

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет ННІ економіки та бізнес-освіти
Кафедра Управління бізнесом
Спеціальність 073 Менеджмент
Форма навчання денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Щербук Олег Михайлович
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему Управління витратами підприємства
(повна назва теми)

за матеріалами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»
(повна назва бази дослідження)

науковий керівник к.е.н., доцент Неізнестна О.В.
(наук. ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище, ініціали)

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри
від 16.01.2025р. № 6

Завідувач кафедри

д.соц.н., професор
Наук. ступінь, вчене звання

(підпис)
А.І. Андрущенко
Ініціали, прізвище

Кривий Ріг – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет ННІ економіки та бізнес-освіти
Кафедра Управління бізнесом
Спеціальність 073 Менеджмент
Форма навчання денна

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри _____ Андрущенко А.І.
(підпис) (Прізвище, ініціали)

«28» жовтня 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

1. Тема роботи Управління витратами підприємства

Керівник роботи к.е.н., доцент Неізнестна О.В.
затвержені наказом закладу вищої освіти від «25» жовтня 2024 р. №734-ст

2. Строк подання здобувачем роботи до «09» січня 2025 р.

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

Розділ 1. Економічна сутність, склад та класифікація витрат підприємства.

Характеристика процесу управління витратами підприємства.

Характеристика методів та підходів до управління витратами підприємства.

Розділ 2. Загальна характеристика діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Аналіз динаміки і структури витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Аналіз ефективності формування та здійснення витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Розділ 3. Кореляційно-регресійне моделювання в оцінюванні ефективності управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Вдосконалення механізму управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на основі ABC та XYZ-аналізу

Об'єкт дослідження: управлінські процеси, які пов'язані з управлінням витратами на підприємстві

Предмет дослідження: теоретико-методичні засади та практичні аспекти системи управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження теоретичних і практичних аспектів системи управління витратами підприємства, визначення шляхів удосконалення системи управління витратами на підприємстві та розробка практичних рекомендацій стосовно вдосконалення механізму управління витратами підприємства

5. Дата видачі завдання « 28 » жовтня _____ 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 20.11.2024 р.	<i>Виконано</i>
2	Підготовка розділу 2	до 16.12.2024 р.	<i>Виконано</i>
3	Підготовка розділу 3	до 02.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
4	Підготовка вступу та висновків	до 07.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
5	Надання електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 09.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
6	Доопрацювання роботи після перевірки на плагіат (у разі необхідності)	до 13.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
4	Отримання відгуку від наукового керівника та зовнішньої рецензії	до 13.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
5	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	13.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
6	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 16.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	16.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
8	Підготовка до захисту в ЕК	до 21.01.2025 р.	<i>Виконано</i>

Завдання підготував науковий керівник

(підпис)

Неізнєстна О.В.
(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

(підпис)

Щербук О.М.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Щербук О.М. Управління витратами підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг, 2025.

Кваліфікаційна робота магістра присвячена вирішенню теоретичних та практичних питань управління витратами підприємства. Визначено економічну сутність, склад та класифікацію витрат підприємства, надано характеристику процесу управління витратами підприємства. Розглянуто методологічні підходи до управління витратами підприємства.

На прикладі ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» проаналізовано стан управління витратами підприємства, зокрема надано організаційно-економічну характеристику, проведений аналіз динаміки і структури витрат, надано оцінку ефективності формування та здійснення витрат. Виявлено ключові проблеми, які впливають на стан управління витратами на підприємстві.

Розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності процесу управління витратами досліджуваного підприємства, зокрема впровадження економетричного моделювання задля розуміння взаємозв'язку витрат та результативних показників, що у підсумку призведе до раціоналізації процесу управління витратами, застосування ABC-аналізу в управлінні витратами підприємства та суміщення його з XYZ-аналізом, впровадження моделі стратегічного управління витратами.

Ключові слова: витрати підприємства, управління витратами підприємства, система управління витратами, ефективність, ABC-аналіз, XYZ-аналіз.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Економічна сутність, склад та класифікація витрат підприємства	10
1.2. Характеристика процесу управління витратами підприємства	18
1.3. Характеристика методів та підходів до управління витратами підприємства	24
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»	33
2.1. Загальна характеристика діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	33
2.2. Аналіз динаміки і структури витрат Аналіз динаміки і структури витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	41
2.3. Аналіз ефективності формування та здійснення витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	48
Висновки до розділу 2	53
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»	57
3.1. Кореляційно-регресійне моделювання в оцінюванні ефективності управління витратами ПАТ	57

«АрселорМіттал Кривий Ріг»

3.2. Вдосконалення механізму управління витратами
ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на основі ABC та
XYZ-аналізу

62

Висновки до розділу 3

70

ВИСНОВКИ

73

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

79

ДОДАТКИ

86

ВСТУП

Управління витратами на підприємстві – це краскутний камінь виробничого процесу та мета у забезпеченні ефективної діяльності. Вміння управляти витратами та одержувати від цього максимальний ефект є вирішальним фактором в організації стабільного функціонування підприємства. Особливо це актуально в умовах емерджентної економіки, якою є економіка України. Її відкритість та незахищеність у протистоянні зовнішнім впливам, необхідність протистояти зростаючій конкуренції вимагає від підприємств ефективно використовувати ресурси з цілеспрямованим впливом на формування витрат, контроль за їх рівнем та заходи зниження.

Особливої актуальності питання управління витратами підприємств набуває в теперішній час, коли в умовах високої собівартості вітчизняної продукції, відсутності фінансових ресурсів для розвитку, бізнес стикнувся з безпрецедентним впливом військового втручання. Налагоджені системи управління витратами на підприємствах вимушені адаптуватися до факторів високої динамічності, невизначеності і непрогнозованості. Саме тому питання управління витратами знову актуалізується задля виживання підприємств і отримання ними позитивного економічного результату діяльності.

Теоретичні основи управління витратами підприємства дуже широко представлені в працях таких вчених-економістів, як Андрющенко Н.С., Бутинця Ф.Ф., Великого Ю.М., Вороніної В.Л., Давидович І.Є., Литовченко О.Ю., Маркіної І.А., Пчелинської Г.В., Рудич А.І., Фаріон В.Я. Ющишиної Л.О. та інших.

Практичні аспекти застосування системи управління витратами на підприємствах висвітлені у працях Акулюшиної М.О., Борисюк І.О., Ємельянова О., Захарченко В.І., Карінцевої О.І., Коваленко О.В., Кулакової С., Курило О., Левкової Р.М., Лінгур Л.М., Осмак С.С., Петрушки Т., Разно М., Радіонової Н.Й., Свистун Л.А., Семеняки Я.В., Тарасенко С.В., Ткаченко А., Харченко М.О. та інших.

Враховуючи актуальність дослідження, метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів системи управління витратами підприємства, визначення шляхів удосконалення системи управління витратами на підприємстві та розробка практичних рекомендацій стосовно вдосконалення механізму управління витратами підприємства.

Дана мета потребує вирішення наступних наукових та практичних завдань:

- розкрити економічну сутність, склад, та класифікацію витрат підприємства;
- надати характеристику процесу управління витратами підприємства;
- розкрити зміст методів та підходів до управління витратами підприємства;
- здійснити аналіз динаміки та структури витрат досліджуваного підприємства;
- висвітлити стан ефективності формування та здійснення витрат досліджуваного підприємства;
- надати висновки та пропозиції щодо підвищення ефективності процесом управління витратами підприємств.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі виступають управлінські процеси, які пов'язані з управлінням витратами на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти системи управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

У ході підготовки кваліфікаційної роботи в цілому були використані наступні загальнонаукові методи - аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення та інші. В процесі розгляду безпосередньо видів витрат, методів та підходів до управління ними, а також при формуванні висновків та пропозицій використовувалися методи групування, спостереження, горизонтального, вертикального та статистичного аналізу, метод коефіцієнтів та інші.

Практичне значення одержаних у кваліфікаційній роботі результатів полягає в тому, що за результатами проведеного аналізу запропоновано

вдосконалення механізму управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на основі кореляційно-регресійного моделювання та ABC та XYZ-аналізу.

Інформаційною базою дослідження виступили національні та міжнародні стандарти обліку витрат, методичні рекомендації профільних міністерств, дослідження, висвітлені у монографіях, навчальних посібниках, наукових статтях, матеріалах науково-практичних конференцій різного рівня, а також фінансова звітність та дані бухгалтерського обліку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися прикладні програми: текстовий редактор Microsoft Word та табличний процесор Microsoft Excel.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність, склад та класифікація витрат підприємства

Тривала збройна агресія росії, перед цим пандемія Covid-19 формують постійну систему викликів для українських підприємств. Спочатку падіння обсягів виробництва через обмеження виходу персоналу підприємств на місце розташування виробничих потужностей, як наслідок – простої, далі війна і часткова або повна втрата виробництв, порушення ланцюгів постачання, втрата державного впливу на процеси національної економіки, відсутність енергоносіїв та їх удорожчання, різке збільшення собівартості продукції - просто руйнівним чином позначилось на діяльності вітчизняних підприємств.

Згідно статистичних даних «за січень–вересень 2024р. прибуток підприємств України досяг 892,8 млрд. грн, або 140,0% порівняно із січнем–вереснем 2023р., збитків допущено на суму 172,2 млрд .грн (або 113,6%). Частка збиткових підприємств за січень–вересень 2024р. становила 24,9% (за січень–вересень 2023р. – 24,1%)» (рис.1.1).

В дану вибірку увійшли усі регіони України, крім тих, що є територіями, тимчасово окупованими російською федерацією, та частинами територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

Тож наведені статистичні дані лише підтверджують термінову необхідність вжиття заходів з управління витратами та забезпечення прибутковості українських підприємств.

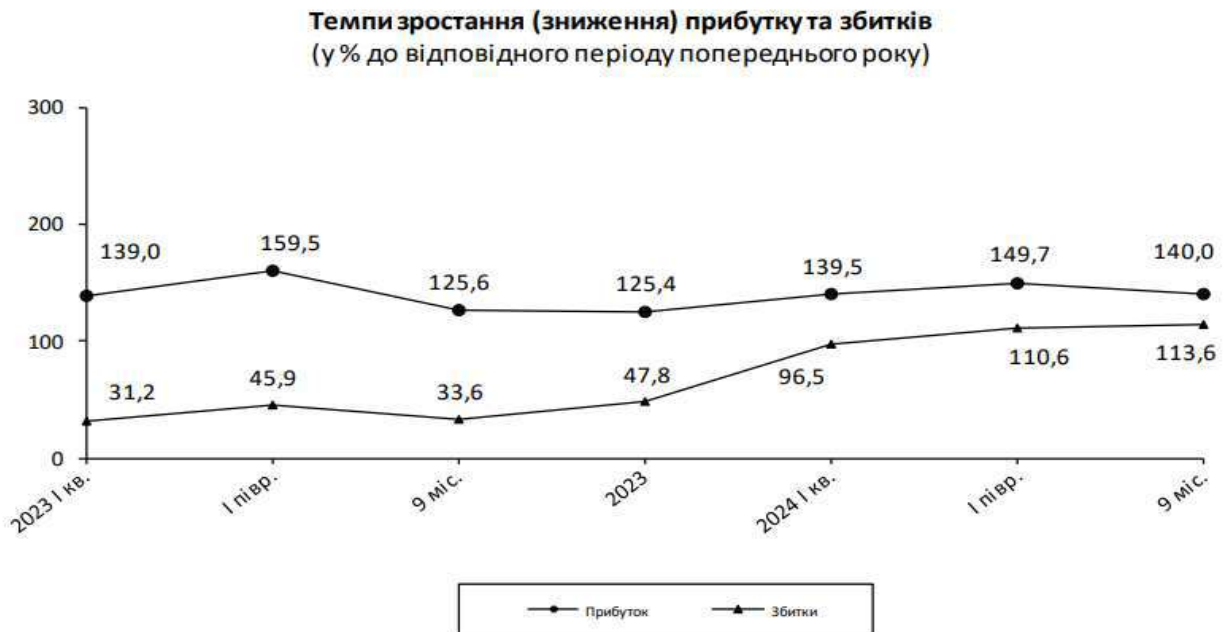


Рис.1.1 Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків великих та середніх підприємств України, % [1]

Примітка. Джерело: [1]

Слід відмітити існування значної кількості трактувань сутності витрат. Їх узагальнення наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «витрати» як економічної категорії вченими-економістами

Джерело	Визначення поняття «витрати»
1	2
Бланк І.А. [2, с.19]	Витрати - виражені в грошовій формі поточні витрати трудових, матеріальних, фінансових і інших видів ресурсів на виробництво продукції
Бутинець Ф.Ф. [6, с.13]	Витрати виробництва – це грошовий вираз величини ресурсів, використаних в процесі виробництва, та розмір яких можна безпосередньо віднести до конкретного виду продукції. Ці поточні витрати обліковуються та плануються як собівартість продукції.
Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. [4, с.7]	Витрати – це виражені в грошовій формі затрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів тощо) під час виробництва і реалізації продукції.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Шим Джей К. [цитата за [3, с.4]]	Витрати - показник в грошовому вираженні кількості ресурсів, використаних для досягнення певної цілі
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку (далі П(С)БО) 16 «Витрати» [5]	Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені.
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності [7]	Витрати - зменшення економічних вигод у вигляді зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками)
Фаріон В.Я. [8]	Під витратами слід розуміти сукупність використаних у процесі основної та іншої звичайної діяльності ресурсів, виражених у вартісних вимірниках, обрахованих за прийнятими в галузі правилами і мотивованих цілями отримання прибутку, а також зменшення зобов'язань підприємства перед бюджетом, банками та іншими кредиторами.

Примітка. Джерело: систематизовано автором на основі [2,3,4,5,6,7,8]

Як свідчать дані табл. 1.1, серед дослідників відсутній єдиний науковий підхід до категорії «витрати». Така ситуація значно сповільнює процес управління ними та знижує якість прийнятих управлінських рішень.

Витрати є складною економічною категорією, сутність якої залежить від місця їх виникнення, форми та етапу виробничого циклу підприємства. Так, зазначаємо про існування витрат у натуральній (штуки, вага, обсяг тощо) і грошовій формі. Проте, саме її грошова оцінка відображає вартість продукції. Відповідно до сфер діяльності підприємства їх можна класифікувати як операційні, фінансові, інвестиційні (рис.1.2).



Рис.1.2 Класифікація витрат в процесі звичайної діяльності

Примітка. Джерело: сформовано автором на основі [4, 6, 11]

Ми погоджуємося з думкою [4, 6, 11, 12], що більша класифікація витрат, тим більшою є ступінь їх пізнання, тому і більша кількість класифікацій витрат має бути застосована. Саме розгалужена класифікація надає можливість більш досконало виокремити витрати, здійснити їх більш глибокий та детальний аналіз, вивчити факторний вплив чинників, що зумовлюють їх зміну. Тому, на наш погляд, доцільно навести наступну розгорнуту класифікацію витрат (рис. 1.3)

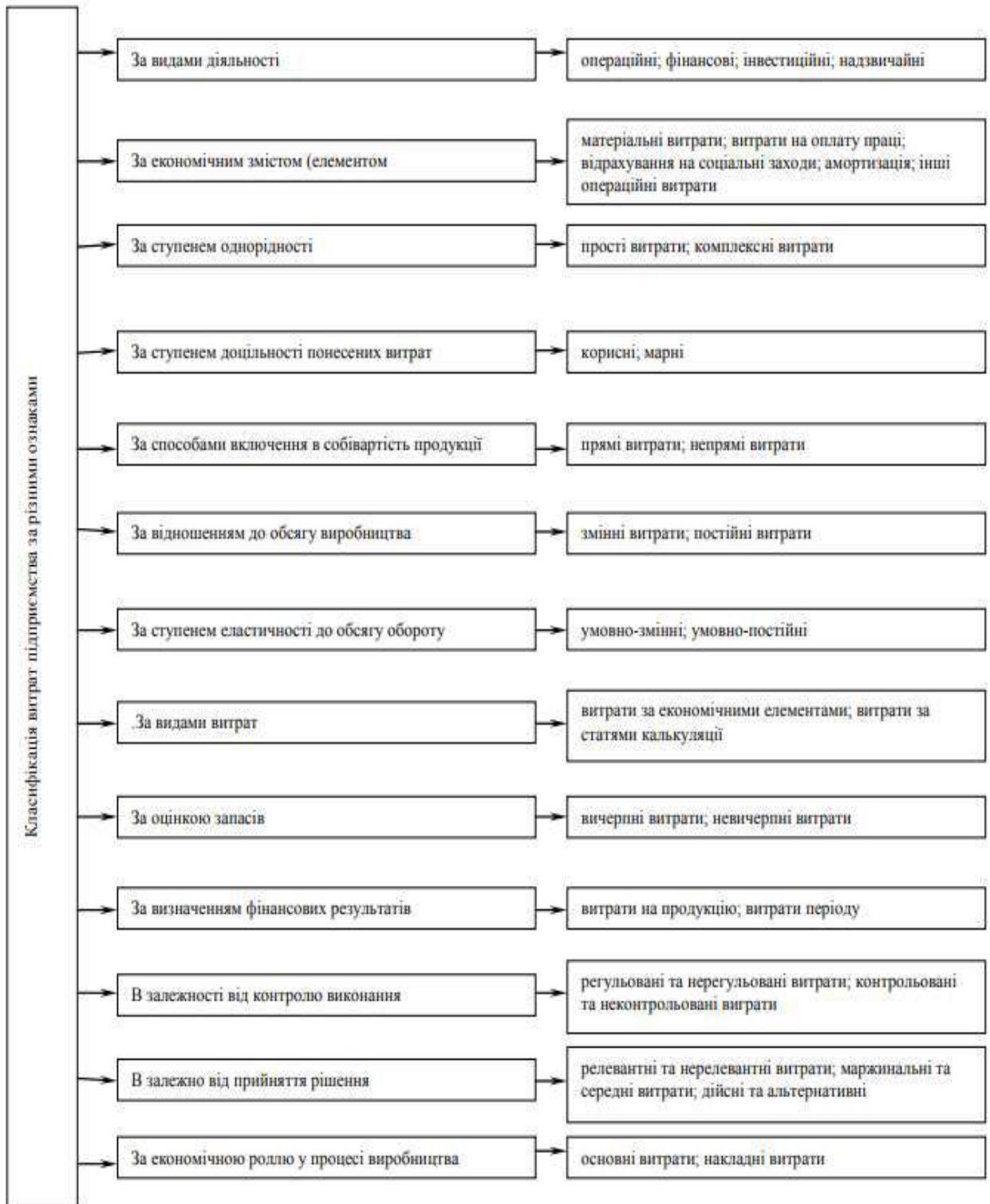


Рис.1.3 Класифікація витрат підприємства за різними ознаками

Примітка. Джерело: [12, с. 204]

Дубей Ю.В. у своїх працях пропонує нам наступну класифікацію витрат (табл. 1.2).

Класифікація витрат підприємства за основними ознаками

Ознака класифікації	Елементи класифікації
1	2
За економічним змістом	<ol style="list-style-type: none"> 1. Матеріальні витрати. 2. Витрати на оплату праці. 3. Відрахування на соціальні потреби. 4. Амортизація. 5. Інші витрати
За напрямом діяльності підприємства	<ol style="list-style-type: none"> 1. Промислова. 2. Транспортна. 3. Комерційна
За ступенем залежності від обсягів виробництва	<ol style="list-style-type: none"> 1. Умовно-змінні витрати (залежать від обсягу виробництва). 2. Умовно-постійні (не залежать від обсягу виробництва або змінюються непропорційно зміні обсягу виробництва)
За способом віднесення на собівартість одиниці продукції, робіт, послуг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прямі, безпосередньо відносяться на собівартість продукції. 2. Непрямі, опосередковано належать до собівартості продукції
За статтями калькуляції	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сировина і матеріали. 2. Куплені вироби, напівфабрикати і послуги виробничого характеру сторонніх організацій. 3. Паливо та енергія на технологічні цілі. 4. Заробітна плата робітників. 5. Відрахування на соціальні потреби. 6. Витрати на підготовку й освоєння виробництва. 7. Загальновиробничі витрати. 8. Загальногосподарські витрати. 9. Втрати від браку продукції. 10. Інші виробничі витрати. 11. Витрати, пов'язані з продажем продукції
За складом витрат	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прості (одноелементні). 2. Комплексні (складні)
За відношенням до технологічного процесу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основні. 2. Накладні (витрати на організацію виробництва та управління).
Стосовно процесу виробництва	<ol style="list-style-type: none"> 1. Витрати предметів праці. 2. Витрати засобів праці. 3. Витрати живої праці
За участю в процесі виробництва	<ol style="list-style-type: none"> 1. Витрати виробничі. 2. Витрати на реалізацію продукції (комерційні)
За періодичністю виникнення	<ol style="list-style-type: none"> 1. Одноразові. 2. Поточні

	3. Періодичні
За процесом планування	1. Заплановані. 2. Незаплановані
За ступенем готовності продукції	1. Витрати па готову продукцію (роботи, послуги). 2. Витрати в незавершеному виробництві
За об'єктом управління	1. Витрати за географічними сегментам. 2. Витрати в місцях їх виникнення. 3. Витрати в центрах витрат. 4. Витрати в центрах відповідальності
За періодом	1. Витрати майбутніх періодів (відкладені витрати). 2. Зарезервовані витрати
За функцією управління	1. Маркетинг, матеріально-технічне забезпечення, збут.

Примітка. Джерело: [52, с. 126]

Слід зауважити, що в умовах ринкової економіки у формуванні ціни і, відповідно, доходів підприємств не менш важливу роль відіграють такі фактори, як попит, пропозиція, конкуренція тощо (на всіх етапах суспільного відтворення). Розглядаючи витрати як об'єкт управління та контролю, доцільно під витратами розуміти вартісне вираження абсолютної величини споживаних ресурсів, необхідних для здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства і досягнення ним поставленої мети.

Варто відзначити, що вищенаведена класифікація витрат використовується у процесі обліку, аналізу, калькуляції, планування і контролю витрат, що формують виробничу собівартість продукції. Групування витрат за економічними елементами дає можливість встановити потребу в основних та оборотних засобах, показує кількість засобів які було витрачено під час виробництва, незалежно від їх виробництва і цілей використання. Ці витрати стосуються лише операційної діяльності підприємств і дають змогу провести аналіз складу, структури та ефективності витрат. Групування витрат за статтями калькуляції дає змогу визначити цільове використання витрат, узагальнити їх за місцем виникнення відповідно до виготовленої продукції.

Варто відзначити, що загалом витрати операційної діяльності класифікуються за трьома класами:

- 1) для оцінки запасів та визначення фінансового результату;
- 2) для прийняття управлінських рішень;
- 3) для контролю і регулювання діяльності.

З урахуванням цих класів в роботі умотивовано та запропоновано витрати операційної діяльності групувати за двома рівнями аналітичного забезпечення управління витратами: для поточного ретроспективного або оперативного аналізу витрачання запасів та прийняття оперативних рішень щодо собівартості реалізованої продукції, а також для стратегічного аналізу впливу функціональних факторів операційної діяльності та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень щодо перспектив лідерства за витратами у галузі функціонування.

Систематизувавши підходи вчених до класифікації витрат, вважаємо за доцільне запропонувати класифікацію витрат підприємства для потреб управління. Дана класифікація витрат містить оптимальну кількість ознак, у тому числі ознаку для контролю і регулювання (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Напрями класифікації витрат

Напрями класифікації	Види витрат
1. Витрати для визначення собівартості продукції і отриманого прибутку, оцінки запасів	Вхідні, спожиті; витрати на продукцію, витрати періоду; основні, накладні; прямі, непрямі; одноелементні, комплексні та ін.
2. Витрати для прийняття управлінських рішень і планування	Постійні, змінні; продуктивні, непродуктивні; релевантні, нерелевантні (безповоротні); середні, граничні та ін.
3. Витрати для здійснення процесу контролювання і регулювання	Регульовані, нерегульовані; постійні, змінні; нормовані, ненормовані; ті, що плануються, ті, що не плануються та ін.

Примітка. Джерело: [53, с. 107]

Таким чином, головне призначення даної класифікації – підготовка інформації для аналізу витрат і прийняття управлінських рішень. Узагальнення різних наукових поглядів показують, що для прийняття управлінських рішень і планування, за характером поведінки або по впливу обсягу виробництва витрати підрозділяються на два види: фіксовані (постійні) та змінні.

Проведене при написанні роботи дослідження дозволяє стверджувати, що крім різних поглядів на визначення економічної категорії «витрати» існують також і різні погляди на тлумачення поняття «управління витратами». Тож, для продовження дослідження доцільно надати характеристику процесу управління витратами підприємства.

1.2. Характеристика процесу управління витратами підприємства

Слід відзначити, що актуальність проблеми управління витратами обумовлюється ще й наявністю інфляційних процесів в економічному середовищі, що не сприяє зниженню рівня витрат. Підприємства мають прибутковість лише за рахунок зростання відпускних цін, а не за рахунок зниження витрат на виробництво продукції.

Саме управління витратами покликане змінити ситуацію і дослідити питання напрямків зниження рівня витрат. Для повного розуміння даного процесу наведемо існуючі тлумачення дефініції «управління витратами» (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Трактування дефініції «управління витратами» вченими-економістами

Джерело 1	Визначення дефініції «управління витратами» 2
Литовченко О.Ю. [13, с. 302]	Управління витратами підприємства являє собою процес цілеспрямованого впливу на склад, структуру та поведінку витрат, а також їх облік, планування, аналіз та контроль для прийняття управлінського рішення щодо їх оптимізації.
Давидович І.Є. [14, с.7]	Управління витратами – це динамічний процес, який включає управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства.

Артамонова Н.С., Доба Н.М. [15, с.18]	Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватись через елементи управлінського процесу: прогнозування, планування, нормування, організація, калькулювання, мотивація та стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль витрат.
Матвеєва Н.М. [16, с. 7-8] Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. [4, с.19]	Управління витратами – це підсистема системи управління підприємством, яка дає можливість чітко відстежувати, аналізувати й контролювати витрати, охоплюючи практично всі сфери фінансово-господарської діяльності підприємства, оперативно отримувати інформацію, необхідну для здійснення заходів щодо підвищення ефективності виробництва.
Ємельянов О.Ю., Курило О.Б., Петрушка Т.О. [17]	Управління витратами є цілеспрямованим впливом суб'єктів управління на процеси утворення витрат для доведення їхньої величини до такого рівня, за якого максимізується обсяг тих фінансових результатів діяльності підприємства, які відповідають певному виду витрат.
Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Турило А.А. [18]	Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат підприємства. Критерієм оптимізації є мінімум витрат, що дає змогу підприємству отримати певні конкурентні переваги на ринку збуту, вільно провадити свою цінову політику та за інших рівних умов досягти більш високих розмірів прибутку
Великий Ю.М. [19, с. 14]	Управління витратами - це цілий набір методик, процесів і конкретних процедур з управління ресурсами організації. У системі управління підприємством важливе місце приділяється питанням управління витратами на виробництво. Процес управління витратами на виробництво – це багатопрофільний процес, що охоплює всі аспекти господарської діяльності, починаючи з постачання й закінчуючи реалізацією готової продукції

Примітка. Джерело: систематизовано автором на основі [4,13,14,15,16,17,18,19]

Наведені визначення дозволяють нам зробити висновок про наявність таких підходів до трактування сутності управління витратами підприємства:

- функціональний, в основі якого знаходиться застосування основних функцій менеджменту [4, 13, 14, 15, 16];
- процесно-об'єктний, в основі якого знаходиться диференціація цільових

носіїв витрат, оптимізації операцій та бізнес-процесів [17, 18 19].

Тобто, ми можемо відзначити, що більшість науковців дотримуються саме функціонального підходу (функцій менеджменту) до трактування сутності управління витратами підприємства. Також, Матвеева Н.М., Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. відзначають, що «управління витратами – це підсистема системи управління підприємством» [4, 16], наголошуючи на системному підході до управління витратами.

Складові системи управління витратами наведені на рис. 1.4.

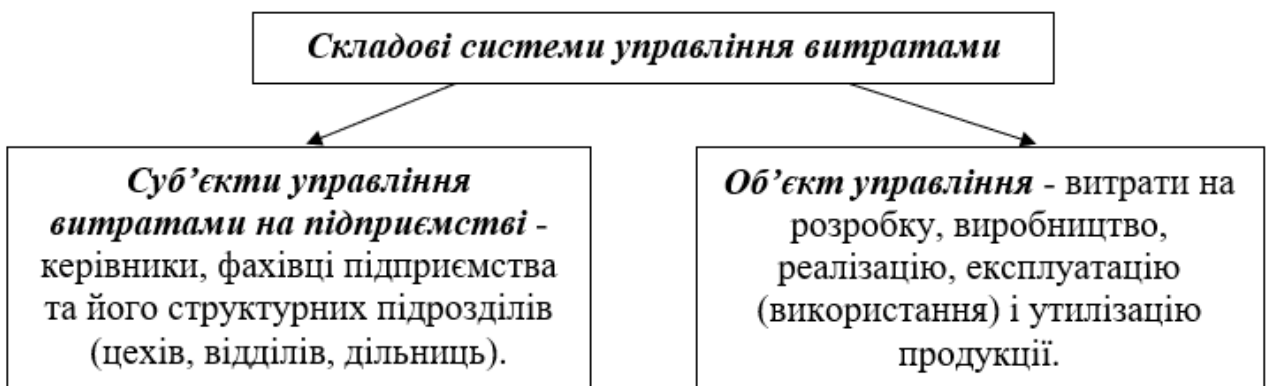


Рис. 1.4 Складові системи управління витратами

Примітка. Джерело: складено автором на основі [4]

Процес управління витратами зазвичай потребує співставлення запланованих та фактичних даних, та прийняття на цій основі правильних ефективних рішень, що врегулюють проблемні питання. Для обґрунтування прийнятих управлінських рішень, планування та контролю витрат інформація повинна аналізуватися з використанням класифікації витрат.

Метою управління витратами є зниження витрат на одиницю виробленої продукції, підвищення рентабельності господарських процесів, оптимізація структури витрат та рівня ризику фінансово-господарської діяльності. Управління витратами повинно враховувати такі аспекти:

- відстеження та корегування величини витрат на закупівлю необхідної

сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, оплати праці;

- аналізувати та корегувати діяльність, яка спричиняє виникнення витрат: пошук шляхів зменшення матеріало- та трудомісткості без загрози втрат якості продукції.

Основні принципи управління витратами визначені на основі практичної діяльності і полягають в наступному (рис. 1.5).

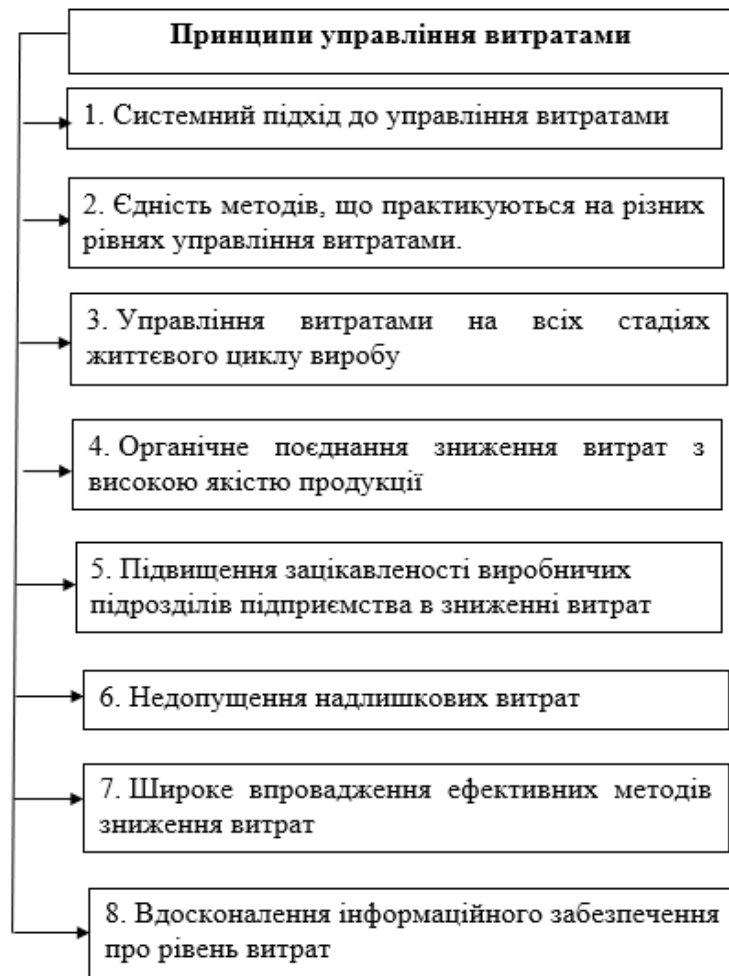


Рис. 1.5 Принципи управління витратами

Примітка. Джерело: складено автором на основі [20]

Пчелинська Г.В. наводить структурну схему елементів системи управління витратами підприємств (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Структурна схема елементів системи управління витратами підприємств

Примітка. Джерело [21]

Процес визначення мети посідає важливе місце в системі управління витратами, адже саме від неї залежить перелік заходів для її досягнення та функції менеджерів підприємства. Для досягнення мети розробляються завдання: збір, аналіз інформації про витрати, виявлення тенденцій у змінах обсягу і структури витрат, оцінка їх впливу на обсяг виготовленої і реалізованої продукції, пошук можливостей економії ресурсів та оптимізації витрат.

Приклади мети управління витратами наведені на рис. 1.7.



Рис. 1.7. Приклади мети управління витратами підприємства

Примітка. Джерело: систематизовано автором на основі [21]

Повертаючись до сутності поняття «управління витратами» слід відзначити, що той вплив, який здійснюється з метою управління утворенням витрат та доведення їх до рівня мети управління, відбувається за допомогою сукупності засобів, які доцільно ототожнювати з механізмом управління витратами. До складників цього механізму потрібно віднести наступні (Додаток А).

У процесі управління витратами здійснюється вибір між альтернативними варіантами управлінських рішень щодо номенклатури товарів та послуг, виробництва та реалізації продукції [40, с. 178]. Однак здебільшого на підприємствах, через надмірну детальність, якість економічної інформації втрачається, а це призводить до зниження рівня управління.

Налагоджена система управління витратами підприємства сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, збільшенню доходів і фінансових результатів, закріпить стабільність підприємства в конкурентному ринковому середовищі. Основною метою системного підходу управління операційною діяльністю підприємства є управління підприємства в цілому, так і окремих його підсистем, враховуючи зміни різних внутрішніх факторів виробництва та впливу зовнішніх чинників.

Визначені мета, завдання, принципи управління витратами підприємства

обумовлюють вибір методів управління, що доцільно розглянути у наступному підрозділі.

1.3. Характеристика методів та підходів до управління витратами підприємства

Управляти витратами означає: організувати облік витрат по кожному підрозділу, аналізувати структуру витрат та її вплив на результати діяльності підприємства; приймати обґрунтовані управлінські рішення; планувати рівень витрат; планувати прибуток з урахуванням обсягів здійснюваних витрат та змін у ринковому середовищі; формувати дієву систему мотивації працівників до контролю та зменшення витрат; контролювати рівень витрат та вживати заходів для їх зменшення. Основними вимогами до системи управління витратами, що притаманні також підприємствам з урахуванням їх галузевих особливостей є: недопущення зайвих витрат, комплексний характер управлінських рішень, вдосконалення інформаційного забезпечення, орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства, управління витратами на різних стадіях життєвого циклу продукції.

Для щоб досягти зниження витрат потрібно економно використовувати сировину, матеріали, паливо, енергію, більш повно використовувати виробничі потужності підприємства, що сприятиме зниженню цін на продукцію, роботи, послуги. Зменшення витрат сприятиме росту виробітку продукції за рахунок покращення використання основних фондів, зменшення норм витрат сировини, що в кінцевому результаті призведе до підвищення прибутку підприємства.

Вибір стратегії управління витратами ґрунтується на концепції життєвого циклу промислового підприємства; визначаються резерви ефективного розвитку підприємств з позицій управління витратами як фактору конкурентоспроможності на ринку; проводиться порівняльний аналіз різних методів управління витратами з метою можливості та ефективності їх

застосування на сучасних українських промислових підприємствах.

Численні дослідження показують, що підприємства протягом життєвого циклу впевнено розвиваються, коли мають обґрунтовану стратегію та ефективно використовують усі види ресурсів; перебудовуються, коли перестають відповідати обраним цілям; гинуть, коли виявляються нездатними виконувати свої завдання.

Наявність стратегічного і поточного рівнів у менеджменті справедливо і відносно управління витратами. Кожен з цих рівнів має свої цілі й методи, що принципово відрізняються один від одного в зв'язку з різним тимчасовим горизонтом і враховуються факторами (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика стратегічного і поточного управління витратами

Критерій	Поточне управління витратами	Стратегічне управління витратами
Об'єкт	Витрати за видами продукту	Витрати за процесами ланцюжка створення цінності
Фокус	Внутрішні витратоутворюючі чинники	Зовнішні витратоутворюючі чинники
Модель поведінки витрат	Витрати – функція обсягу продукції, робіт, послуг	Витрати – функція стратегічного вибору
Основні функції	Облік, короткострокове планування, поточний контроль	Довгострокове планування, мотивація, стратегічний контроль
Основна задача	Скорочення (стримування зростання) витрат	Залежно від стратегічного позиціонування оптимізація витрат для отримання конкурентної переваги

Примітка. Джерело [52, с. 129]

Як зазначають Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Макухін Г.А. «методи управління витратами підприємства залежать від специфіки, унікальності витрат як об'єкта управління, незалежності від формального управлінського впливу, безповоротності, закінченості, циклічності, неповної контрольованості, сталості, превентивності» [25, с. 20], подвійності природи їх утворення. Тобто, «для кожного об'єкта витрат методи управління є спеціальними, іноді

специфічними» [21, с. 50].

Кулакова С., Ткаченко А., Разно М. у своїй праці здійснили спробу узагальнити ті методи управління витратами, які існують, за країнами їх виникнення та застосування (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Групування методів управління витратами за країнами виникнення та застосування

Примітка. Джерело [26, с. 43]

Як відзначають автори, таке групування наглядно демонструє, що підприємства країн колишнього СРСР, в т.ч. і українські підприємці, використовують методи першої групи, тоді як методи другої групи використовуються країнами Європи, США та іншими «не радянськими» країнами і окремі з них застосовуються в Україні. Зміст методів другої групи наведений у табл. 1.6.

Складність в управлінні витратами полягає в їх в недостатньому обліку, що пов'язане проблемою виокремлення певних позицій із загальних витрат і процесів із загальної діяльності підприємства.

**Зміст закордонних методів управління витратами, які використовуються
незначною кількістю підприємств України**

<i>Методи управління витратами</i>	<i>Характеристика</i>
<i>Стандарт-кост</i>	означає собівартість, яку встановлено заздалегідь.
<i>Директ-костинг</i>	собівартість розраховують за прямими витратами, до яких включають непрямі витрати в частині змінних витрат.
<i>Таргет-костинг</i>	метод управління витратами за цільовою собівартістю.
<i>Кайзен-костинг</i>	полягає в постійному вдосконаленні якості процесів на всьому підприємстві за участі всіх працівників, мотивуючи їх робити усе, що веде до зменшення непродуктивних витрат.
<i>Абсорпшн-костинг</i>	до собівартості продукції входять прямі та всі накладні витрати шляхом розподілу.
<i>ABC-метод</i>	передбачає виокремлення основних видів діяльності в межах підприємства.
<i>Кост-кілінг</i>	метод, особливостями застосування якого є зменшення витрат на оплату праці, а отже, скорочення штату працівників, вивільнення і продаж активів, що мало або зовсім не використовують, повне або практично повне зменшення витрат на соціальну сферу.
<i>CVP-аналіз</i>	ґрунтується на зіставленні трьох величин – витрат підприємства, доходу від реалізації й отриманого прибутку.
<i>LCC-аналіз</i>	розрахунок витрат за етапами життєвого циклу продукції.
<i>Функціонально-вартісний аналіз</i>	інструмент управління процесами, що вимірює вартість виконаної послуги.
<i>Метод економічної доданої вартості</i>	дає можливість прив'язати створення вартості до певних груп робітників або підрозділів і так отримувати критерій для диференційованої винагороди за виконану роботу.
<i>Бенчмаркінг</i>	процес пошуку еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним, ідентифікація відмінностей, визначення їх причин, виявлення резервів зниження витрат.

Примітка. Джерело [26, с. 44]

Вітчизняні підприємства використовують здебільше лише класичні, традиційні методи обліку та калькулювання витрат для визначення їх кількісної оцінки. У «Методичних рекомендаціях з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості» [28] запропоновано застосовувати один із зазначених методів – стандарт-костинг. Проте, на вітчизняних підприємствах цей метод майже не використовують. На підприємстві побудована система управління витратами повинна регулювати раціональне та ефективне використання ресурсів, а також забезпечувати прийняття зважених управлінських рішень. Система управління витратами повинна забезпечити менеджмент підприємства інформацією, яка дозволить:

- здійснювати оцінку витрат;
- здійснювати оцінку витрат структурних підрозділів;
- контролювати витрати;
- приймати управлінські рішення щодо економічних наслідків здійснення витрат;
- приймати рішення щодо доцільності певного виробництва продукції;
- розробляти економічну стратегію.

При цьому, О.І. Карінцева, М.О. Харченко, С.В. Тарасенко зазначають «система контролю, аналізу рівнів і динаміки витрат складається з трьох елементів:

- 1) горизонтального аналізу – виявлення відхилень від минулого періоду або кошторисів за звітний рік;
- 2) вертикального аналізу – дослідження складових частин кожного показника та їх змін у загальній величині відхилень;
- 3) трендового аналізу – вивчення динаміки витрат за ряд звітних періодів» [28, с. 29].

Крім того, важливою є система оцінювання ефективності формування та здійснення витрат як важливого інструментарію прийняття управлінських рішень. Така діагностика ефективності дозволяє виявити «вузькі» місця і на цій основі розробити комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію процесу формування і здійснення витрат. Так, діагностика ефективності дозволяє:

- оцінити місце підприємства на визначеному товарному ринку,
- здійснити аналіз ресурсних можливостей підприємства щодо збільшення обсягів виробництва,
- визначити шляхи прискорення процесів виробництва і реалізації продукції,
- виробити стратегію управління витратами, проаналізувати взаємозв'язок обсягу реалізації, витрат і прибутку з метою управління беззбитковістю виробництва.

Коефіцієнти, які слід брати при проведенні діагностики ефективності,

можуть бути розраховані на основі показника валової продукції (табл. 1.7)

Таблиця 1.7

Показники для оцінювання ефективності формування витрат підприємства на основі критерію співставності

Показник	Методика розрахунку	Економічний зміст показника
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	$k_{ПВ} = \frac{ВП}{В},$ де <i>ВП</i> – вартість валової продукції; <i>В</i> - виробничі витрати.	Вихід валової продукції підприємства на 1 грн виробничих витрат
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	$k_{ОВ} = \frac{В}{ВП}$ де <i>ВП</i> – вартість валової продукції; <i>В</i> - виробничі витрати.	Витрати підприємства для виробництва 1 грн валової продукції
Коефіцієнт покриття постійних витрат	$k_{ППВ} = \frac{ВП}{ПВ},$ де <i>ВП</i> - вартість валової продукції; <i>ПВ</i> - постійні витрати.	Вихід валової продукції підприємства на 1 грн постійних витрат
Коефіцієнт окупності постійних витрат	$k_{ОПВ} = \frac{ПВ}{ВП},$ де <i>ВП</i> - вартість валової продукції; <i>ПВ</i> - постійні витрати.	Постійні витрати підприємства для виробництва 1 грн валової продукції
Коефіцієнт покриття змінних витрат	$k_{ПЗВ} = \frac{ВП}{ЗМВ},$ де <i>ВП</i> - вартість валової продукції; <i>ЗМВ</i> - змінні витрати.	Вихід валової продукції підприємства на 1 грн змінних витрат
Коефіцієнт окупності змінних витрат	$k_{ПЗВ} = \frac{ЗМВ}{ВП},$ де <i>ВП</i> - вартість валової продукції; <i>ЗМВ</i> - змінні витрати.	Змінні витрати підприємства для виробництва 1 грн валової продукції

Примітка. Джерело [30, с.193]

Окремі показники визначаються на підставі отриманого чистого доходу (таблиця 1.8).

Підсумовуючи, слід зазначити, що «ефективність функціонування механізму управління витратами підприємств значною мірою визначається тим, наскільки вдало обрано та правильно застосовано методи такого управління» [31]. Саме підприємство цілеспрямовано впливає на витрати задля доведення їх обсягів до такого рівня, який би дозволив максимізувати фінансові результати діяльності і впорядкувати ті засоби, за допомогою яких цей вплив і відбувається.

Показники для оцінювання ефективності формування витрат підприємства на основі критерію дохідності

Показник	Методика розрахунку	Економічний зміст показника
Коефіцієнт ефективності формування витрат	$K_{ЕВ} = \frac{ЧД}{В},$ де ЧД - чистий дохід; В - виробничі витрати.	Сума чистого доходу підприємства на 1 грн. виробничих витрат
Коефіцієнт віддачі виробничих витрат	$K_{ВВ} = \frac{В}{ЧД},$ де ЧД - чистий дохід; В - виробничі витрати.	Витрати підприємства для одержання 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт ефективності постійних витрат	$K_{ЕПВ} = \frac{ЧД}{ПВ},$ де ЧД - чистий дохід; ПВ - постійні витрати.	Сума чистого доходу підприємства на 1 грн. постійних витрат
Коефіцієнт віддачі постійних витрат	$K_{ВПВ} = \frac{ПВ}{ЧД},$ де ЧД - чистий дохід; ПВ - постійні витрати.	Постійні витрати підприємства для одержання 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт ефективності змінних витрат	$K_{ЕЗВ} = \frac{ЧД}{ЗмВ},$ де ЧД - чистий дохід; ЗмВ - змінні витрати.	Сума чистого доходу підприємства на 1 грн. змінних витрат
Коефіцієнт віддачі змінних витрат	$K_{ЕЗВ} = \frac{ЗмВ}{ЧД},$ де ЧД - чистий дохід; ЗмВ - змінні витрати.	Змінні витрати підприємства для одержання 1 грн. чистого доходу

Примітка. Джерело [30, с.193]

Такий механізм управління витратами передбачає наявність напрямів та параметрів управління, індикаторів процесу управління, інструментів управління, критеріїв ефективності управління.

Наведені у таблицях 1.7 та 1.8 критерії оцінювання ефективності витрат дозволять оптимізувати напрями управління витратами, що буде сприяти підвищенню прибутковості на підприємстві.

Висновки до розділу 1

Дослідження, проведені щодо теоретичних та методологічних засад управління витратами підприємств, дозволяють зробити наступні висновки:

1. Наведено трактування поняття «витрати» як економічної категорії вченими-економістами. Відзначено, що у дослідників відсутній єдиний науковий підхід до категорії «витрати». Така ситуація негативно позначається на процесі управління витратами і знижує якість прийнятих управлінських рішень.

2. В управлінні витратами більша кількість класифікацій витрат має бути застосована. Саме розгалужена класифікація надає можливість більш досконало виокремити витрати, здійснити їх більш глибокий та детальний аналіз, вивчити факторний вплив чинників, що зумовлюють їх зміну.

3. Питання сутності поняття «управління витратами» залишаються до цього часу дискусійними. Проте, більшість науковців дотримуються саме функціонального підходу (функцій менеджменту) до трактування сутності управління витратами підприємства і наголошують на системному підході до управління витратами.

4. Наведені складові системи управління витратами, основні принципи управління витратами, структурна схема елементів системи та складники механізму управління витратами підприємства.

5. Дослідження показало, що існує достатня кількість методів управління витратами, застосування яких викликає певні складнощі. Вітчизняні підприємства продовжують використовувати такі методи, як позамовний, попередільний (процесний), метод прямого обліку, нормативний метод. Тоді як закордонна практика пропонує значно ширший перелік таких методів: директ-костинг, стандарт-костинг, CVP - аналіз, ABC - аналіз, LCC-аналіз тощо.

6. На підприємстві система управління витратами повинна регулювати раціональне та ефективне використання ресурсів, а також забезпечувати прийняття зважених управлінських рішень. Така система повинна забезпечити

менеджмент підприємства інформацією, яка дозволить: оцінювати витратність самого підприємства, його підрозділів; контролювати витрати; приймати управлінські рішення щодо економічних наслідків здійснення витрат; розробляти економічну стратегію розвитку підприємства.

7. В основі оцінювання ефективності здійснення витрат знаходиться здатність підприємства впливати на витрати задля доведення їх обсягів до такого рівня, який би дозволив максимізувати фінансові результати діяльності і впорядкувати ті засоби, за допомогою яких цей вплив і відбувається. У роботі наведені критерії оцінювання ефективності витрат, і їх аналіз дозволить виявити «вузькі» місця і оптимізувати напрями управління витратами.

Отже, розглянувши теоретичні і методологічні засади управління витратами підприємства, виникає необхідність провести аналіз стану управління витратами за даними ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Компанія «АрселорМіттал» є найбільшим іноземним інвестором в Україні. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (далі - ПАТ «АМКР») металургійний комбінат; публічне акціонерне товариство; найбільше підприємство гірничо-металургійного комплексу України (частка на ринку металопродукції — 20 %). «АрселорМіттал Кривий Ріг» – підприємство «з повним металургійним циклом, яке включає коксохімічне виробництво, гірничодобувне виробництво і металургійне виробництво, у складі якого діють аглодоменний, сталеплавильний та прокатний департаменти» [32].

«АрселорМіттал Кривий Ріг» є найбільшим гірничо-металургійним комбінат України, яке втратило своїх головних конкурентів - ПрАТ «Азовсталь» та ПрАТ «ММК ім. Ілліча» - за часів майже трирічного протистояння російському вторгненню. Два останні роки завантаженість ПАТ «АМКР» становить менш ніж 50% потужності, а половина працівників переведена у режим «простою». Наслідком такої ситуації є наявність 49 млрд. грн. збитків у 2022-му та майже 12 млрд. грн. у 2023-му. Головна причина – «блокада морських портів, яка не давала АМКР постачати свою продукцію на ринки Азії» [33] та призвело до удорожчання вп'ятеро логістики комбінату. Саме через це, ПАТ «АМКР» перенаправив товарні потоки з Азії до Європи. Так, АМКР експортував до ЄС 570000 т металургійної продукції, а на Близький і Середній Схід лише 215000 т. Свій збут, крім Європи та Сходу, ПАТ «АМКР» зміг налагодити у Африку, Америку, Ірак та Туреччину. Україна традиційно серед головних споживачів продукції «АрселорМіттал Кривий Ріг». Проте, саме виробники Туреччини і тієї ж росії є найближчими конкурентами ПАТ

«АМКР». Однак, це не завадило металопрокату будівельного призначення виробництва ПАТ «АМКР», як і раніше, користуватися значним попитом.

Відкриття у березні 2024р. морського коридору дозволило «АрселорМіттал Кривий Ріг» будувати плани по відновленню виробництва у 2025 році і збільшенню завантаженості виробництва з 30% до 50%.

Метою діяльності ПАТ «АМКР» є «одержання прибутку та досягнення економічних і соціальних результатів за рахунок здійснення виробничої та господарської діяльності» [34]. Мета ПАТ «АМКР» на 2024 рік – вийти на беззбитковий рівень. В разі закінчення активної фази бойових дій в Україні протягом 12 місяців ПАТ «АМКР» планує здійснювати капітальні інвестиції у середньому більш ніж \$400 млн на рік. Також, безперервні атаки ворога не змогли завадити ПАТ «АМКР» дотримуватися своїх екологічних зобов'язань по виведенню з експлуатації коксових батарей №1 і №2 та найстаршої агломераційної фабрики металургійного виробництва, що дозволило по результату зменшити викиди від коксохімічного виробництва на 37%.

Основні виробничі показники ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у ці буремні часи наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні показники виробництва продукції
ПАТ «АМКР» за 2022-2023 р., м. тон**

Вид продукції	Факт 2023	Факт 2022	% (в порівнянні з 2022)
Чавун	1,5	1,6	92,8
Сталь	1,0	1,2	81,5
Прокат	0,9	1,1	80,8
Кокс (6% волог.)	0,9	1,1	79,7
Концентрат	4,6	4,5	100,4
Видобуток руди	11,4	11,6	97,9

Джерело: складено автором на основі [35]

Як видно з таблиці 2.1, за підсумками 2023 року «підприємства АМКР» виробили 1,0 млн т сталі, що становить 81,5% обсягів у порівнянні із показником 2022 року, 1,5 млн т чавуну (92,8%), 0,9 млн т прокату (80,8%). Гірничо-видобувні підрозділи видобули 11,4 млн т руди (97,9%)» [37].

Для продовження дослідження доцільно побудувати матрицю SWOT –

аналізу для визначення основних сильних та слабких сторін «АрселорМіттал Кривий Ріг» та виокремлення його можливих шляхів розвитку на перспективу. SWOT – аналіз підприємства ПАТ «АМКР» наведений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT – аналіз ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

	Можливості	Загрози
	Зовнішні фактори	<ol style="list-style-type: none"> 1. Існує можливість залучення іноземних інвестицій, для здійснення законопроектів по сприянню підвищення конкурентних позицій підприємства галузі. 2. Можливість привернути увагу потенційних клієнтів через участь у міжнародних виставках, тендерах. 3. Високий кваліфікаційний рівень персоналу дозволяє займатися розробкою нового товару. 4. Існує можливість присутності на ринку через відкриття представництв у найбільш привабливих, з позиції збуту, країнах.
	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні фактори	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підприємство має великий досвід роботи на вітчизняному та зарубіжному ринках. 2. Широко відомо та має добру репутацію серед країн Європи та країн далекого зарубіжжя. 3. Підприємство має широкую номенклатуру продукції, яка користується попитом. 4. Продукція відповідає міжнародним стандартам ISO 9001, ISO 14001. 5. Має висококваліфікований інженерно-технічний персонал. 6. Невелика конкуренція на внутрішньому ринку 	<ol style="list-style-type: none"> 1. На підприємстві поряд з сучасним обладнанням використовується значна кількість застарілого устаткування. 2. Нестача ресурсів для виробництва продукції, а саме природного газу та електрики, що робить підприємство залежним від коливань цін на ринку. 3. Спостерігається тенденція до зниження середньо спискові чисельності працівників. 4. Менеджмент підприємства розглядає можливість консервації низки інвестиційних проектів до визначення ситуації з пандемією та воєнним станом

Примітка. Джерело: складено автором

Враховуючи наведену інформацію щодо інвестицій у подальший розвиток та дані матриці SWOT – аналізу можна зробити висновки про наявність достатнього потенціалу в реалізації можливостей на внутрішньому ринку через відсутність потужних конкурентів. Точками зростання та подальшої високої економічної активності ПАТ «АМКР» буде крім внутрішнього і зовнішній попит на продукцію підприємства, оскільки комбінат має замкнутий виробничий цикл (від видобутку сировини до виплавки сталі та

формування виробів), що робить його продукцію майже унікальною на ринку. Для збільшення можливостей конкурування та швидкого подолання дефіциту енергоносіїв підприємству необхідно здійснити акцент на запровадження енергоефективності через використання пари і впровадження паротурбінних електростанцій.

Проаналізуємо основні фінансові показники підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка основних техніко-економічних показників ПАТ «АМКР» за 2021-2023 роки, тис. грн.

Показники	Роки			Зміна 2022/2021 рр.		Зміна 2023/2022 рр.	
	2021	2022	2023	+/-	%	+/-	%
1 Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	109303155	43818410	41848635	-65484745	-59,91	-1969775	-4,50
2 Чиста виручка від реалізації	109193816	43775924	41815380	-65417892	-59,91	-1960544	-4,48
3. Собівартість реалізованої продукції	74561304	55829721	50635909	-18731583	-25,12	-5193812	-9,30
4. Валовий прибуток	34741851	(12011311)	(8787274)	-46753162	-134,57	3224037	26,84
5. Адміністративні витрати	3511390	1805121	1679688	1706269	-48,59	-125433	-6,94
6. Витрати на збут	109339	42846	33255	66493	-60,81	-9591	-22,38
7. Інші операційні витрати	605870	36967188	190963	36361318	6001,5	-36776225	-99,48
8. Прибуток (збиток) від операційної діяльності, в сумі	31065335	(50230281)	(10261777)	-360295616	-261,69	39968504	-79,57
у % до чистої виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	28,42	-114,63	-75,46	-86,21	-	39,17	-
9. Фінансові доходи	195131	25141	48123	-169990	-87,11	22982	91,41
10. Інші доходи	521083	596185	429403	75102	14,41	-166782	-27,97
11. Фінансові витрати	542679	1155305	1508095	612626	112,89	352790	30,54
12. Інші витрати	605870	797304	190963	-191434	-31,59	606341	-76,04
13. Прибуток (збиток) до оподаткування, в сумі	30688796	(51360445)	(11721749)	-82049241	-67,36	39638696	77,18
у % до чистої виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	28,10	-117,21	-28,03	-145,31	-	89,18	-
14. Податок на прибуток	(5472728)	2351341	(89281)	7824069	57,04	-2440622	96,20
15. Чистий прибуток (збиток) від звичайної діяльності	25216068	(49009104)	(11811030)	-74225172	-294,36	37198074	75,90
16. Середньооблікова чисельність робітників	18747	17221	15065	-1526	-2,96	-2156	-12,52
17. Продуктивність праці	5830,43	2544,47	2777,87	-3285,96	-56,36	233,40	9,17
18. Фонд заробітної плати, в сумі	5459481	4834080	3587893	-625401	-11,46	-1246187	-25,78
у % до чистої виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5,00	11,04	8,58	6,04	-	-2,46	-
19. Середня заробітна плата одного робітника в місяць	291,22	280,71	238,16	-10,51	-3,61	-42,55	-15,16
20. Середньорічна вартість основних засобів по первісній вартості	128131016,5	133180059	126968937	5049042,5	3,94	-6211122	-4,66
21. Середньорічна вартість основних засобів по залишковій вартості	58878633,5	41354699,5	18732461,5	-17523934	-29,76	-22622238	-54,70
22. Фондовіддача	1,85	1,06	2,23	-0,79	-	1,17	-
23. Середньорічна вартість оборотних активів	37829663,5	37658474	25702430	-171189,5	-0,45	-111956044	-31,75
24. Оборотність оборотних активів	1,43	1,55	1,63	0,12	-	0,08	-
25. Капітал (майно)	60187446	22979342	25330277	-37208104	-61,82	2350935	10,23
26. Рентабельність капіталу,%	41,90	-213,28	-46,63	-171,38	-	166,65	-
27. Власний капітал	76552000	28212939	16016794	-48339061	-63,14	-12196145	-43,23
28. Рентабельність власного капіталу, %	32,94	-173,71	-64,07	-206,65	-	109,64	-
29. Статутний капітал	3859533	3859533	3859533	-	-	-	-

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Дані таблиці 2.3 демонструють, що саме довоєний 2021 рік показує потужний розвиток ПАТ «АМКР». Початок військової агресії у 2022 році просто закреслив як темпи нарощування виробництва продукції, так і темпи її реалізації. Закриття можливостей морського постачання продукції і переорієнтація на автомобільний транспорт викликало підвищення витрат на її транспортування. У дефіциті опинилися і паливно-мастильні матеріали, ціни на які підвищилися майже вдвічі. Фактично це призвело до зростання витрат на реалізацію, що негативно вплинуло на цінову політику – вартість продукції «АрселорМіттал Кривий Ріг» значно зросла. Це вплинуло і на можливості конкурувати з провідними виробниками сталі та прокату. Крім того, самі обсяги перевезення автомобільним транспортом є значно меншими ніж морським. Потужності Укрзалізниці також виявилися достатньо обмеженими внаслідок зростання попиту на перевезення абсолютно від усіх виробників в Україні. Зменшилась корисність основних фондів ПАТ «АМКР», і підприємство визнало цей збиток. Також, ворог методично знищував енергетичну інфраструктуру країни, що не могло не позначитися на роботі «АрселорМіттал Кривий Ріг». Протягом 2022 року, особливо наприкінці, ПАТ «АМКР» суттєво відчував дефіцит електроенергії. Сукупність окреслених факторів призвела до того, що дохід від реалізації продукції за 2022 рік склав лише 43818410 тис. грн., що на 65484745 тис. грн. менше, ніж за аналогічний період 2021 року, а собівартість реалізованої продукції за 2022 рік перевищила дохід від її реалізації, показники рентабельності капіталу та оборотності активів, показник фондівддачі повернулися на рівень 2020 р.. За результатами роботи за рік на підприємстві сформувався збиток в розмірі 49009104 тис. грн. У 2023 році ситуація на ПАТ «АМКР» значно покращилася, оскільки Україні вдалося стабілізувати енергозабезпеченість виробництв і приватних споживачів, налагодити постачання паливно-мастильних матеріалів. «АрселорМіттал Кривий Ріг» здійснені кроки по врегулюванню транспортної логістики, відбулась переорієнтація на інші ринки збуту. Проте, «одним із несприятливих факторів в ПАТ «АМКР» назвали значне зростання цін на електроенергію в Україні. Підприємство змушене імпортувати щонайменше 80% електроенергії, щоб забезпечити стабільність енергопостачання» [33]. Крім

того, через постійні атаки ворога та пов'язані з ними проблеми «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2023 році використовував власні виробничі потужності по металургійному виробництву лише на 25-30%, а по гірничовидобутку лише на 40%. Заходи з оптимізації дозволили підприємству скоротити збиток з 49009104 тис. грн. до 11811030 тис. грн., покращити показники фондовіддачі та продуктивності праці, підвищити рентабельність активів та власного капіталу.

Динаміка фінансового результату «АрселорМіттал Кривий Ріг» зображена на рис. 2.1.

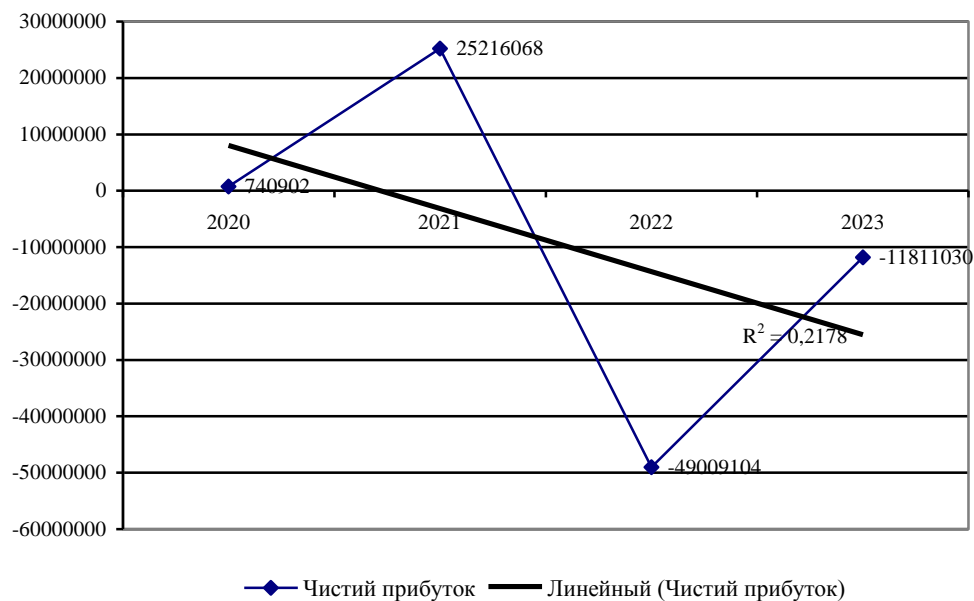


Рис. 2.1. Динаміка чистого прибутку «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2020-2023 рр., тис. грн.

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Як свідчать дані рисунку 2.1, чистий прибуток ПАТ «АМКР» може мати тенденцію до падіння, однак, ймовірність настання такої події є незначною, оскільки коефіцієнт апроксимації дорівнює лише 0,2178.

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.3, підтверджує певне погиршення показників ділової активності підприємства у 2023 році. Так, не зважаючи на тенденцію зменшення чисельності працюючих (-2156 осіб станом на кінець 2023 року в порівнянні з 2022 р.) ПАТ «АМКР» підвищив показники

продуктивності праці на 9,17%. Фондовіддача на підприємстві збільшилася на 1,17 до 2,23 (рекомендований спеціалістами показник 3,0 і вище), оборотність оборотних активів збільшилася на 0,08, майно підприємства збільшилося на 2350935 тис грн. Така ситуація свідчить про необхідність у 2024 році посилити увагу з боку «АрселорМіттал Кривий Ріг» на ефективному управлінні основними та оборотними фондами.

Щодо основних конкурентів на вітчизняному ринку для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», то можна відзначити наступні: ПАТ «Камет-Сталь», ПАТ «Запоріжсталь», ПАТ «Дніпровський металургійний завод».

Розглянемо основні показники підприємств-конкурентів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», а саме такі як власний капітал, баланс активів та пасивів, чистий дохід від реалізації продукції (таблиця 2.4, рисунок 2.2)

Таблиця 2.4

Основні показники підприємств-конкурентів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2023 р.

Підприємство	Власний капітал, тис.грн.	Баланс активів, тис. грн.	Баланс пасивів, тис. грн.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.
ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	16016794	47031718	47031718	41848635
ПАТ «Камет-Сталь»	-1460331	44974000	44974000	-912333
ПАТ «Запоріжсталь»	36721228	77617483	77617483	56395037
ПАТ «Дніпровський металургійний завод»	2611941	6279364	6279364	5449570

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Аналізуючи таблицю 2.4 можемо впевнено стверджувати, що майже за всіма досліджуваними показникам, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» займає друге місце після ПАТ «Запоріжсталь».

Власний капітал ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» складає 16016794 тис. грн, баланс активів і пасивів дорівнює 47031718 тис. грн, а чистий дохід від

реалізації продукції становить 41848635 тис. грн. Це вказує на стабільну фінансову позицію підприємства з високим доходом і значними активами.

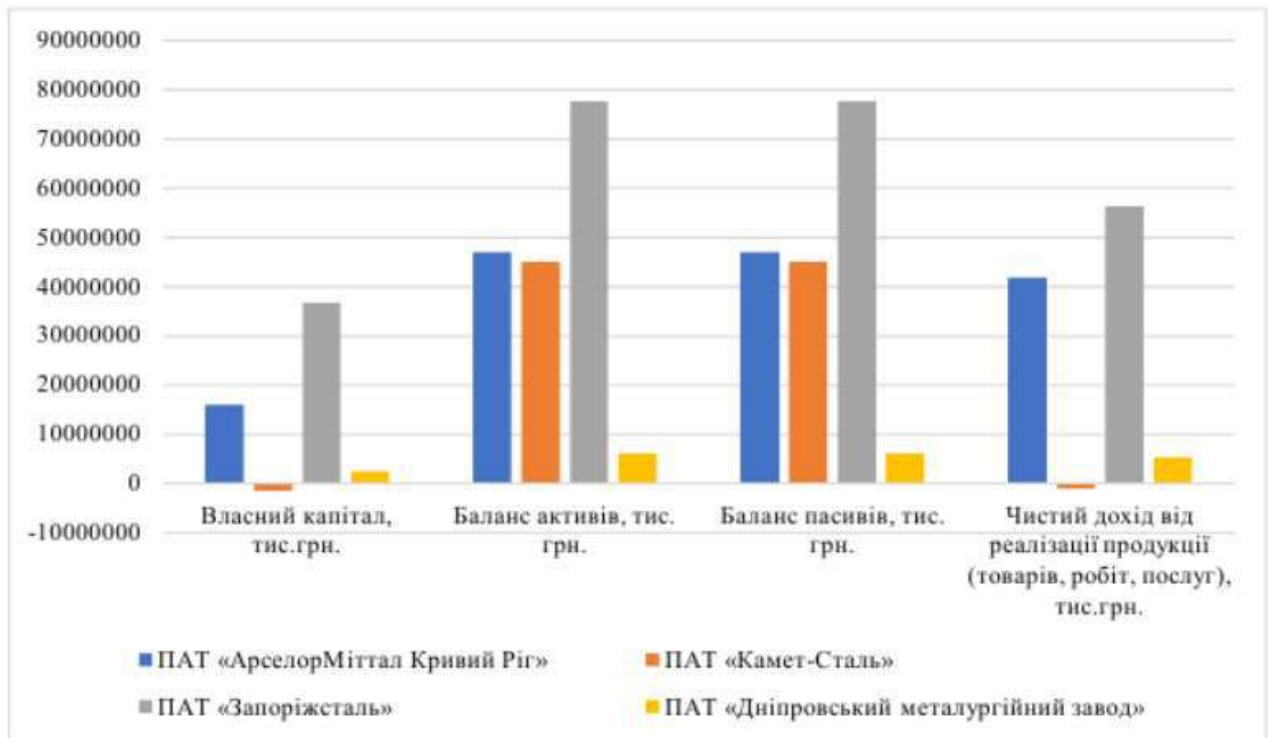


Рис. 2.2. Динаміка показників підприємств-конкурентів та ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2023 р

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

ПАТ «Камет-Сталь» має негативний власний капітал у розмірі -1460331 тис. грн, що свідчить про фінансові проблеми. Баланс активів і пасивів дорівнює 44974000 тис. грн, а чистий дохід від реалізації продукції складає «-912333» тис. грн. Негативний дохід від реалізації продукції є показником збитковості підприємства.

ПАТ «Запоріжсталь» демонструє дуже сильні фінансові показники. Власний капітал становить 36721228 тис. грн, а баланс активів і пасивів а баланс активів і пасивів – 77617483 тис. грн. Чистий дохід від реалізації продукції дорівнює 56395037 тис. грн, що свідчить про високу прибутковість і стабільність підприємства.

ПАТ «Дніпровський металургійний завод» також має позитивні фінансові результати. Власний капітал складає 2611941 тис. грн, баланс активів і пасивів – 6279364 тис. грн, а чистий дохід від реалізації продукції – 5449570 тис. грн. Це підприємство демонструє позитивний дохід і має значний власний капітал.

У цілому, серед розглянутих підприємств ПАТ «Запоріжсталь» і ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» мають найкращі фінансові показники, в той час як ПАТ «Камет-Сталь» переживає серйозні фінансові труднощі.

Отже, отримані результати SWOT – аналізу вказують на те, що при визначеному поєднанні зовнішніх та внутрішніх чинників, найбільш прийнятним варіантом діяльності ТОВ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є прийняття агресивної стратегії. Це спричинено високим рівнем обслуговування, порівняно невисокими цінами та широким асортиментом, дані переваги дозволяють підприємству володіти 47% ринку продукції. Фінансово-господарські показники діяльності підприємства за аналізовані періоди свідчать про відновлення його ефективної діяльності на кінець 2023 року, здатність менеджменту оптимізувати виробничий процес в умовах викликів війни, забезпечити безперервне функціонування та сформувані позитивні тренди економічного зростання, навіть в умовах стрес-сценаріїв.

2.2. Аналіз динаміки і структури витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Як вже було зазначено у першому розділі, система управління витратами на підприємстві базується перш за все на якісному оцінюванні обсягів, динаміки і структури витрат, оскільки саме ця інформація дозволяє приймати управлінські рішення щодо економічних наслідків здійснення витрат. Важливість аналізу витрат обумовлена тим фактом, що вони безпосередньо впливають на фінансові результати роботи підприємства.

Використовуючи дані офіційної фінансової звітності підприємства

(додатки Б-Л) проведемо детальний аналіз динаміки і структури витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Аналіз динаміки елементів операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» представлений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки елементів операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Станом на 01.01.2022 р.	Станом на 01.01.2023 р.	Відхилення	Станом на 01.01.2024 р.	Відхилення
Матеріальні затрати	58260579,00	39816604,00	-18443975	34485128,00	-5331476
Витрати на оплату праці	5041382,00	4445356,00	-596026	3587893,00	-857463
Відрахування на соціальні заходи	1091328,00	953909,00	-137419	746877,00	-207032
Амортизація	7095202,00	6172806,00	-9222806	3611313,00	-2561493
Інші операційні витрати	11060877,00	8408249,00	-2652628	7568379,00	-839870
Разом	82549368,00	59796924,00	-22752444	49999590,00	-9797334

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

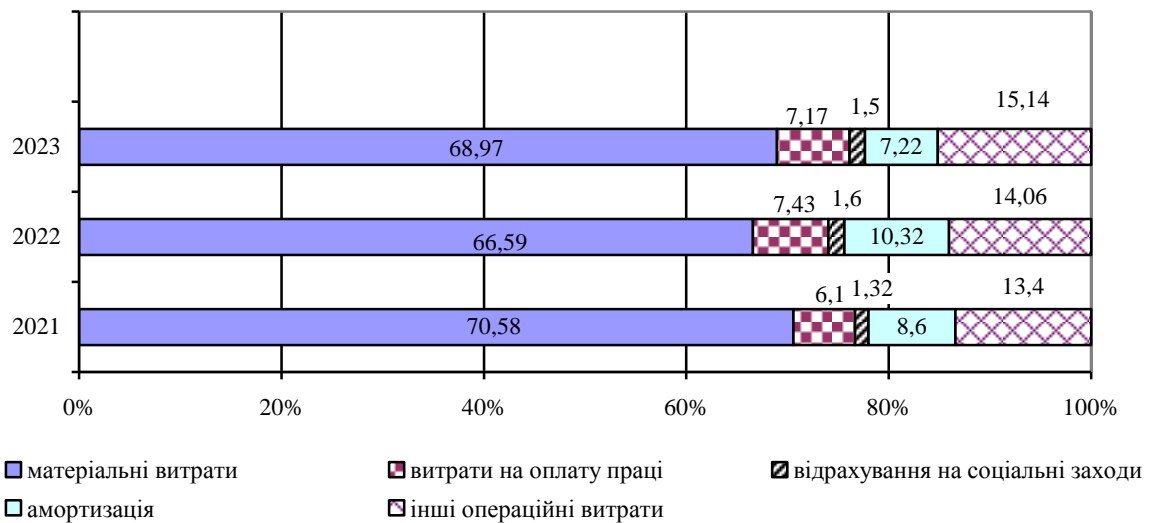
Як видно з даних таблиці 2.5, протягом 2021-2023 рр. операційні витрати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» стрімко падають. Як ми вже зазначали, це пов'язано перш за все із зменшенням обсягів виробництва продукції (таблиця 2.1). Внутрішній ринок споживання продукції ПАТ «АМКР» через військові дії скоротився до 60% від довоєнного. Це обмежує продажі, хоча підприємство і може охопити увесь єдиний ринок і закрити потреби в металопродукції.

Проведемо аналіз структури елементів операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» протягом 2021-2023 рр. (таблиця 2.6, рисунок 2.3).

**Аналіз структури елементів операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал
Кривий Ріг» за 2021-2023 рр., %**

Показники	Станом на 01.01.2022 р.	Станом на 01.01.2023 р.	Відхилення	Станом на 01.01.2024 р.	Відхилення
Матеріальні затрати	70,58	66,59	-3,99	68,97	2,38
Витрати на оплату праці	6,10	7,43	1,33	7,17	-0,26
Відрахування на соціальні заходи	1,32	1,60	0,28	1,50	-0,10
Амортизація	8,60	10,32	1,72	7,22	-3,1
Інші операційні витрати	13,40	14,06	0,66	15,14	1,08
Разом	100,00	100,00	-	100,00	-

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]



**Рис. 2.3. Динаміка структури елементів операційних витрат ПАТ «АМКР»
за 2021-2023 рр., %**

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Відповідно до даних таблиці 2.6 та рисунку 2.3, найбільшу питому вагу в структурі елементів операційних витрат займають матеріальні витрати. Їх рівень протягом 2021-2023 років знаходиться на рівні близько 70%. Початок

воєнних дій зумовив незначне зрушення питомої ваги витрат на заробітну плату на соціальні заходи в бік збільшення, проте це не має суттєвого впливу на вартість виготовляємої продукції. Спостерігається зниження питомої ваги витрат на амортизацію, проте ми зазначали, що це пов'язано зі зменшенням корисної вартості основних засобів і старінням обладнання, оскільки протягом 2022-2023рр. підприємство згорнуло усі інвестиційні проекти.

Проаналізуємо показники витрат в цілому. В таблиці 2.7 представлено динаміка обсягів витрат ПАТ «АМКР» за 2021-2023 рр..

Відповідно до даних табл. 2.7, варто відзначити, що у 2023 р. відбулося скорочення величини загальних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 26248088 тис. грн. або на 33,3% в порівнянні з 2021 роком. Зростання загальних витрат підприємства у 2022 р. порівняно з 2021 р. на 36361318 тис. грн. було викликано тим фактом, що ПАТ «АМКР» «визнало збиток від зменшення корисності необоротних активів на суму 36169884 тис. грн., з яких зменшення корисності основних засобів склало 35985052 тис. грн., і зменшення корисності нематеріальних активів 184832 тис. грн.» [36].

Таблиця 2.7

Аналіз динаміки обсягів витрат ПАТ «АМКР» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Зміна 2022/2021 рр.		Зміна 2023/2022 рр.	
	2021	2022	2023	+/-	%	+/-	%
1. Собівартість реалізованої продукції	74561304	55829721	50635909	-18731583	-25,12	-5193812	-9,30
2. Адміністративні витрати	3511390	1805121	1679688	-1706269	-48,59	-125433	-6,94
3. Витрати на збут	109339	42846	33255	-66493	-60,81	-9591	-22,38
4. Інші операційні витрати	605870	36967188	190963	36361318	6001,5	-36776225	-99,48
Усього витрат	78787903	94644876	52539815	15856973	20,13	-42105061	-44,49

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Загалом, зменшення обсягу витрат за 2021-2023 рр. загалом відбулося за рахунок:

- зменшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 23925395 тис. грн. або на 32,09% (зменшення собівартості реалізованої продукції відбулося внаслідок скорочення обсягів виробництва);

- адміністративних витрат на 1831702 тис. грн. або на 52,16% (зменшення значення показника відбулося за рахунок скорочення обсягу витрат, пов'язаних з управлінням та обслуговуванням підприємства);

- витрат на збут на 76084 тис. грн. або на 69,59% (скорочення за рахунок зменшення обсягів реалізації та скорочення ринків збуту продукції підприємства).

Скорочення інших операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» відбулось також за рахунок збитку від курсових різниць. Так, за 2021 рік такого збитку підприємство не мало, а от у 2022 році він склав 716550 тис. грн. За 2023 рік втрати від курсових різниць становили 96532 тис. грн.

Динаміка обсягів витрат ПАТ «АМКР» за 2020-2023 рр. з прогнозом до 2026 р. представлена на рис. 2.4.

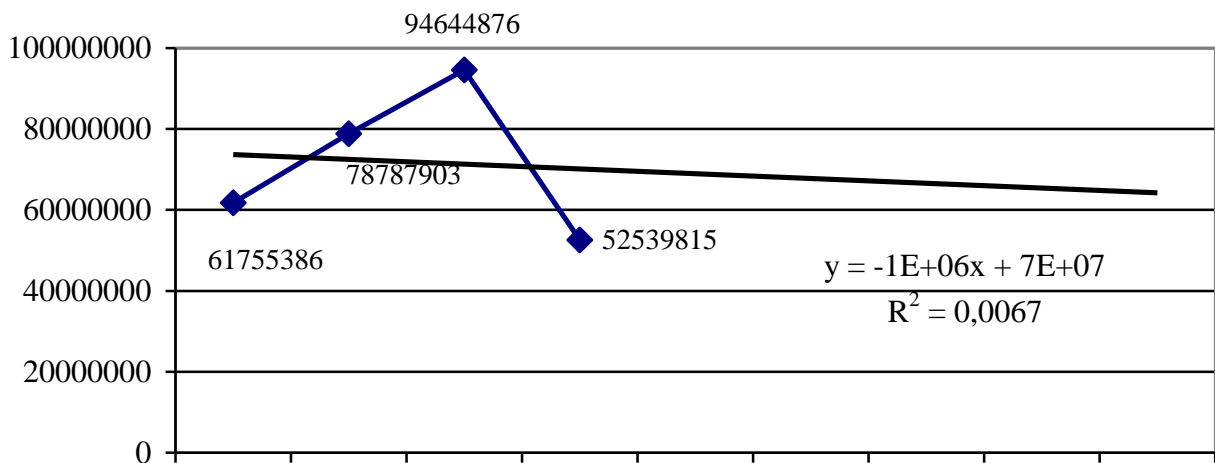


Рис. 2.4. Динаміка обсягів витрат ПАТ «АМКР» за 2020-2023 рр. з прогнозом до 2026 р., тис. грн.

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Як видно з діаграми динаміки обсягів витрат, представленої на рис. 2.4, витрати підприємства мають подальшу тенденцію до зменшення, при збереженні якої очікуваний на 2026 р. загальний обсяг витрат буде лише падати, однак, при цьому похибка є значною, адже $R^2 = 0,0067$, тобто незначно наближено до 1.

В доповнення аналізу обсягу витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» здійснимо аналіз адміністративних витрат за 2021-2023 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз адміністративних витрат ПАТ «АМКР» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Станом на 01.01.2022 р.	Станом на 01.01.2023 р.	Відхилення	Станом на 01.01.2024 р.	Відхилення
Корпоративні та інші професійні послуги	2873850	1215969	-1657881	1105156	-110813
Інші витрати	637540	589132	-48408	574532	-14600
Разом	3511390	1805121	-1706269	1679688	-125433

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Відповідно НП(С)БО 16 «Витрати» до адміністративних витрат відносяться: «загальні корпоративні витрати (організаційні витрати, витрати на проведення річних зборів, представницькі витрати тощо); витрати на службові відрядження і утримання апарату управління підприємством та іншого загальногосподарського персоналу; витрати на утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів загальногосподарського використання (операційна оренда, страхування майна, амортизація, ремонт, опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення, охорона); винагороди за професійні послуги (юридичні, аудиторські, з оцінки майна тощо); витрати на зв'язок (поштові, телеграфні, телефонні, факс тощо); амортизація нематеріальних активів загальногосподарського використання; витрати на врегулювання спорів у судових органах; податки; збори та інші передбачені законодавством обов'язкові платежі (крім податків, зборів та обов'язкових платежів, що включаються до виробничої собівартості продукції, робіт,

послуг); плата за розрахунково-касове обслуговування та інші послуги банків; інші витрати загальногосподарського призначення» [1]. Оскільки ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» значно скоротило обсяг виробництва та реалізації продукції, має протягом 2021-2023 рр. зменшення чисельності працівників, тож ми можемо спостерігати і зменшення адміністративних витрат даного підприємства.

Динаміка обсягів адміністративних витрат ПАТ «АМКР» за 2020-2023 рр. з прогнозом до 2026 р. представлена на рис. 2.5.

Як видно з діаграми динаміки обсягів адміністративних витрат, представленої на рис. 2.5, вони мають значну тенденцію до зменшення, при збереженні якої очікуваний на 2026 р. обсяг адміністративних витрат буде лише падати, однак, при цьому похибка є значною, адже $R^2 = 0,2339$, тобто незначно наближено до 1.

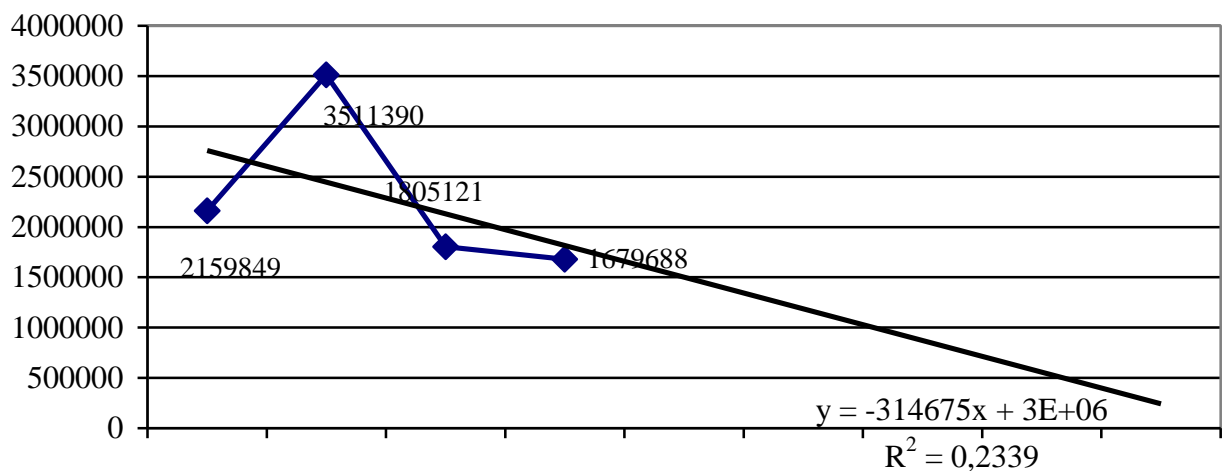


Рис. 2.5. Динаміка обсягів адміністративних витрат ПАТ «АМКР» за 2020-2023 рр. з прогнозом до 2026 р., тис. грн.

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Проаналізуємо ефективність формування та здійснення витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

2.3. Аналіз ефективності формування та здійснення витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Важливими показниками в системі управління витратами підприємства є аналіз ефективності формування та здійснення витрат, динаміка яких дозволяє визначити напрям руху оптимізаційних заходів менеджменту ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

У таблиці 2.9 наведений розрахунок показників, які дозволяють здійснити аналіз ресурсних можливостей підприємства щодо збільшення обсягів виробництва.

Таблиця 2.9

Аналіз показників для оцінювання ефективності формування витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на основі критерію співставності за 2021-2023рр.

Показники	Критерій	Станом на 01.01.2022 р.	Станом на 01.01.2023 р.	Відхилення	Станом на 01.01.2024 р.	Відхилення
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	→ max	1,28	0,64	-0,64	0,78	0,14
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	→ min	0,78	1,56	0,78	1,28	-0,28
Коефіцієнт покриття постійних витрат	→ max	5,82	2,62	-3,2	3,48	0,86
Коефіцієнт окупності постійних витрат	→ min	0,17	0,38	0,21	0,29	-0,09
Коефіцієнт покриття змінних витрат	→ max	1,64	0,84	-0,8	1,00	0,16
Коефіцієнт окупності змінних витрат	→ min	0,61	1,19	0,58	1,00	-0,19

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Як свідчать дані таблиці 2.9, у 2021 році 1 грн. виробничих витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» забезпечувала 1,28 грн. виходу валової продукції у вартісному вигляді, тоді як у 2022 році цей показник зменшився майже у два рази. Так, станом на 01.01.2023 р. його значення становило 0,64, тобто 1 грн.

виробничих витрат забезпечувала лише 64 коп. виходу валової продукції. Причина такої ситуації криється саме у зовнішніх факторах, адже початок 24.02.2022р. війни росії проти України викликав збій господарських зв'язків, порушення логістики і проблеми з енергозабезпеченням виробництва. На кінець 2023 року ПАТ «АМКР» вдалося дещо стабілізувати ситуацію і підвищити показник покриття виробничих витрат до величини 0,78.

Схожа ситуація з показником окупності виробничих витрат – лише у 2021 році він відповідав критеріальним параметрам і забезпечував максимальний вихід валової продукції (на 1 грн. валової продукції потрібно було здійснити лише 0,78 грн. витрат). У 2022-2023 рр. цей показник перевищував одиницю, що є свідченням падіння обсягів виробництва та неефективності здійснення виробничих витрат. Доцільно з'ясувати, які саме витрати – змінні чи постійні – в найбільшому ступеню викликали падіння обсягів виробництва.

Так, у 2021 році 1 грн. постійних витрат забезпечувала вихід 5,82 грн. валової продукції, тоді як у 2022 році цей показник впав більш як у 2 рази, з зміг дещо стабілізуватися у 2023 році та досягти позначки 3,48 грн. валової продукції на 1 грн. постійних витрат. Коефіцієнт окупності постійних витрат у 2022-2023 рр. демонстрував схожі тенденції і віддалявся від показника 2021 року, тобто зростав і характеризував падіння можливостей підприємства у виході валової продукції за рахунок постійних витрат.

Змінні витрати оказують найбільший вплив на виробництво валової продукції на будь-якому підприємстві. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» не є виключенням, оскільки продукція комбінату характеризується високою матеріаломісткістю. Як видно з таблиці 2.5, саме матеріальні витрати займають питому вагу на рівні 70% у загальній сумі операційних витрат. Тож, у 2021 році 1 грн. змінних витрат дозволяла отримувати 1,64 грн. валової продукції. Ситуація 2022 року свідчить про такі можливості на рівні 0,84 грн. У 2023 році менеджменту компанії вдалося стабілізувати ситуацію і забезпечити майже за рахунок змінних витрат вихід валової продукції (величина коефіцієнтів ефективності змінних витрат та віддачі змінних витрат дорівнює 1).

Визначимо рівні витрат у доходах ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за аналізовані періоди та з'ясуємо, на якому етапі формування прибутку фінансовий менеджмент доходів та витрат має недоліки (табл. 2.10).

Як свідчать дані таблиці 2.10, лише у 2021 році ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» мало ситуацію, коли чистий дохід повністю покривав витрати підприємства (значення показника ефективності формування витрат перевищило 1 і складало 1,32). У 2022-2023 рр. ситуація змінилася, оскільки внаслідок агресії з боку росії підприємство не мало змоги здійснювати заплановані заходи з виробництва та реалізації продукції. Різко зросла витратність та ускладненість виробництва, що вплинуло на зменшення показників ефективності витрат і зробило їх значення менше 1 (0,73 та 0,84 відповідно). Це свідчить про перевищення суми витрат над чистим доходом підприємства і нівелює можливості отримання прибутку та мати резерви для підтримки та розширення виробництва.

Таблиця 2.10

Аналіз показників для оцінювання ефективності формування витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на основі критерію дохідності за 2021-2023рр.

Показники	Критерій	Станом на 01.01.2022 р.	Станом на 01.01.2023 р.	Відхилення	Станом на 01.01.2024 р.	Відхилення
Коефіцієнт ефективності формування витрат	→ max	1,32	0,73	-0,59	0,84	0,11
Коефіцієнт віддачі виробничих витрат	→ min	0,76	1,37	0,61	1,19	-0,18
Коефіцієнт ефективності постійних витрат	→ max	6,02	3,00	-3,02	1,33	-1,67
Коефіцієнт віддачі постійних витрат	→ min	0,17	0,33	0,16	0,75	0,42
Коефіцієнт ефективності змінних витрат	→ max	1,78	0,97	-0,81	1,08	0,11
Коефіцієнт віддачі змінних витрат	→ min	0,59	1,03	0,44	0,93	-0,10

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Значення показника віддачі виробничих витрат свідчить про те, що у 2021 році 0,76 коп. витрат приносило підприємству 1 грн. доходу. Внаслідок такої ситуації підприємство мало можливості отримувати прибуток взагалі, і у ПАТ «АМКР» за 2021 р. він склав 30688796 тис. грн. У 2022 році, як вже було зазначено, військовий напад росії майже зупинив роботу підприємства, а показник віддачі виробничих витрат набув значення більше 1, що говорить нам про те, що задля отримання 1 грн. чистого доходу потрібно було здійснити 1,37 грн. витрат. Внаслідок такої ситуації підприємство не мало можливості отримувати прибуток взагалі, і у ПАТ «АМКР» за 2022 р. збиток склав 51360445 тис. грн. У 2023 році ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» змогло покращити показники витратності і зменшити коефіцієнт віддачі виробничих витрат на 0,18. Проте він все одно залишився більшим за 1.

Доцільно проаналізувати ефективність складових виробничих витрат - змінних і постійних витрат – на ефективність формування витрат. Так, за результатами 2021 року постійні витрати забезпечували максимальну доходність підприємства – 6,02 грн. чистого доходу на 1 грн. витрат. Ситуація 2022-2023 рр. за окресленими причинами погіршила ситуацію – доходність впала до 3,00 грн. чистого доходу на 1 грн. витрат у 2022р. та найнижче у 2023 році до 1,33 грн. чистого доходу на 1 грн. витрат. Як бачимо, у 2023 році ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» оптимізувало величину постійних витрат задля забезпечення підвищення доходності підприємства. За даними таблиці 2.2 ми можемо зробити висновок про падіння темпів збитковості ПАТ «АМКР» і ознаки поступової стабілізації.

Відповідно ми можемо оцінити показник віддачі постійних витрат. У 2021 році усього 17 коп. постійних витрат давали можливість отримувати 1 грн. чистого доходу, тоді як у 2022 році це вже 33 коп., а у 2023 р. 75 коп. Тобто, ще раз відзначаємо підвищення витратності з боку постійних витрат, але саме вони можуть слугувати резервом скорочення витрат і збільшення прибутковості (доходності).

Щодо змінних витрат – то саме вони оказують найбільший вплив на формування собівартості продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», оскільки це матеріальні витрати, витрати за заробітну плату працівників, зайнятих у виробництві продукції і т. ін. Ми вже зазначали, що як видно з таблиці 2.5, саме матеріальні витрати займають питому вагу на рівні 70% у загальній сумі операційних витрат. Тож, з таблиці 2.9 ми бачимо вплив цих витрат на забезпечення ефективної діяльності підприємства. Так, у 2021 році 1 грн. змінних витрат приносила 1,78 грн. чистого доходу, тоді як у найважчому, 2022 році 1 грн. змінних витрат приносила 0,97 грн. чистого доходу, тобто саме зміна обсягів змінних витрат фактично формувала збитковість ПАТ «АМКР». Ефективна робота фінансового менеджменту підприємства у 2023 році дозволила вийти на показник ефективності змінних витрат на рівні 1,08, що фактично створює можливості для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2024 році формувати прибуток.

Тенденції коефіцієнту ефективності змінних витрат повторює коефіцієнт віддачі змінних витрат. Так, у 2021 році 59 коп. змінних витрат давали 1 грн. прибутковості (доходності), тоді як у 2022р. цей показник був на рівні 1,03 грн. (тобто, 1,03 грн. змінних витрат давали 1 грн. прибутковості (доходності), що фактично формувало збитковість). У 2023 році ПАТ «АМКР» зміг наблизити ситуацію до наявності ознак прибутковості і мати показник віддачі змінних витрат на рівні 0,93.

Доцільно проаналізувати загальний рівень витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (табл. 2.11).

Як свідчать дані таблиці 2.11, загальний рівень витрат на підприємстві протягом 2021-2023 рр. хоча і зменшився на 26248090 тис. грн., проте не призвів до підвищення доходності. Станом на 01.01.2024 р. підприємству, для того щоб отримати 1 грн. доходу, потрібно здійснити 1,26 грн. витрат.

Показники рівня витрат на 1 грн. доходів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023рр.

№ з/п	Назва	Роки			Відхилення		
		2021	2022	2023	2022/2021 рр.	2023/2022 рр.	2023/2021 рр.
1	Всього доходів, тис. грн.	109303155	43818410	41848635	-65484745	-1969775	-67454520
2	Всього витрат, тис. грн.	78787903	94644876	52539815	15856973	-42105061	-26248090
3	Рівень витрат підприємства на 1 грн. його доходів (ряд 2/ ряд 1)	0,72	2,16	1,26	1,44	-0,9	0,44

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Нажаль, вимушені константувати, що такі перекоси у системі управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» викликані нажаль зменшенням обсягів виробництва внаслідок втрати ринків збуту, збільшенням вартості витрат на збут, але на фоні падіння їх обсягів, здорожчанням складових матеріальних витрат, але на фоні їх зменшення. Тож оптимізація витрат лежить у площині інноваційних підходів до виробництва продукції і на цій основі зменшення собівартості і підвищення обсягів її реалізації.

Висновки до розділу 2

В цілому, досліджуючи систему управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», можна зробити наступні висновки:

1. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» найбільше підприємство гірничо-металургійного комплексу України (частка на ринку металопродукції — 20 %) з повним металургійним циклом. Цей факт становить основу його конкурентоспроможності, формує попит на продукцію підприємства, визначає перелік ринків збуту та покупців. Компанія ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

має географічну близькість до Європи за рахунок розширеної системи автомобільного та залізничного сполучення.

2. Проте, два останні роки в умовах військової агресії з боку росії завантаженість ПАТ «АМКР» становить менш ніж 50% потужності, а половина працівників переведена у режим «простою». Наслідком такої ситуації є наявність 49 млрд. грн. збитків у 2022-му та майже 12 млрд. грн. у 2023-му.

3. Сформована організаційна структура ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» дозволяє забезпечити ефективне функціонування великого за розмірами підприємства. Організаційна структура ПАТ «АМКР» «дає змогу організувати управління за лінійною схемою, при якій функціональні служби лише допомагають вищому керівництву кваліфіковано обґрунтувати те чи інше управлінське рішення».

4. Відкриття у березні 2024р. морського коридору дозволило «АрселорМіттал Кривий Ріг» будувати плани по відновленню виробництва у 2025 році і збільшенню завантаженості виробництва з 30% до 50%. Мета ПАТ «АМКР» на 2024 рік – вийти на беззбитковий рівень. В разі закінчення активної фази бойових дій в Україні протягом 12 місяців ПАТ «АМКР» планує здійснювати капітальні інвестиції у середньому більш ніж \$400 млн на рік.

5. Проведений аналіз фінансово - господарської діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», дозволяє стверджувати, що саме довоєний 2021 рік показує потужний розвиток ПАТ «АМКР». Початок військової агресії у 2022 році просто закреслив як темпи нарощування виробництва продукції, так і темпи її реалізації. Закриття можливостей морського постачання продукції і переорієнтація на автомобільний транспорт викликало підвищення витрат на її транспортування. У дефіциті опинилися і паливно-мастильні матеріали, ціни на які підвищилися майже вдвічі. Фактично це призвело до зростання витрат на реалізацію, що негативно вплинуло на цінову політику – вартість продукції «АрселорМіттал Кривий Ріг» значно зросла. Це вплинуло і на можливості конкурувати з провідними виробниками сталі та прокату.

6. Зменшилась корисність основних фондів ПАТ «АМКР», і підприємство визнало цей збиток. Також, ворог методично знищував енергетичну інфраструктуру країни, що не могло не позначитися на роботі «АрселорМіттал Кривий Ріг». Протягом 2022 року, особливо наприкінці, ПАТ «АМКР» суттєво відчував дефіцит електроенергії. Сукупність окреслених факторів призвела до того, що дохід від реалізації продукції за 2022 рік склав лише 43818410 тис. грн., що на 65484745 тис. грн. менше, ніж за аналогічний період 2021 року, а собівартість реалізованої продукції за 2022 рік перевищила дохід від її реалізації, показники рентабельності капіталу та оборотності активів, показник фондівдачі повернулися на рівень 2020 р..

7. Через постійні атаки ворога та пов'язані з ними проблеми «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2023 році використовував власні виробничі потужності по металургійному виробництву лише на 25-30%, а по гірничовидобутку лише на 40%. Заходи з оптимізації дозволили підприємству скоротити збиток з 49009104 тис. грн. до 11811030 тис. грн., покращити показники фондівдачі та продуктивності праці, підвищити рентабельність активів та власного капіталу.

8. Протягом 2021-2023 рр. операційні витрати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» стрімко падають. Це пов'язано перш за все із зменшенням обсягів виробництва продукції. Крім того, внутрішній ринок споживання продукції ПАТ «АМКР» через військові дії скоротився до 60% від довоєнного. Це обмежує продажі, хоча підприємство і може охопити увесь єдиний ринок і закрити потреби в металопродукції.

9. Найбільшу питому вагу в структурі елементів операційних витрат займають матеріальні витрати. Їх рівень протягом 2021-2023 років знаходиться на рівні близько 70%. Початок воєнних дій зумовив незначне зрушення питомої ваги витрат на заробітну плату на соціальні заходи в бік збільшення, проте це не має суттєвого впливу на вартість виготовляємої продукції. Спостерігається зниження питомої ваги витрат на амортизацію.

10. У 2023 р. відбулося скорочення величини загальних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 26248088 тис. грн. або на 33,3% в порівнянні з 2021 роком. Загалом, зменшення обсягу витрат за 2021-2023 рр. загалом відбулося за рахунок: зменшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 23925395 тис. грн. або на 32,09% (зменшення собівартості реалізованої продукції відбулося внаслідок скорочення обсягів виробництва); адміністративних витрат на 1831702 тис. грн. або на 52,16% (зменшення значення показника відбулося за рахунок скорочення обсягу витрат, пов'язаних з управлінням та обслуговуванням підприємства); витрат на збут на 76084 тис. грн. або на 69,59% (скорочення за рахунок зменшення обсягів реалізації та скорочення ринків збуту продукції підприємства).

11. Щодо ефективності формування та здійснення витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», то з показники окупності виробничих витрат та ефективності їх формування лише у 2021 році відповідали критеріальним параметрам і забезпечували максимальний вихід валової продукції та можливості формування прибутку підприємства. Протягом 2022-2023рр. витратність виробництва не створювала умови нарощування випуску валової продукції та формувала збитковість підприємства.

12. Саме величина змінних витрат найбільше впливає на ефективність формування витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Ефективна робота фінансового менеджменту підприємства у 2023 році дозволила вийти на показники ефективності змінних витрат на рівні 1, що фактично створює можливості для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2024 році забезпечити майже за рахунок змінних витрат вихід валової продукції та формувати прибуток підприємства.

Отже, оцінивши стан управління витратами базового підприємства, виникає необхідність навести пропозиції щодо підвищення ефективності процесу управління витратами ПАТ «АМКР».

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

3.1. Кореляційно-регресійне моделювання в оцінюванні ефективності управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Виробничий потенціал підприємства складається з потенціалу основних фондів – наявних та прихованих можливостей основних фондів, які формують техніко-технологічний базис виробничої потужності підприємства; оборотних засобів – частини виробничою капіталу підприємства у вигляді сировини, матеріалів, палива, енергії, допоміжних матеріалів, які перебувають у виробничих запасах, незавершеному виробництві, напівфабрикатах власного виготовлення і витратах майбутніх періодів; технологічного персоналу – здатності працівників виготовляти продукцію відповідної якості; фінансового – обсягу наявних фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних і перспективних витрат.

Оптимальна структура виробничого потенціалу забезпечує економне витрачання всіх видів ресурсів (сировини, матеріалів, енергії, фінансів, живої та уречевленої праці), оскільки можна з меншою їх кількістю задовольнити більшу кількість потреб, виробивши більше продукції. Це можливо лише за умови підвищення якісного складу всього виробничого потенціалу та окремих його складових. Важливе значення має не лише їх обсяг, а й те, як використовуються окремі складові потенціалу. Надлишкова кількість виробленої продукції може бути нереалізованою і може принести втрати виробництву. Перевитрати ресурсів призводять до підвищення собівартості продукції. Надлишкова економія призводить до погіршення якості продукції, порушення стандартів, до збільшення втрат, ніж до економії. Подальшими розробками в цьому напрямку можна вважати поглиблене обґрунтування критеріїв оптимізації обсягів реалізованої продукції і відповідного рівня попиту

на продукцію з врахуванням специфіки діяльності будь-якого підприємства в умовах ринкових відносин – невизначеності та ризику.

Найбільш широке застосування в практиці економічних досліджень отримало стохастичне моделювання, що описується показниками, між якими спостерігається стохастична залежність. Такого виду залежність проявляється у тому, що зміна однієї величини спричиняється зміною іншої. Вивчення стохастичного взаємозв'язку здійснюється проведенням кореляційно-регресійного аналізу, завданнями якого є побудова та аналіз економіко-математичної моделі рівняння регресії, що відображає залежність результативної ознаки від кількох факторних ознак і дає оцінку міри щільності зв'язку.

Аналіз інформаційної бази кваліфікаційної роботи дозволив виокремити проблематику дослідження витрат підприємства: теоретичні аспекти сутності витрат, їх класифікації, напрямів та ефективності їх формування; питання менеджменту витрат (планування, розподіл, облік, контроль) і інші питання, що стосуються їх організаційних, економічних, облікових та технологічних аспектів.

Однак, для менеджерів підприємства найбільш цікавим є розуміння взаємозв'язку витрат та результативних показників, що у підсумку призведе до раціоналізації процесу управління витратами. Інструментом, що дозволяє виміряти силу такого зв'язку є кореляційно-регресійний аналіз, при цьому коефіцієнти регресії при факторах-аргументах за своєю суттю є коефіцієнтами ефективності, які зв'язують фактори з досліджуваним результуючим показником. Кореляційний аналіз дозволяє відібрати фактори, які мають істотний характер і побудувати відповідне рівняння регресії. В нашому випадку до економетричної моделі включимо наступні фактори:

Y – чистий дохід;

X1 – адміністративні витрати;

X2 – витрати на збут;

X3 – інші операційні витрати.

Лінійна багатовимірна модель у даному випадку має вигляд:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 \quad (3.1)$$

Дані, які будуть використані при розрахунку даної економетричної моделі наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Основні фінансові показники діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2019-2023 рр.

	Назва	2019	2020	2021	2022	2023
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	62409226	63448592	109193816	43775924	41815380
2	Адміністративні витрати	2567827	2159843	3511390	1805121	1679688
3	Витрати на збут	63169	48092	109339	42846	33255
4	Інші операційні витрати	47025	701915	605870	36967188	190963

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

За даними таблиці 3.1 було побудовано кореляційну матрицю. Саме вона застосовується для вимірювання сил взаємозв'язку між тими факторами, що ми обрали, та результативним показником. За допомогою табличного редактора Microsoft Excel обраховано показники та згруповано у таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Результати кореляційного аналізу за ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

	Показник	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1			
2	Адміністративні витрати	0,975316396	1		
3	Витрати на збут	0,974826323	0,989084794	1	
4	Інші операційні витрати	-0,410919166	-0,403506127	-0,301862598	1

Примітка. Джерело: складено автором

Оцінка тісноти зв'язку між досліджуваними ознаками здійснювалась із використанням шкали Чеддока. Результати дослідження зведені до таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Характеристика тісноти зв'язку за результатами кореляційного аналізу по ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2019-2023 рр.

Показник	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Дуже сильний	Дуже сильний	Слабкий

Примітка. Джерело: складено автором

Оскільки за «Іншими операційними витратами» (параметр X_3) зв'язок слабкий – доцільно їх виключити. За параметрами X_1 «Адміністративні витрати» та X_2 «Витрати на збут» зв'язок дуже сильний.

З метою встановлення форми зв'язку між досліджуваними параметрами проводимо регресійний аналіз. Використовуємо MS Excel (надбудова «Аналіз даних/Регресія»). Показники регресії наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Показники регресії

Множинний R	0,977748702
R-квадрат	0,955992525
Нормований R-квадрат	0,91198505
Стандартна похибка	8051825,27
Спостереження	5

Примітка. Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 3.4, нормований коефіцієнт детермінації R^2 дорівнює майже 0,96. Це свідчить про те, що зміна результативної величини на 96% зумовлена зміною у сукупності факторів витрат (на збут, адміністративних витрат). При цьому, вплив кожного фактору окремо може бути як позитивний,

так і негативний. У сукупності з даними таблиці 3.2 робимо висновок про позитивний вплив (існує пряма залежність).

Результати дисперсійного аналізу наведені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Результати дисперсійного аналізу

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	2	2816739777716810,00	1408369888858400,00	21,72341243	0,044007475
Залишок	2	129663780370395,00	64831890185197,40		
Всього	4	2946403558087200,00			

Примітка. Джерело: складено автором

Результати дисперсійного аналізу вказують на надійність отриманої моделі: за критерієм Фішера F^* більше $F_{\text{табл}}$, тобто рівняння регресії значиме. Результати дисперсійного аналізу вказують на надійність отриманої моделі, вплив випадкових факторів відсутній. Також це підтверджується результатами регресійного аналізу (табл.3.6).

Таблиця 3.6

Результати регресійного аналізу

Показник	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення	Нижні 95%	Верхні 95%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-5212778,652	34437527,9	-0,15136913	0,893573751	-153385502,1
Адміністративні витрати	18,85367017	37,0230317	0,509241661	0,661207043	-140,4435782
Витрати на збут	423,5539214	911,5686978	0,464642898	0,687863247	-3498,609624

Примітка. Джерело: складено автором

За результатами регресійного аналізу (таблиця 3.6), встановлено, що для показників витрат P-значення менше/дорівнюють 0,5, то коефіцієнти можна вважати ненульовими, отже, факторні ознаки впливають на результативну

складову. Виходячи з результатів регресійного аналізу, рівняння множинної регресії має вигляд:

$$Y = -5212778,65 + 18,85 * X_1 + 423,55 * X_2 \quad (3.2)$$

Отже, з вище приведенного дослідження можна зробити висновок, що між адміністративними витратами, витратами на збут та чистим доходом існує пряма залежність, тобто якщо витрати на збут зростуть на одиницю, то чистий дохід збільшиться на 18,85 од.; при збільшенні адміністративних витрат на одиницю, чистий дохід зростає на 423,55 од.

Таким чином, ПАТ «АМКР» доцільно використовувати економетричне моделювання в управлінні витратами, а саме кореляційно-регресійний аналіз. Для продовження дослідження доцільно розглянути напрямки вдосконалення механізму управління витратами підприємства.

3.2. Вдосконалення механізму управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на основі ABC та XYZ-аналізу

В процесі діяльності підприємства постійно виникає об'єктивна необхідність здійснювати порівняння тих витрат, що були здійснені, та отриманих результатів.

Як зазначає Разумова К.М. «аналіз собівартості продукції, робіт і послуг має дуже важливе значення, оскільки дозволяє з'ясувати тенденції зміни даного показника, виконання плану за його рівнем, визначити вплив факторів на його приріст, встановити резерви і дати оцінку роботи підприємства по використанню можливостей зниження собівартості продукції. Планування й облік собівартості на промислових підприємствах ведуть по елементах витрат і калькуляційним статтям витрат» [45].

Поєднання витрат за елементами потрібне для того, щоб вивчити матеріалоемність, енергоемність, трудомісткість продукції та простежити вплив технічного прогресу на структуру витрат. Завдяки такому поелементному

аналізу можна визначити які саме витрати повинні буди у центрі уваги керівництва підприємством. Для цього додатково на допомогу може прийти ABC-аналіз.

Як зазначає колектив авторів під керівництвом Разумової К.М. «ABC-аналіз полягає у виявленні та оцінюванні кількісних значень небагатьох величин, частка яких у загальній сукупності вартісних показників найбільша, та здійснюється з метою селективного добору найцінніших для підприємства постачальників і клієнтів, найважливіших видів сировини та матеріалів, найбільш вагомих елементів витрат, найрентабельнішої продукції, найефективніших напрямків капіталовкладень» [45]. Кінцева мета ABC-аналізу — зосередити увагу на першочергових напрямках зниження собівартості продукції, і як наслідок, на виокремленні реальних шляхів підвищення обсягів реалізації.

Використання методу ABC передбачає розподіл витрат за наступними ознаками:

- 1) А-витрати — витрати, обсяг яких більше 20% у загальній структурі витрат;
- 2) В-витрати — витрати, обсяг яких знаходиться в діапазоні 5-20%;
- 3) С-витрати — витрати, обсяг яких є незначним у загальній структурі витрат. інші, незначні за внеском у собівартість види витрат.

Найчастіше резерви зниження витрат знаходяться в діапазоні аналізу А-витрат.

Виконаємо ABC аналіз витрат підприємства ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» (табл. 3.7).

Метод ABC аналізу базується на припущенні, що кожен із сукупності бізнес-процесів на підприємстві потребує певних витрат. У випадку з ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» за результатами аналізу витрат за 2023 рік у таблиці 3.7 встановлено, що до групи А входить 1 стаття витрат на загальну суму 41815380 тис. грн, а саме собівартість продукції. Це означає, що контроль за складовими витрат групи А задля ефективного управління ними повинен

виконуватись щоденно.

Таблиця 3.7

АВС-аналіз витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2023рр.

Статті витрат	2023 р.		АВС-аналіз
	Сума, тис. грн	Питома вага у витратах, %	Група
Собівартість реалізованої продукції	41815380	92,50	А
Адміністративні витрати	1679688	3,72	С
Витрати на збут	33255	0,01	С
Інші операційні витрати	190963	0,43	С
Фінансові витрати	1508095	3,34	С
Всього	45227381	100,00	С

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

У табл. 3.8 проведемо структурування витрат за АВС-аналізом.

Таблиця 3.8

Структура витрат ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» за АВС-аналізом за 2023рр.

АВС-аналіз	Частка витрат	Кількість статей витрат			Сума витрат		
		Усього	Питома вага, %	Накоп. підсумок	Всього	Питома вага, %	Накоп. підсумок
А	20%	1	20	20	41815380	92,5	92,5
В	5-20%	0	0	20	0	0	92,5
С	< 5 %	4	80	100	3412301	7,5	100
Разом			100		45227381	100	

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

Як свідчать дані таблиць 3.7 та 3.8, до групи В не увійшло жодної статті витрат. До групи С входить 4 статті витрат на суму 3412301 тис. грн. Оскільки обсяг цих витрат незначний, то контроль за витратами групи С можна виконувати раз у місяць, або в квартал чи півріччя. Головним недоліком АВС-аналізу є те, що він не дозволяє оцінити сезонні коливання витрат, що

обумовлює необхідність суміщення його з XYZ-аналізом.

Сутність XYZ-аналізу полягає у групуванні витрат залежно від рівномірності їх виникнення: «X-витрати — рівномірно виникають у процесі виробництва без істотних коливань; Y-витрати — виникають з відчутними коливаннями, залежними, наприклад, від виробничого циклу чи сезонності виробництва; Z-витрати — виникають нерегулярно. Потреба в X-витратах вимагає найвищої, в Y-витратах середньої точності прогнозування й нормування, потребу в Z-витратах спрогнозувати дуже важко» [45]. За результатами XYZ-аналізу формується висновок щодо оптимізації розміру витрат: «X-витрати повинні бути мінімальними; Y — високими в певні періоди; Z — постійні витрати створювати недоцільно. Основною метою ABC (XYZ) — аналізу є знаходження резервів зменшення витрат за всіма центрами витрат, оптимізація портфеля продукції, що її виробляє та реалізує підприємство, максимізація обсягів реалізації продукції» [45].

На основі ABC аналізу та імплементуючи XYZ-аналіз проведемо класифікацію витрат ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» (таблиця 3.9).

Таблиця 3.9

XYZ-аналіз витрат ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» за 2023рр.

Статті витрат	ABC-аналіз	2023 р.				Коефіцієнт варіації	Група
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал		
Собівартість реалізованої продукції	A	9516845	10458671	12386922	9452942	11,34%	Y
Адміністративні витрати	C	421543	420737	419922	417486	0,36%	X
Витрати на збут	C	8915	8734	8532	7074	8,76%	X
Інші операційні витрати	C	48574	48216	47962	46211	1,91%	X
Фінансові витрати	C	377023	377615	378944	374513	0,43%	X

Примітка. Джерело: складено автором на основі [36]

При проведенні XYZ-аналізу якщо коефіцієнт варіації 10% і менше – витрати можуть бути спрогнозовані з великою точністю (присвоєння категорії X); коефіцієнт варіації 10-25% - середній ступінь прогнозування витрат (присвоєння категорії Y); коефіцієнт варіації більше 25% - низький ступінь прогнозування витрат (присвоєння категорії Z).

Дані таблиці 3.9 дозволяють зробити висновки про прийняття відповідних господарських рішень по управлінню витратами. Так, XYZ-аналіз пропонує наступні стратегії:

квадрат AY – «стратегія розміщення підприємства, в зв'язку з тим, що велику роль в діяльності підприємства відіграють його наближення до дешевих джерел сировини, витрати на транспортування, наявність кваліфікованої робочої сили та ринків збуту» [45];

квадрат CX – «пропонується використовувати стратегії спостереження, обґрунтовуючи це тим, що даними статтями витрат, керівництво навряд чи спроможне маніпулювати/управляти, тому повинне детально спостерігати на їх поводженням» [45].

Таким чином, в майбутньому, висування пропозицій по оптимізації витрат підприємства повинні бути акцентовані на управлінні собівартістю товарної продукції.

Стратегічне управління має на увазі розробку і реалізацію стратегії, що повинна бути у відповідності до мети і завдань підприємства, а правильний вибір стратегії, послідовність етапів і процесів її реалізації повинні забезпечувати позитивний економічний ефект. Досягнути зазначеної мети діяльності та ефективно вирішувати наявні проблеми у розвитку підприємства можна базуючись на реалізації його ринкових конкурентних переваг. Модель стратегічного управління витратами компанії ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» має охоплювати відповідні складові, котрі відображені на рисунку 3.1.



Рис. 3.1. Складові моделі стратегічного управління витратами ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»

Примітка. Джерело: складено автором

Чільне місце в системі стратегічного управління витратами досліджуваного підприємства, повинен займати процес стратегічного планування та прогнозування. Планування підприємством витрат на довгостроковий період передбачає досягнення їх оптимального рівня, результатом чого може стати зниження витрат та використання резервів задля здобуття конкурентних переваг.

Перед складанням плану витрат проводять їх попередній аналіз, під час якого виявляються тенденції в динаміці витрат і фактори, котрі мали вплив на їх зміну. Далі проводиться планування послідовності конкретних дій для забезпечення реалізації визначених цілей та мети, котру вони конкретизують.

Прогнозування витрат дає можливість уточнення стратегії їх зниження,

що довго може бути в незмінному стані, іноді може уточнюватись за результатами щорічної перевірки її спрямування. В нашому випадку, та за сучасних умов господарювання вітчизняних підприємств, мінімізація витрат не завжди є доступним і доцільним способом їх зниження, тому варто ставити акцент на оптимізацію витрат.

Стратегія мінімізації та оптимізації витрат досліджуваного підприємства повинна бути спрямованою на вирішення питань:

- оцінка обґрунтованості абсолютної величини витрат;
- її відповідність плановим величинам;
- оцінка чинників формування величини та структури витрат;
- своєчасне виявлення резервів зменшення витрат;
- виявлення та обґрунтування механізмів мобілізації даних резервів.

Вирішення завдань стосовно оптимізації і контролю процесу формування витрат в ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», повинне забезпечуватися керівниками функціональних підрозділів, за основу стимулювання ефективності управління ними доцільно поставити особисту відповідальність менеджера за результати розробки, виконання та дотримання даного курсу стратегії зниження витрат. Процес розробки і реалізації стратегії зниження витрат окремого функціонального підрозділу даного підприємства пропонується здійснювати в послідовності, поданій на рис. 3.2.

Система управління витратами та форми її ведення визначаються самостійно кожним структурним підрозділом ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг». Крім того, впровадження системи потребує певного часу для освоєння її методів та прийомів відповідними фахівцями: керівниками, галузевими спеціалістами, бухгалтерами. Інформаційну базу здійснення процесу управління витратами ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» покликаний забезпечити управлінський облік. Однак, досі немає єдиного підходу щодо визначення ролі та призначення управлінського обліку і його організації.



Рис. 3.2. Структура процесу розроблення і реалізації стратегії оптимізації витрат ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»

Примітка. Джерело: складено автором

Обґрунтований облік витрат надасть можливість керувати діяльністю підприємства, досягти зменшення витрат та зростання нагромаджень надаючи дані про фактичні витрати, котрі відповідають критеріям точності, повноти і своєчасності.

Призначення системи функціонального управління витратами даного підприємства загалом полягає в організації управлінського обліку із позиції функціонального підходу:

тотальний контроль витрат на виконання загальних функцій підприємства;

аналіз функціональної структури витрат, визначення співвідношень на виконання загальних функцій підприємства;

інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень з точки зору загальних функцій виконуваних підприємством;

проведення функціонально-вартісного аналізу діяльності підприємства задля встановлення можливостей найраціональнішого використання загальних функцій підприємства;

отримання та аналіз інформації щодо зміни рівня витрат у функціональних центрах як в цілому, так і щодо окремих видів ресурсів.

Система функціонального управління витратами ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» націлена також на визначення необхідності та доцільності певних робіт, що виконуються в межах загальних функцій підприємства, а також доцільність витрат на їх виконання. Отже, це дозволяє запобігати невиправданим витратам. Успішне впровадження системи функціонального управління витратами даного підприємства можливе за умов готовності та здатності керівництва забезпечити ефективне управління, мотивації персоналу до управління витратами, здійснення моніторингу та планування витрат на основі аналізу моделей.

Висновки до розділу 3

В цілому, досліджуючи заходи щодо підвищення ефективності управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», можна зробити наступні висновки:

1. Рекомендовано використовувати інструменти кореляційно-регресійного аналізу, оскільки вони надають можливість вимірювати силу взаємозв'язку між адміністративними витратами, витратами на збут та чистим доходом будь-якого підприємства.

2. Розроблена кореляційно-регресійна модель для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» засвідчила, що між адміністративними витратами, витратами на збут та чистим доходом існує пряма залежність, тобто якщо витрати на збут

зростуть на одиницю, то чистий дохід збільшиться на 18,85 од.; при збільшенні адміністративних витрат на одиницю, чистий дохід зростає на 423,55 од.

3. ПАТ «АМКР» доцільно використовувати АВС-аналіз в управлінні витратами підприємства. У випадку з ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» за результатами аналізу витрат за 2023 рік встановлено, що до групи А входить 1 стаття витрат на загальну суму 41815380 тис. грн, а саме собівартість продукції. Це означає, що контроль за складовими витрат групи А задля ефективного управління ними повинен виконуватись щоденно. До групи В не увійшло жодної статті витрат. До групи С входить 4 статті витрат на суму 3412301 тис. грн. Оскільки обсяг цих витрат незначний, то контроль за витратами групи С можна виконувати раз у місяць, або в квартал чи півріччя. Головним недоліком АВС-аналізу є те, що він не дозволяє оцінити сезонні коливання витрат, що обумовлює необхідність суміщення його з XYZ-аналізом.

4. Результати XYZ-аналізу по ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» дозволяють зробити висновок по наявності на підприємстві витрат груп А та Х. Тобто, виокремлені квадрати АУ та СХ. XYZ-аналіз пропонує наступні стратегії: по квадрату АУ – пропонується використовувати стратегію розміщення підприємства, по квадрату СХ – пропонується використовувати стратегію спостереження.

5. Для ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» автором запропонована модель стратегічного управління витратами компанії ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг». Наголошено, що чільне місце в системі стратегічного управління витратами досліджуваного підприємства, повинен займати процес стратегічного планування та прогнозування. Планування підприємством витрат на довгостроковий період передбачає досягнення їх оптимального рівня, результатом чого може стати зниження витрат та використання резервів задля здобуття конкурентних переваг. Прогнозування витрат дає можливість уточнення стратегії їх зниження, що довго може бути в незмінному стані, іноді може уточнюватись за результатами щорічної перевірки її спрямування. В нашому випадку, та за сучасних умов господарювання вітчизняних

підприємств, мінімізація витрат не завжди є доступним і доцільним способом їх зниження, тому варто ставити акцент на оптимізацію витрат. Також, в роботі запропонована структура процесу розроблення і реалізації стратегії оптимізації витрат ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження удосконалення системи управління витратами підприємства можна зробити наступні висновки:

Дослідження теоретичних і методологічних аспектів управління витратами підприємств дозволило зробити такі висновки: науковці-економісти дають різне визначення поняття «витрати» як економічної категорії. Водночас відсутність єдиного підходу до розуміння цього терміну ускладнює управління витратами та знижує ефективність ухвалення управлінських рішень. Для покращення управління витратами необхідно забезпечити широкую класифікацію витрат, що дозволить отримати більш детальний аналіз, впливати на різні фактори та забезпечити обґрунтованість управлінських рішень.

Сутність поняття «управління витратами» залишається дискусійною. Проте більшість дослідників підтримують функціональний підхід до його трактування, наголошуючи на важливості системного підходу. Було визначено основні складові системи управління витратами, її принципи, структурні елементи й механізми. Хоча існує достатня кількість методів управління витратами, їхнє застосування на практиці зазнає певних труднощів. В Україні популярними залишаються такі методи, як позамовний, процесний, метод прямого обліку та нормативний метод. Натомість закордонний досвід пропонує ширший спектр методів, зокрема директ-костинг, стандарт-костинг, ABC-аналіз та LCC-аналіз.

Система управління витратами на підприємствах повинна сприяти раціональному використанню ресурсів, підтримувати прийняття зважених рішень і допомагати оцінювати витрати на рівні підприємства та його підрозділів. Крім того, вона має забезпечити контроль витрат, оцінку економічних наслідків та розробку стратегії розвитку. Оцінка ефективності витрат дає можливість підприємству оптимізувати обсяги витрат, максимізувати фінансові результати й покращити управління.

Кваліфікаційна робота виконана на фактичних матеріалах діяльності ПАТ «АрселорМітал Кривий Ріг». Це провідне металургійне підприємство в Україні, яке є частиною глобальної корпорації ArcelorMittal - найбільшого у світі виробника сталі. Підприємство розташоване у місті Кривий Ріг Дніпропетровської області і є одним з найбільших промислових центрів країни.

Основними напрямками діяльності підприємства є виробництво сталі, чавуну, прокату, коксохімічна та енергетична діяльність.

ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" є провідним металургійним підприємством в Україні, яке входить до складу глобальної сталелитарної компанії ArcelorMittal.

Форма власності підприємства - приватна, адже воно було приватизоване у 2005 році. Наразі 100% акцій ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" належить компанії ArcelorMittal - найбільшому у світі виробнику сталі.

Місією підприємства ПАТ «АрселорМітал Кривий Ріг» є забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності металургійної галузі України.

Компанія прагне стати провідним виробником сталі, що відповідає найвищим стандартам якості та екологічності.

З приводу експорту, то за даними компанії, частка експорту в загальному обсязі продажів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" становить близько 70%. Це свідчить про високу орієнтованість підприємства на зовнішні ринки та його інтегрованість у глобальні виробничі ланцюжки. Лише близько 30% продукції реалізується на внутрішньому ринку України.

Продукція ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" експортується до країн Центральної Азії, Північної Африки та Далекого Сходу, хоча їх частка в загальному обсязі експорту є меншою.

Згідно SWOT-аналізу сильні сторони підприємства переважають над слабкими і підприємство має правильні маркетингові стратегії. Підприємство є конкурентоспроможним та повністю використовує свої потужності, має ефективне стратегічне управління.

Аналіз діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» показав, що компанія є найбільшим підприємством гірничо-металургійної галузі України, проте її діяльність суттєво погіршилась через війну. Завантажуваність виробничих потужностей у 2023 році не перевищувала 50%, що спричинило значні збитки. Проте, відкриття морського коридору в 2024 році дозволило підприємству планувати відновлення виробництва та вихід на беззбитковий рівень.

Зменшення обсягів виробництва в 2021–2023 роках спричинило зниження витрат, проте зростання цін на енергоносії та транспорт негативно вплинуло на собівартість продукції. Підприємство зіткнулося з дефіцитом енергоресурсів, що ускладнювало виробничі процеси.

Протягом 2021-2023 рр. операційні витрати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» стрімко падають. Це пов'язано перш за все із зменшенням обсягів виробництва продукції. Крім того, внутрішній ринок споживання продукції ПАТ «АМКР» через військові дії скоротився до 60% від довоєнного. Це обмежує продажі, хоча підприємство і може охопити увесь єдиний ринок і закрити потреби в металопродукції.

Найбільшу питому вагу в структурі елементів операційних витрат займають матеріальні витрати. Їх рівень протягом 2021-2023 років знаходиться на рівні близько 70%. Початок воєнних дій зумовив незначне зрушення питомої ваги витрат на заробітну плату на соціальні заходи в бік збільшення, проте це не має суттєвого впливу на вартість виготовляємої продукції. Спостерігається зниження питомої ваги витрат на амортизацію.

У 2023 р. відбулося скорочення величини загальних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 26248088 тис. грн. або на 33,3% в порівнянні з 2021 роком. Загалом, зменшення обсягу витрат за 2021-2023 рр. загалом відбулося за рахунок: зменшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 23925395 тис. грн. або на 32,09% (зменшення собівартості реалізованої продукції відбулося внаслідок скорочення обсягів виробництва); адміністративних витрат на 1831702 тис. грн. або на 52,16% (зменшення

значення показника відбулося за рахунок скорочення обсягу витрат, пов'язаних з управлінням та обслуговуванням підприємства); витрат на збут на 76084 тис. грн. або на 69,59% (скорочення за рахунок зменшення обсягів реалізації та скорочення ринків збуту продукції підприємства).

Щодо ефективності формування та здійснення витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», то з показники окупності виробничих витрат та ефективності їх формування лише у 2021 році відповідали критеріальним параметрам і забезпечували максимальний вихід валової продукції та можливості формування прибутку підприємства. Протягом 2022-2023рр. витратність виробництва не створювала умови нарощування випуску валової продукції та формувала збитковість підприємства.

Саме величина змінних витрат найбільше впливає на ефективність формування витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Ефективна робота фінансового менеджменту підприємства у 2023 році дозволила вийти на показники ефективності змінних витрат на рівні 1, що фактично створює можливості для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2024 році забезпечити майже за рахунок змінних витрат вихід валової продукції та формувати прибуток підприємства. Оптимізація витрат і використання методів аналізу, таких як кореляційно-регресійний і АВС-аналіз, допоможуть зменшити збитки та підвищити ефективність.

Досліджуючи заходи щодо підвищення ефективності управління витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», рекомендовано використовувати інструменти кореляційно-регресійного аналізу, оскільки вони надають можливість вимірювати силу взаємозв'язку між адміністративними витратами, витратами на збут та чистим доходом будь-якого підприємства.

Розроблена у кваліфікаційній роботі кореляційно-регресійна модель для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» засвідчила, що між адміністративними витратами, витратами на збут та чистим доходом існує пряма залежність, тобто якщо витрати на збут зростуть на одиницю, то чистий дохід збільшиться на

18,85 од.; при збільшенні адміністративних витрат на одиницю, чистий дохід зростає на 423,55 од.

ПАТ «АМКР» доцільно використовувати АВС-аналіз в управлінні витратами підприємства. У випадку з ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» за результатами аналізу витрат за 2023 рік встановлено, що до групи А входить 1 стаття витрат на загальну суму 41815380 тис. грн, а саме собівартість продукції. Це означає, що контроль за складовими витрат групи А задля ефективного управління ними повинен виконуватись щоденно. До групи В не увійшло жодної статті витрат. До групи С входить 4 статті витрат на суму 3412301 тис. грн. Оскільки обсяг цих витрат незначний, то контроль за витратами групи С можна виконувати раз у місяць, або в квартал чи півріччя. Головним недоліком АВС-аналізу є те, що він не дозволяє оцінити сезонні коливання витрат, що обумовлює необхідність суміщення його з XYZ-аналізом.

Результати XYZ-аналізу по ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» дозволяють зробити висновок по наявності на підприємстві витрат груп А та Х. Тобто, виокремлені квадрати АУ та СХ. XYZ-аналіз пропонує наступні стратегії: по квадрату АУ – пропонується використовувати стратегію розміщення підприємства, по квадрату СХ – пропонується використовувати стратегію спостереження.

Для ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» автором запропонована модель стратегічного управління витратами компанії ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг». Наголошено, що чільне місце в системі стратегічного управління витратами досліджуваного підприємства, повинен займати процес стратегічного планування та прогнозування. Планування підприємством витрат на довгостроковий період передбачає досягнення їх оптимального рівня, результатом чого може стати зниження витрат та використання резервів задля здобуття конкурентних переваг. Прогнозування витрат дає можливість уточнення стратегії їх зниження, що довго може бути в незмінному стані, іноді може уточнюватись за результатами щорічної перевірки її спрямування. В нашому випадку, та за сучасних умов господарювання вітчизняних

підприємств, мінімізація витрат не завжди є доступним і доцільним способом їх зниження, тому варто ставити акцент на оптимізацію витрат. Також, в роботі запропонована структура процесу розроблення і реалізації стратегії оптимізації витрат ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за січень–вересень 2024 року. Експрес-випуск. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2024/11/25.pdf> (дата звернення 29.11.2024)
2. Бланк І.А. Управління прибутком. Київ : Ніка-Центр, Ельга, 2007. 602 с.
3. Андрущенко Н.С. Суть і значення витрат: історичний аспект. *Економічна теорія та історія економічної думки*. 2019. № 5. С. 3-7.
4. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навч. посіб. Харків, 2017. 166 с.
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text> (дата звернення 29.11.2024).
6. Бутинець Ф.Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. №1. С. 11-18. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3168/2.pdf> (дата звернення 29.11.2024).
7. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 29.11.2024).
8. Фаріон В.Я. Сутність витрат як економічної категорії. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2013. Вип. 1(49). Економічні науки. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13844/1/1%D0%A1%D1%83%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%B2%D0%B8%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%97.pdf> (дата звернення 29.11.2024).

10. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Подання фінансової звітності». [Електронний ресурс]: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text (дата звернення 29.11.2024).

11. Атамас П.Й. Управлінський облік: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 440 с.

12. Ковтуненко Ю.В., Крисенко А.В., Амурова О.В. Аналіз структури витрат промислового підприємства. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2014. Вип. 2(44). С. 202-207 URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/2815/1/32.pdf> (дата звернення 29.11.2024).

13. Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 31. С.301-309.

14. Давидович І.Є. Управління витратами: навчальний посібник. Київ.: Центр учбової літератури, 2008. 320 с.

15. Артамонова Н.С., Доба Н.М. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 3 (8). С. 16-21.

16. Матвєєва Н.М. Управління витратами : навч. посібник / Н.М. Матвєєва, О.І. Славута; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 157 с.

17. Ємельянов О.Ю., Курило О.Б., Петрушка Т.О. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 38. [Електронний ресурс]: URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-58> (дата звернення 29.11.2024).

18. Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Турило А.А. Управління витратами підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.

19. Великий Ю.М. Управління витратами підприємства : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2009. 192 с.

20. Ющишина Л.О. Менеджмент ресурсів та витрат: курс лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 103 с.
21. Пчелинська Г.В. Понятійно-категоріальні засади управління витратами підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2019. Випуск 27, частина 2. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2019-27-31> (дата звернення 29.11.2024).
22. Захарченко В.І., Акулюшина М.О., Лінгур Л.М. Моделювання процесів управління витратами підприємства в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск 64. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2> (дата звернення 29.11.2024).
23. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Рудич А.І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2020. №4 (115). С. 140–147. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/4_2020/26.pdf (дата звернення 29.11.2024).
24. Чумак Г. Управління витратами підприємства: Функціональний аспект. *Modeling the development of the economic systems.* 2022. (4), 160–165. URL: DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-21> (дата звернення 29.11.2024).
25. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Макухін Г.А. Управління затратами підприємства : монографія. Київ : Лібра, 2007. 320 с.
26. Кулакова С., Ткаченко А., Разно М. Сучасні аспекти управління витратами підприємств України. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку.* 2023. 1(8), С. 40-48. URL: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2023-1-05> (дата звернення 29.11.2024).
27. Неізнана О.В., Рубан К.В. Вплив пандемії COVID-19 та збройної агресії росії на фінансову діяльність підприємств гірничо-металургійної галузі на прикладі ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». *Економіка та суспільство.* 2023. № 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-24> (дата звернення 29.11.2024).

28. Карінцева О.І., Харченко М.О., Тарасенко С.В. Управління витратами у системі стратегій «контролю» та «ризиків» суб'єкта господарювання. *Mechanism of Economic Regulation*, 2016, No 4. С. 23-33.

29. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості. Наказ Міністерства промислової політики України № 373 від 09.07.2007. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0373581-07#Text> (дата звернення 29.11.2024).

30. Чернецька О.В. Методичні підходи до визначення ефективності витрат сільськогосподарських підприємств в управлінському обліку. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Вип. 7(1). С. 188-195.

31. Ємельянов О., Курило О., Петрушка Т. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. *Економіка та суспільство*, 2022. №(38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-58>

32. Європейська бізнес-асоціація. Офіційна сторінка. [Електронний ресурс]. URL: <https://eba.com.ua/member/pat-arselormittal-kryvyj-rig/> (дата звернення 17.12.2024).

33. Інформація про АрселорМіттал Кривий Ріг. Журнал Forbes Ukraine. [Електронний ресурс]. URL: <https://forbes.ua/profile/arselormittal-kriviy-rig-223> (дата звернення 17.12.2024).

34. Офіційний сайт компанії АрселорМіттал / Наші цілі. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://corporate.arcelormittal.com/about-us/our-values> (дата звернення 17.12.2024).

35. Офіційний сайт ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» / Наше виробництво. [Електронний ресурс]. URL: <https://ukraine.arcelormittal.com/index.php?id=238> (дата звернення 17.12.2024).

36. Офіційний сайт ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» / Річна звітність. [Електронний ресурс]. URL: <https://ukraine.arcelormittal.com/index.php?id=300> (дата звернення 17.12.2024).

37. Металургійні потужності «АрселорМіттал Кривий Ріг» торік були задіяні менш ніж на третину. Укрінформ. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3817701-metalurgijni-potuznosti-arselormittal-krivij-rig-torik-buli-zadiani-mens-niz-na-tretinu.html> (дата звернення 17.12.2024).

38. Свистун Л.А., Левкова Р.М. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. *Економіка і регіон*. 2017. №4(65). С.57-62.

39. Борисюк І.О., Семеняка Я.В. Формування системи управління витратами підприємства. *Modern Economics*. 2017. № 6. [Електронний ресурс]. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/formuvannia-systemy-upravlinnia-vytratamy-pidpryemstva/> (дата звернення 17.12.2024).

40. Чаюн І.О. Актуальні проблеми управління поточними витратами підприємства. *Економічні студії*. 2017. №2(15). С. 111-114.

41. Радіонова Н.Й. Організаційні аспекти формування механізму управління витратами на виробничому підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 1 (86). С. 101-106.

42. Коваленко О.В., Осьмак С.С. Система управління витратами. [Електронний ресурс]. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_6_053.pdf (дата звернення 17.12.20 24).

43. Fatkhutdinov R.A. (2000) Competitiveness: economics, strategy, management [Text]: a teaching aid for university students studying technical and economic specialties. М: INFRA-M. 311 p.:

44. Ахновська І.О., Криворучко Д.М., Сидорчук Д.С. Експрес-діагностика витрат суб'єктів господарювання. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 45. [Електронний ресурс]. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-76> (дата звернення 17.12.2024).

45. Разумова К.М., Темченко О.А., Шевчук Н.А., Максимова О.С. Обґрунтування логістичних систем управління підприємством на основі ABC та XYZ-аналізу. *Наукоємні технології*. 2021. Випуск 3(51). С. 281-291.

[Електронний ресурс]. URL: file:///C:/Users/admin/Downloads/%D0%A1%D1%82%D1%80_281_291.pdf (дата звернення 27.12.2024).

46. Карачарова К.А., Машошина Т.В., Яковенко С.В. Особливості застосування кореляційно-регресійного аналізу в дослідженні ефективності управління витратами промислового підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2023. №7. [Електронний ресурс]. URL: file:///C:/Users/admin/Downloads/Osoblivosti_zastosuvanna_korelacijno-regresijnogo_.pdf (дата звернення 27.12.2024).

46. Дунська А.Р., Башкіна А.С. Порівняльний аналіз методів управління оптимізацією товарного асортименту підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 13. С.91-96. [Електронний ресурс]. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/17.pdf (дата звернення 27.12.2024).

47. Качуровський С.В. ABC-XYZ аналіз як один з інструментів контролінгу на підприємствах АПК. *Бізнес Інформ*. 2017. № 7. С. 160-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_7_27 (дата звернення 27.12.2024).

48. Штимер Л.Т. Прогнозування ефективного використання потенціалу матеріальних ресурсів підприємства. [Електронний ресурс]. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/15978/1..B0.pdf> (дата звернення 27.12.2024).

49. Азарова А., Лесько О., Міронова Ю., Гнатюк С. Оцінювання ефективності роботи маркетингового відділу засобами кореляційно-регресійного моделювання. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №4. С. 77–86. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-10> (дата звернення 27.12.2024).

50. Brown R. G. (1982) *Advanced Service Parts Inventory Control*. Norwich: Materials Management Systems. 431 с.

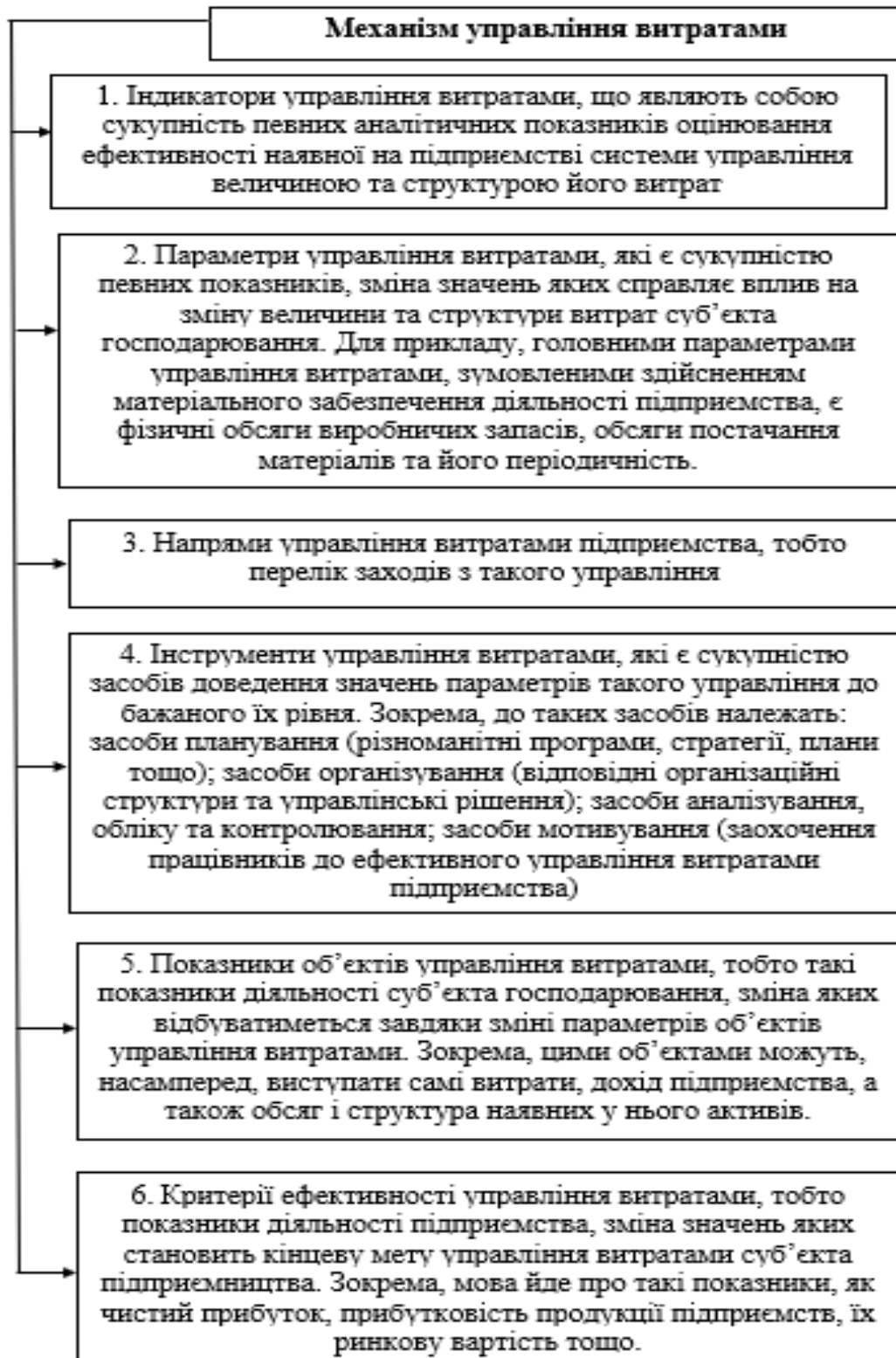
51. Волчек Р.М., Коляда А.Л., Коверда А.В. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, 2016 – 105 с.

52. Дубей Ю.В. Оперативне і стратегічне управління витратами на промисловому підприємстві. *Економічний вісник*. 2017. № 1 . С. 125-132.

53. Колісник Г.М. Зарубіжний досвід державного регулювання витратами підприємства та його адаптація в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 8. Частина 1. С. 106-111.

Таблиця А.1

Складники механізму управління витратами



Додаток Б

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
НА 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
(у тисячах українських гривень)

АКТИВИ	Примітки	31 грудня 2021 року	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
1	2	3	4	5
Непоточні активи				
Основні засоби	6	59,836,707	57,920,560	60,311,463
Інвестиційна нерухомість	6	2,395	2,635	12,679
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	6	348,344	380,563	338,643
Загальна сума непоточних активів		60,187,446	58,303,758	60,662,785
Поточні активи				
Поточні запаси	7	14,495,239	7,438,127	9,948,534
Торговельна та інша поточна дебіторська заборгованість	8	26,303,048	19,702,417	22,571,356
Поточні фінансові інвестиції		-	-	1,429
Поточні податкові активи, поточні	10	3,328,865	1,935,478	3,195,554
Інші поточні нефінансові активи		111,518	102,085	159,545
Грошові кошти та їх еквіваленти	11	1,374,859	867,691	1,005,218
Загальна сума поточних активів		45,613,529	30,045,798	36,881,636
Загальна сума активів		105,800,975	88,349,556	97,544,421

ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	Примітки	31 грудня 2021 року	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
1	2	3	4	5
Власний капітал				
Статутний капітал	12	3,859,533	3,859,533	3,859,533
Нерозподілений прибуток		45,725,551	30,119,720	29,378,818
Актuarні різниці (прибутки/збитки)		(1,710,735)	(1,777,618)	(1,284,862)
Інші резерви		28,677,651	28,677,651	28,677,651
Загальна сума власного капіталу		76,552,000	60,879,286	60,631,140
Непоточні зобов'язання				
Непоточне забезпечення на винагороди працівникам	14	2,602,636	2,846,473	2,183,668
Інше непоточне забезпечення	19	1,264,851	1,566,615	1,404,404
Довгострокові банківські кредити	15	982,015	2,327,942	3,047,624
Торговельна та інша непоточна кредиторська заборгованість		305,481	497,962	372,022
Відстрочені податкові зобов'язання	13	2,204,257	2,365,594	3,133,782
Загальна сума непоточних зобов'язань		7,359,240	9,604,586	10,141,500
Поточні зобов'язання				
Інші поточні забезпечення		12,356	8,257	7,786
Торговельна та інша поточна кредиторська заборгованість	16, 17, 18, 20	18,560,564	12,210,040	24,198,315
Поточні податкові зобов'язання, поточні		527,343	596,609	136,815
Інші поточні фінансові зобов'язання	21	2,228,306	4,534,976	2,354,777
Інші поточні нефінансові зобов'язання		561,166	515,802	74,088
Загальна сума поточних зобов'язань		21,889,735	17,865,684	26,771,781
Загальна сума зобов'язань		29,248,975	27,470,270	36,913,281
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		105,800,975	88,349,556	97,544,421

Додаток В

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД

ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ

(у тисячах українських гривень, за виключенням даних на акцію)

Стаття	Примітки	2021 рік	2020 рік
1	2	3	4
Дохід від звичайної діяльності	22	109,303,155	63,496,684
Собівартість реалізації	24	(74,561,304)	(58,845,530)
Валовий прибуток		34,741,851	4,651,154
Інші доходи	25	521,083	324,998
Витрати на збут		(109,339)	(48,092)
Адміністративні витрати	26	(3,511,390)	(2,159,849)
Інша витрата	27	(605,870)	(701,915)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		31,036,335	2,066,296
Фінансові доходи	28	195,131	22,373
Фінансові витрати	29	(542,670)	(1,240,995)
Прибуток (збиток) до оподаткування		30,688,796	847,674
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	13	(5,472,728)	(106,772)
Прибуток (збиток) від діяльності, що триває		25,216,068	740,902
Прибуток (збиток)		25,216,068	740,902

(в українських гривнях)

Стаття	Примітки	2021 рік	2020 рік
1	2	3	4
Базовий прибуток (збиток) на акцію від діяльності, що триває	12	6.53	0.19
Загальна сума базового прибутку (збитку) на акцію		6.53	0.19
Розбавлений прибуток (збиток) на акцію від діяльності, що триває	12	6.53	0.19
Загальна сума розбавленого прибутку (збитку) на акцію		6.53	0.19

Стаття	Примітки	2021 рік	2020 рік
1	2	3	4
Прибуток (збиток)		25,216,068	740,902
Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки програм з визначеною виплатою	14	81,564	(600,922)
Загальна сума іншого сукупного доходу, який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток, до оподаткування		81,564	(600,922)
Загальна сума іншого сукупного доходу, до оподаткування		81,564	(600,922)
Податок на прибуток, що відноситься до переоцінки пенсійної програми з визначеною виплатою у складі іншого сукупного доходу	13	(14,681)	108,166
Сумарний податок на прибуток, що відноситься до компонентів іншого сукупного доходу, який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток		(14,681)	108,166
Загальна сума іншого сукупного доходу		66,883	(492,756)
Загальна сума сукупного доходу		25,282,951	248,146

Додаток Д

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
НА 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ
(у тисячах українських гривень)

АКТИВИ	Примітки	31 грудня 2022 року	31 грудня 2021 року
1	2	3	4
Непоточні активи			
Основні засоби	6	22,872,692	59,836,707
Інвестиційна нерухомість	6	715	2,395
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	6	105,935	348,344
Загальна сума непоточних активів		22,979,342	60,187,446
Поточні активи			
Поточні запаси	7	14,021,719	14,495,239
Торговельна та інша поточна дебіторська заборгованість	8	7,886,000	26,303,048
Поточні податкові активи, поточні	10	6,515,960	3,328,865
Інші поточні нефінансові активи		325,687	111,518
Грошові кошти та їх еквіваленти	11	954,053	1,374,859
Загальна сума поточних активів		29,703,419	45,613,529
Загальна сума активів		52,682,761	105,800,975

ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	Примітки	31 грудня 2022 року	31 грудня 2021 року
1	2	3	4
Власний капітал			
Статутний капітал	12	3,859,533	3,859,533
Нерозподілений прибуток		(3,283,553)	45,725,551
Актуарні різниці (прибутки/збитки)		(1,040,692)	(1,710,735)
Інші резерви		28,677,651	28,677,651
Загальна сума власного капіталу		28,212,939	76,552,000
Непоточні зобов'язання			
Непоточне забезпечення на винагороди працівникам	14	1,820,270	2,602,636
Інше непоточне забезпечення	18	1,485,275	1,264,851
Довгострокові банківські кредити	15	2,475,694	982,015
Інші непоточні фінансові зобов'язання		265,115	305,481
Відстрочені податкові зобов'язання	13	-	2,204,257
Загальна сума непоточних зобов'язань		6,046,354	7,359,240
Поточні зобов'язання			
Інші поточні забезпечення		8,115	12,356
Торговельна та інша поточна кредиторська заборгованість	17	11,024,153	15,956,632
Поточні податкові зобов'язання, поточні		68,286	527,343
Інші поточні фінансові зобов'язання	20	6,763,381	4,832,238
Інші поточні нефінансові зобов'язання		559,533	561,166
Загальна сума поточних зобов'язань		18,423,468	21,889,735
Загальна сума зобов'язань		24,469,822	29,248,975
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		52,682,761	105,800,975

Додаток Ж

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД

ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ

(у тисячах українських гривень, за виключенням даних на акцію)

Стаття 1	Примітки 2	2022 рік 3	2021 рік 4
Дохід від звичайної діяльності	21	43,818,410	109,303,155
Собівартість реалізації	23	(55,829,721)	(74,561,304)
Валовий прибуток		(12,011,311)	34,741,851
Інші доходи	24	596,185	521,083
Витрати на збут		(42,846)	(109,339)
Адміністративні витрати	25	(1,805,121)	(3,511,390)
Інша витрата	26	(36,967,188)	(605,870)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		(50,230,281)	31,036,335
Фінансові доходи	27	25,141	195,131
Фінансові витрати	28	(1,155,305)	(542,670)
Прибуток (збиток) до оподаткування		(51,360,445)	30,688,796
Податкові доходи (витрати)	13	2,351,341	(5,472,728)
Прибуток (збиток) від діяльності, що триває		(49,009,104)	25,216,068
Прибуток (збиток)		(49,009,104)	25,216,068

(в українських гривнях)

Стаття 1	Примітки 2	2022 рік 3	2021 рік 4
Базовий прибуток (збиток) на акцію від діяльності, що триває	12	(12.70)	6.53
Загальна сума базового прибутку (збитку) на акцію		(12.70)	6.53
Розбавлений прибуток (збиток) на акцію від діяльності, що триває	12	(12.70)	6.53
Загальна сума розбавленого прибутку (збитку) на акцію		(12.70)	6.53

Стаття 1	Примітки 2	2022 рік 3	2021 рік 4
Прибуток (збиток)		(49,009,104)	25,216,068
Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки програм з визначеною виплатою	14	817,125	81,564
Загальна сума іншого сукупного доходу, який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток, до оподаткування		817,125	81,564
Загальна сума іншого сукупного доходу, до оподаткування		817,125	81,564
Податок на прибуток, що відноситься до переоцінки пенсійної програми з визначеною виплатою у складі іншого сукупного доходу	13	(147,082)	(14,681)
Сумарний податок на прибуток, що відноситься до компонентів іншого сукупного доходу, який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток		(147,082)	(14,681)
Загальна сума іншого сукупного доходу		670,043	66,883
Загальна сума сукупного доходу		(48,339,061)	25,282,951

Додаток К

		Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"	
		КОДИ	
		Дата (рік, місяць, число)	31.12.2023
Підприємство: ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ"	за ЄДРПОУ		24432974
Територія: ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за за КАТОТТГ(1)		UA12060170010378670
Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство	за КОПФГ		230
Вид економічної діяльності: Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	за КВЕД		24.1
Середня кількість працівників (2): 15065			
Адреса, телефон: вулиця Криворіжсталі, буд. 1, м. КРИВИЙ РІГ, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 50006, Україна, тел. 4992842			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)	Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
на 31.12.2023 р.			
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	105 935,00	95 807,00
первісна вартість	1001	742 072,00	715 693,00
накопичена амортизація	1002	636 137,00	619 886,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 875 963,00	6 765 595,00
Основні засоби	1010	18 996 729,00	18 468 194,00
первісна вартість	1011	125 500 198,00	128 437 676,00
знос	1012	106 503 469,00	109 969 482,00
Інвестиційна нерухомість	1015	715,00	681,00
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	-
інші фінансові інвестиції	1035	0	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	-
Відстрочені податкові активи	1045	0	-
Інші необоротні активи	1090	0	-
Усього за розділом I	1095	22 979 342,00	25 330 277,00

II. Оборотні активи			
Запаси	1100	14 021 719,00	10 842 192,00
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7 486 969,00	6 071 880,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	157 981,00	383 028,00
з бюджетом	1135	6 515 960,00	3 137 632,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1155	241 050,00	246 524,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	954 053,00	523 938,00
Витрати майбутніх періодів	1170	0	-
Інші оборотні активи	1190	325 687,00	496 247,00
Усього за розділом II	1195	29 703 419,00	21 701 441,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	-
Баланс	1300	52 682 761,00	47 031 718,00
Пасив			
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	3 859 533,00	3 859 533,00
Капітал у дооцінках	1405	0	-
Додатковий капітал	1410	27 058 029,00	26 672 914,00
Резервний капітал	1415	578 930,00	578 930,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 283 553,00	-15 094 583,00
Неоплачений капітал	1425	(0)	(-)
Вилучений капітал	1430	(0)	(-)
Усього за розділом I	1495	28 212 939,00	16 016 794,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	-
Довгострокові кредити банків	1510	2 475 694,00	2 272 107,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	265 115,00	205 383,00
Довгострокові забезпечення	1520	1 485 275,00	1 801 248,00
Цільове фінансування	1525	0	-
Усього за розділом II	1595	6 046 354,00	6 398 562,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	2 536 382,00	6 412 711,00
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	9 152 068,00	9 339 115,00
розрахунками з бюджетом	1620	68 286,00	181 931,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	89 281,00
розрахунками зі страхування	1625	185 274,00	181 456,00
розрахунками з оплати праці	1630	849 775,00	856 814,00
Поточні забезпечення	1660	8 115,00	-
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	4 786 532,00	6 393 061,00
Усього за розділом III	1695	18 423 468,00	24 616 362,00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	-
Баланс	1900	52 682 761,00	47 031 718,00
Керівник		ЛОНГОБАРДО МАУРО (ініціали, прізвище)	
Головний бухгалтер		Задорожний Павло Вікторович (ініціали, прізвище)	
1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.			
2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.			

Додаток Л

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
			28.02.2024
Підприємство: ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ" (найменування)		за ЄДРПОУ	24432974
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Рік 2023			
	Форма № 2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	41 848 635,00	43 818 410,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	41 848 635,00	55 829 721,00
Валовий: прибуток	2090	-	-
збиток	2095	8 787 274,00	
Інші операційні доходи	2120	429 403,00	596 185,00
Адміністративні витрати	2130	1 679 688,00	1 805 121,00
Витрати на збут	2150	33 255,00	42 846,00
Інші операційні витрати	2180	190 963,00	797 304,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-89 281,00	2 351 341,00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	-
збиток	2355	11 811 030,00	49 009 104,00
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	0
Накопичені курсові різниці	2410	-	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	0
Інший сукупний дохід	2445	-385 115,00	817 125,00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-385 115,00	817 125,00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-385 115,00	670 043,00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-12 196 145,00	-48 339 061,00
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	34 485 128,00	39 816 604,00
Витрати на оплату праці	2505	3 587 893,00	4 445 356,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	746 877,00	953 909,00
Амортизація	2515	3 611 313,00	6 172 806,00

Продовження додатку Л

Інші операційні витрати	2520	7 568 379,00	8 408 249,00
Разом	2550	49 999 590,00	59 796 924,00
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	3 859 533 000,00	3 859 533 000,00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	3 859 533 000,00	3 859 533 000,00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-3,06	-12,70
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-3,06	-12,70
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	0
Керівник		ЛОНГОБАРДО МАУРО (ініціали, прізвище)	
Головний бухгалтер		Задорожний Павло Вікторович (ініціали, прізвище)	

ЗГОДА

здобувача освіти Державного університету економіки і технологій про перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату та розміщення в Репозитарії ДУЕТ

Я, **Щербук Олег Михайлович**, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Стверджую, що кваліфікаційна магістерська робота на тему «*Управління витратами підприємства*» виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавав і не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомлений. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформований, що відповідно до пункту 5.8 «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» згадана робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ) та ознайомлений з умовами такого розміщення.

09.01.2025 р.