrainskih-eksporteriv-pid-chas-vijni/> (дата звернення 15.05.2025).
10. Гудзь О.Є., Стецюк П. А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2021. Т. 1 № 32. С.330-340. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/2892> (дата звернення 15.04.2025).
11. Журавльова Т.О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 42-45. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4535&i=7>. (дата звернення 15.04.2025).

12. Зміст та основні завдання фінансової діяльності суб'єктів господарювання. URL: <https://buklib.net/books/22346/> (дата звернення 17.04.2025).
13. Кравчук О. М., Лещук В. П. *Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва*: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2010. 504 с.
14. Костирко Р.С. *Фінансовий аналіз*: навч. посібн. Х.: Фактор. 2007. 784 с.
15. Мавлева, Д., & Лиса, О. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, 2023. (56). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-52> (дата звернення 20.04.2025).
16. Макроекономічні показники. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators> (дата звернення 5.05.2025).
17. Мартюшева Л. С., Меренкова Л. О. *Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва*: навч. посіб. Х.: ХНЕУ, 2008. 218 с.
18. «Метінвест» завершив 2023 рік зі збитком в розмірі \$194 млн. URL: <https://gmk.center/ua/news/metinvest-zavershiv-2023-rik-zi-zbitkom-v-rozmiri-194-mln/> (дата звернення 10.05.2025).
19. «Метінвест» завершив 2023 рік зі збитком у 194 млн доларів. URL: <https://www.railinsider.com.ua/metinvest-zavershyv-2023-rik-zi-zbytkom-u-194-mln-dolariv/> (дата звернення 10.05.2025).
20. «Метінвест» у 2023 році на третину зменшив виробництво сталі. URL: <https://epravda.com.ua/news/2024/02/20/710134/> (дата звернення 10.05.2025).
21. Метінвест Ахметова завершив 2023 рік зі збитком майже в 200 млн дол. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/metinvest-ahmetova-zavershiv-2023-rik-zi-1710784843.html> (дата звернення 10.05.2025).
22. Нікіфорова Л.О. Суть і основні завдання фінансової діяльності підприємства. *Економіка підприємства*. Курс лекцій. URL:

- https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/24nikiforova_ekonomika_pidpriyemstva/p15.html (дата звернення 16.04.2025).
- 23.Офіційний сайт Компанії «Метінвест. URL: <https://www.metinvestholding.com/en/investor/keydata> (дата звернення 10.05.2025).
- 24.П(С)БО 2 «Баланс». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0396-99#Text> (дата звернення 10.05.2025).
- 25.Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення 17.04.2025).
- 26.Пилипенко О. В. *Стратегічний аналіз*: навч. посіб. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. 350 с.
- 27.Терещенко О.О. *Фінансова діяльність суб’єктів господарювання*: навч. посібн. К.: КНЕУ, 2003. 554 с.
- 28.Ткаченко І.П. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансова діяльність суб’єктів підприємництва» (частина 1) освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за напрямом підготовки 6.030508 Фінанси і кредит. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 129 с.
- 29.Фінансова діяльність підприємства. URL: <https://naurok.com.ua/finansova-diyalnist-pidpriemstva-189816.html> (дата звернення 15.04.2025).
- 30.*Фінанси підприємств*: підручник / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін. ; за ред. А. М. Поддєрьогіна. Вид. 6-те, перероб. К. : КНЕУ, 2006. 552 с.
- 31.*Фінанси підприємств*: навчальний посібник / Ситник Н. С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2020. 402 с.
- 32.Шишкіна О. В., Баранець А. А. Дослідження сутності фінансової діяльності суб’єктів підприємницької діяльності. *Фінансові дослідження*. 2017. № 1 (2). С. 186-195.

ДОДАТКИ

Додаток А.1

Metinvest B.V.
Summary Consolidated Balance Sheet
All amounts in millions of US dollars

	Note	31 December 2024	31 December 2023
ASSETS			
Non-current assets			
Goodwill	8	540	669
Other intangible assets	9	57	897
Property, plant and equipment	10	2,119	2,271
Investments in associates and joint ventures	11	1,097	916
Deferred tax asset	23	76	109
Income tax prepaid		8	10
Trade and other receivables	13	342	358
Total non-current assets		4,239	5,230
Current assets			
Inventories	12	676	791
Income tax prepaid		46	51
Trade and other receivables	13	2,515	2,415
Cash and cash equivalents	14	657	646
Total current assets		3,894	3,903
TOTAL ASSETS		8,133	9,133
EQUITY			
Share capital	15	-	-
Share premium	15	6,225	6,225
Other reserves	16	(12,932)	(13,342)
Retained earnings		8,835	9,716
Equity attributable to the owners of the Company		1,928	2,599
Non-controlling interest	16	47	24
TOTAL EQUITY		1,975	2,623
LIABILITIES			
Non-current liabilities			
Loans and borrowings	17	1,351	1,768
Retirement benefit obligations	18	287	250
Deferred tax liability	23	85	199
Other non-current liabilities	19	96	112
Total non-current liabilities		1,819	2,329
Current liabilities			
Loans and borrowings	17	354	213
Income tax payable		38	18
Trade and other payables	20	3,947	3,950
Total current liabilities		4,339	4,181
TOTAL LIABILITIES		6,158	6,510
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY		8,133	9,133

Додаток А.2

Metinvest B.V.
Summary Consolidated Income Statement
All amounts in millions of US Dollars

	Note	Year ended 31 December 2024	Year ended 31 December 2023
Revenue	7	8,050	7,397
Net operating costs (excluding items shown separately)	21	(7,648)	(6,817)
Impairment of financial assets	13	(23)	(123)
Allowance for impairment of assets	8, 9, 10, 12	(1,317)	(12)
Operating profit / (loss)		(938)	445
Finance income	22	74	31
Finance costs	22	(409)	(279)
Share of result of associates and joint ventures	11	56	(232)
Profit / (loss) before income tax		(1,217)	(35)
Income tax benefit/(expense)	23	65	(159)
Profit / (loss) for the period		(1,152)	(194)
Profit / (loss) attributable to:			
Owners of the Company		(1,172)	(200)
Non-controlling interests		20	6
Profit / (loss) for the period		(1,152)	(194)

Додаток А.3

Metinvest B.V.
Summary Consolidated Statement of Cash Flows
All amounts in millions of US Dollars

	Note	Year ended 31 December 2024	Year ended 31 December 2023
Cash flows from operating activities			
Profit / (loss) before income tax		(1,217)	(35)
<i>Adjustments for:</i>			
Depreciation of property, plant and equipment and amortisation of intangible assets	21	390	403
Impairment of property, plant and equipment and intangible assets	9,10	1,212	18
Loss/ (Gain) on disposal of property, plant and equipment, net		(2)	(5)
Impairment of goodwill	8	93	-
Finance income	22	(74)	(31)
Finance costs	22	409	279
Foreign exchange losses less gains / (gains less losses), net	21	117	56
Net change in retirement benefit obligations, except for interest costs, remeasurements and currency translation	18	(32)	(27)
Share of result of associates and joint ventures	11	(56)	232
Impairment of financial assets		23	123
Impairment of other non - financial assets		15	-
Inventory write down / (reversal of write-down), net	12	18	(31)
Write-offs of trade and other payables	21	-	(4)
Other non-cash operating expenses/(income), net		33	(42)
Operating cash flows before working capital changes		929	936
Decrease / (increase) in inventories		68	189
(Increase) / decrease in trade and other accounts receivable		(340)	(893)
Increase in trade and other accounts payable		74	787
Cash generated from operations		731	1,019
Income taxes paid		(102)	(145)
Interest paid		(161)	(167)
Net cash from operating activities		468	707
Cash flows from investing activities			
Purchase of property, plant and equipment and intangible assets		(216)	(305)
Proceeds from sale of property, plant and equipment		6	7
Interest received		13	6
Acquisition of subsidiaries		-	(5)
Net cash used in investing activities		(197)	(297)
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans and borrowings	17	20	10
Repayment of loans and borrowings	17	(236)	(195)
Net trade financing (repayment) / receipt	17	(25)	70
Net cash used in financing activities		(241)	(115)
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents		(19)	2

Додаток Б.1

METINVEST B.V.

SUMMARY CONSOLIDATED
BALANCE SHEET

All amounts in millions of US Dollars

	Note	31 December 2023	31 December 2022
ASSETS			
Non-current assets			
Goodwill	9	669	650
Other intangible assets	10	897	955
Property, plant and equipment	11	2,271	2,480
Investments in associates and joint ventures	12	916	1,186
Deferred tax asset	25	109	107
Income tax prepaid		10	-
Trade and other receivables	15	358	147
Total non-current assets		5,230	5,585
Current assets			
Inventories	14	791	912
Income tax prepaid		51	59
Trade and other receivables	15	2,415	1,880
Cash and cash equivalents	16	646	349
Total current assets		3,903	3,200
TOTAL ASSETS		9,133	8,785
EQUITY			
Share capital	17	-	-
Share premium	17	6,225	6,225
Other reserves	18	(13,342)	(13,164)
Retained earnings		9,716	9,791
Equity attributable to the owners of the Company		2,599	2,852
Non-controlling interest		24	18
TOTAL EQUITY		2,623	2,870
LIABILITIES			
Non-current liabilities			
Loans and borrowings	19	1,768	1,811
Retirement benefit obligations	20	250	239
Deferred tax liability	25	199	200
Other non-current liabilities	21	112	74
Total non-current liabilities		2,329	2,324
Current liabilities			
Loans and borrowings	19	213	266
Income tax payable		18	50
Trade and other payables	22	3,950	3,275
Total current liabilities		4,181	3,591

Signed and authorised for release on behalf of
Metinvest B.V. on 15 March 2024.

Originally signed by Managing Director A, Yuriy Ryshenkov

Originally signed by Managing Director B, Eliza Désirée
den Antrækker

Додаток Б.2

CONSOLIDATED STATEMENT
OF COMPREHENSIVE INCOME

All amounts in millions of US Dollars

	Note	Year ended 31 December 2023	Year ended 31 December 2022
Profit / (loss) for the period		(194)	(2,193)
Other comprehensive loss:			
<i>Items that will not be reclassified to profit or loss:</i>			
Revaluation decreases that offset previous increases in the carrying amount of property, plant and equipment	11	-	(1,283)
Remeasurement of retirement benefit obligations	20	2	364
Share in other comprehensive income / (loss) of joint ventures and associates	12	-	(6)
Income tax related to items that will not be reclassified subsequently to profit or loss	25	-	172
<i>Items that may be reclassified subsequently to profit or loss:</i>			
Currency translation differences		(51)	(1,154)
Total other comprehensive income / (loss)		(51)	(1,907)
Total comprehensive income / (loss) for the period		(247)	(4,100)
Total comprehensive income / (loss) attributable to:			
Owners of the Company		(253)	(4,089)
Non-controlling interest		6	(11)
Total comprehensive income / (loss) for the period		(247)	(4,100)

Додаток Б.3

METINVEST B.V.

SUMMARY CONSOLIDATED
STATEMENT OF CASH FLOWS

All amounts in millions of US Dollars

	Note	Year ended 31 December 2023	Year ended 31 December 2022
Cash flows from operating activities			
Profit / (loss) before income tax		(35)	(2,050)
<i>Adjustments for:</i>			
Depreciation of property, plant and equipment and amortisation of intangible assets	23	403	619
Impairment of property, plant and equipment and intangible assets	10,11	18	1,553
Loss / (Gain) on disposal of property, plant and equipment, net		(5)	2
Finance income	24	(31)	(43)
Finance costs	24	279	661
Foreign exchange losses less gains / (gains less losses), net	23	56	333
Net change in retirement benefit obligations, except for interest costs, remeasurements and currency translation	20	(27)	(19)
Share of result of associates and joint ventures	12	232	6
Impairment of financial assets		123	13
Write-down of inventories, net		(31)	725
Write-offs of trade and other payables	23	(4)	(1)
Loss from deconsolidation of subsidiaries located in Russia and Belarus	8	-	17
Other non-cash operating expenses / (income), net		(42)	98
Operating cash flows before working capital changes		936	1,914
Decrease / (increase) in inventories		189	(337)
(Increase) / decrease in trade and other accounts receivable		(893)	165
Increase in trade and other accounts payable		787	104
Cash generated from operations		1,019	1,846
Income taxes paid		(145)	(282)
Interest paid		(167)	(161)
Net cash from operating activities		707	1,403
Cash flows from investing activities			
Purchase of property, plant and equipment and intangible assets		(305)	(381)
Proceeds from sale of property, plant and equipment		7	1
Interest received		6	16
Proceeds from repayments of loans issued		-	67
Acquisition of subsidiaries	13	(5)	-
Other payments		-	(5)
Net cash used in investing activities		(297)	(302)
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans and borrowings	19	10	3
Repayment of loans and borrowings	19	(195)	(63)
Net trade financing (repayment) / receipt	19	70	(48)
Dividends paid	19	-	(1,769)
Other finance costs		-	-
Net cash used in financing activities		(115)	(1,877)
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents		2	(41)
Net increase / (decrease) in cash and cash equivalents		297	(817)