

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Білика Максима Івановича
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему Грошові потоки підприємства та їх аналіз

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

(повна назва бази дослідження)

науковий керівник	<u>д.е.н., проф.</u>	<u>Васильчук І.П.</u>
	<i>(наук. ступінь, вчене звання)</i>	<i>(підпис) (прізвище, ініціали)</i>

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри
від 16 червня 2025р. № 13

Завідувач кафедри _____

(підпис)

к.е.н., доцент

О.В.Неізвестна

Наук. ступінь, вчене звання

Ініціали, прізвище

ЗАЯВА

Я, Білик Максим Іванович, засвідчую, що кваліфікаційна бакалаврська робота на тему: «Грошові потоки підприємства та їх аналіз» виконана мною самостійно. Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

17.06.2025
дата

підпис

М. Білик
ініціали, прізвище

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**

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

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

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

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ**

1. Тема роботи _____ *Грошові потоки підприємства та їх аналіз*

Керівник роботи _____
затверджені наказом закладу вищої освіти від « 04 » квітня 2025 р. № 228-ст

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

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

Розділ 1. *Теоретико - методичні засади аналізу грошових потоків підприємства*

Розділ 2. *Аналіз грошових потоків підприємства*

Розділ 3. *Оптимізація грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»*

Об'єкт дослідження: процес управління грошовими потоками ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Предмет дослідження: грошові потоки підприємства

Мета кваліфікаційної роботи: надати рекомендації щодо оптимізації грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

5. Дата видачі завдання « 04 » квітня 2025р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

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

Завдання підготував науковий керівник

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

Завдання одержав

_____ М.І. Білик
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Білик Максим Іванович. Грошові потоки підприємства та їх аналіз. – Кваліфікаційна бакалаврська робота.

Кваліфікаційна робота присвячена розгляду теоретичних та практичних питань аналізу грошових потоків підприємства та розробки рекомендацій з поліпшення управління ними. Розглянуто сутність та значення грошових потоків підприємства у його у господарській діяльності, наведено інформаційне забезпечення та методику їх аналізу.

В другому розділі надано характеристику особливостей діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та оцінка трендів його розвитку проведено аналіз грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

За результатами аналізу визначено напрями вдосконалення управління грошовими потоками підприємства, запропоновані рекомендації досліджуваному підприємству щодо оптимізації грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та здійснено їх обрахунок ефективності.

Ключові слова: грошові потоки підприємства, операційна діяльність, інвестиційна діяльність, фінансова діяльність, чистий грошовий потік

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	7
Розділ 1. Теоретико - методичні засади аналізу грошових потоків підприємства	10
1.1. Зміст, роль та складові грошових потоків підприємства	10
1.2. Інформаційне забезпечення та методика аналізу грошових потоків підприємства	18
Висновки до розділу 1	27
Розділ 2. Аналіз грошових потоків підприємства	30
2.1. Особливості діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та оцінка трендів його розвитку	30
2.2. Аналіз грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	43
Висновки до розділу 2	54
Розділ 3. Оптимізація грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	58
3.1. Напрями вдосконалення управління грошовими потоками підприємства	58
3.2. Обрахунок рекомендацій щодо оптимізації грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	65
Висновки до розділу 3	71
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	86

ВСТУП

Грошові потоки є критично важливим елементом фінансової діяльності будь-якого підприємства. Вони визначають здатність компанії фінансувати операційну діяльність, здійснювати інвестиції та забезпечувати свою фінансову стабільність. Ефективне управління грошовими потоками дає змогу підприємству оптимізувати використання фінансових ресурсів та зменшити ризики ліквідності. У період війни в Україні значення грошових потоків набуває особливого ваги, оскільки економічна нестабільність та непередбачувані виклики ставлять перед підприємствами нові завдання у сфері фінансового менеджменту. Війна створює численні економічні виклики, які змінюють механізми функціонування бізнесу. Нестача ліквідності, порушення логістичних ланцюгів, коливання валютного курсу та скорочення споживчого попиту – все це впливає на фінансовий стан компаній. В таких умовах управління грошовими потоками стає критично важливим для забезпечення стабільності підприємства, оскільки контроль надходжень та витрат допомагає уникати дефіциту фінансових ресурсів; адаптації до змін у зовнішньому середовищі завдяки можливості оперативно коригувати фінансову стратегію відповідно до нових викликів; підтримки операційної діяльності, зокрема правильний розподіл ресурсів сприяє безперервному функціонуванню бізнесу навіть в умовах кризи.

Аналіз грошових потоків та управління ними має стратегічне значення не лише для окремих підприємств, а й для економіки загалом. Дослідження руху фінансових коштів дозволяє визначити ефективність управління ресурсами, виявити слабкі місця у фінансовій політиці компаній та сприяти розробці оптимальних рішень у сфері фінансового планування.

Зважаючи на їх важливість проблемами аналізу та управління грошовими потоками підприємств займалися багато вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Ю. Бригхем, Л. Гапенські, Дж. Ван Хорн, І.О.

Бланк, Л. О. Лігоненко, А.М. Поддєрьогін, Г. В. Ситник, Е. М. Сорокіна, Н.С. Танклевська та багато інших знаних та молодих вчених. Однак ці дослідження стосувалися звичайних умов ведення бізнесу, але недостатньо розглянута важливість та особливості аналізу грошових потоків в умовах кризи. Зокрема, в умовах війни такі дослідження допомагають бізнесу адаптуватися до змін, знайти шляхи стабілізації та забезпечити життєздатність економічної системи країни. Саме тому слід розширити напрями дослідження грошових потоків та вивчити особливості в умовах війни.

Предмет дослідження у кваліфікаційній роботі – грошові потоки підприємства. Об'єкт дослідження – процес управління грошовими потоками ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Мета дослідження – надати рекомендації щодо оптимізації грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Завдання дослідження:

дослідити зміст, роль та складові грошових потоків підприємства;

навести інформаційне забезпечення та методика аналізу грошових потоків підприємства;

дослідити особливості діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та надати оцінку трендів його розвитку;

здійснити аналіз грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

визначити напрями грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

здійснити обрахунок рекомендацій щодо оптимізації грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Інформаційна база дослідження – фінансова та стратегічна звітність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», інформація з сайту Компанії, статистичні та аналітичні звіти, матеріали підручників та посібників за темою дослідження.

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є загальнонаукові методи – аналіз, синтез, групування; методи економічного аналізу – факторний аналіз, спеціальні методи і прийоми фінансового аналізу - горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, аналіз фінансових коефіцієнтів; методи графічного аналізу, методи складання прогнозів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст, роль та складові грошових потоків підприємства

В умовах нестабільності в економіці України, пов'язаною з триваючою військовою агресією росії проти України, на тлі падіння економічної ефективності відбувається погіршення фінансового стану підприємств. Тому все більшої актуальності набуває необхідність застосовувати фінансові методи управління, які базуються на концепції грошових потоків.

Управління грошовими потоками підприємства, яке розглядається як система взаємопов'язаних вхідних і вихідних фінансових потоків, пов'язаних з окремими видами діяльності, є невід'ємною складовою забезпечення фінансової рівноваги на різних етапах розвитку підприємства. У цьому контексті категорія «грошовий потік» набуває особливої значущості, привертаючи увагу як науковців, так і практиків, що займаються питаннями фінансового менеджменту [3].

Актуальність дослідження процесів формування та управління грошовими потоками зумовлена їхньою роллю в обслуговуванні господарської діяльності підприємства у всіх її напрямках. Грошові потоки є стратегічно важливими об'єктами управління фінансами компанії, від яких залежить не лише поточний стан ліквідності, але й перспективи розвитку підприємства, а також ефективність досягнення його господарських цілей. Таким чином, оптимізація грошових потоків сприяє підвищенню стійкості підприємства в умовах невизначеності економічного середовища [16].

Враховуючи важливість та актуальність управління грошовими потоками на підприємстві, видається доцільним визначення їх сутності. Значну увагу важливості грошових потоків у своїх працях приділяли такі вітчизняні вчені,

як І. Бланк, А. Поддєрьогін, О. Терещенко та інші та зарубіжні вчені Є. Брігхем, Л. Гапенські, Дж. Ван Хорн, та ін.

Зміст сутності грошових потоків зарубіжні науковці, зокрема Ю. Бригхем, Л. Гапенські [5, с. 425–426], трактують як «різницю між надходженнями та витратами грошових коштів, тобто як чисті грошові надходження» [5, с. 158]. Відповідно до визначення Є. Брігхема, «грошовий потік» відображає фактичні чисті грошові кошти, які надходять на підприємство або витрачаються ним протягом певного періоду [5, с. 425]. У свою чергу, Дж. Ван Хорн визначає грошовий потік як «безперервний рух грошових коштів, підкреслюючи залежність трактування цього поняття від цілей аналізу». У його інтерпретації, грошові кошти та потоки охоплюють як готівкові ресурси, так і робочий оборотний капітал [6, с. 181-182].

Таким чином, грошовому потоку підприємства властиві такі характеристики: рух капіталу у грошовій формі, надходження та витрачання грошових коштів, формування залишків грошових засобів, а також розподіл на валові та чисті грошові потоки.

Українські науковці надають схожі визначення. Так, Поддєрьогін А. М. вважає, що грошовий потік можна визначити як «сукупність послідовно розподілених у часі подій, які пов'язані із відособленим та логічно завершеним фактом зміни власника грошових коштів у зв'язку з виконанням договірних зобов'язань між економічними агентами (суб'єктами господарювання, державою, домогосподарствами, міжнародними організаціями). Грошові потоки безпосередньо пов'язані з рухом коштів на підприємстві, який відображає надходження в розпорядження суб'єкта господарювання коштів та еквівалентів і їх використання» [19, с.57]. Інший український вчений Терещенко О.О. вважає, що термін «Cash-flow» потрібно перекладати як рух коштів. Вчений зосереджує увагу на операційному Cash-flow, який можна розглядати як «критерій оцінки внутрішнього потенціалу фінансування підприємства. Достатній розмір операційного Cash-flow створює сприятливі передумови для залучення фінансових ресурсів із

зовнішніх джерел. Операційний Cash-flow використовується при оцінці фінансового стану підприємства і визначенні його кредитоспроможності» [25, с. 181-186]. За визначенням І. Бланка, грошовий потік підприємства представляє собою «сукупність розподілених надходжень і виплат грошових коштів за окремими інтервалами періоду часу що розглядається, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику і ліквідності» [3, с. 17]. У трактуванні Л. О. Лігоненко та Г. В. Ситник грошові потоки підприємства - це «система розподілених у часі надходжень та видатків грошових коштів, що генеруються його господарською діяльністю і супроводжують рух вартості, володіючи зовнішньою ознакою функціонування підприємства» [14, с. 6].

Окремі дослідники, зокрема І. Бланк [2], В. Бочаров [4] та Р. Тянь [28], акцентують увагу на «бухгалтерському аспекті грошових потоків, визначаючи їх як різницю між отриманими та витраченими підприємством грошовими засобами за певний період» [2, 28]. У свою чергу, О. Сорокіна [23], Р. Костирко [12] та А. Поддєрьогін [19] акцентують увагу на русі грошових засобів, вважаючи, що «саме динаміка цього руху найточніше характеризує поняття грошового потоку». За визначенням Г. Крамаренко, Л. О. Коваленко та Л. М. Ремньової, грошовий потік «складається з надходжень та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів, обумовлених виробничо-господарською діяльністю» [13]. Р. Тянь деталізує «структуру грошового потоку, поділяючи його на вхідний та вихідний, де перший складають надходження від реалізації продукції й інші джерела доходів, а другий — витрати, пов'язані із виплатою заробітної плати, розрахунками із постачальниками тощо» [28, с. 125]. Отже, у наукових працях низки авторів відсутнє однозначне визначення поняття «грошовий потік», що зумовлює актуальність питання щодо вибору найбільш адекватного трактування цього поняття та його подальшої конкретизації. Вважаємо, що грошовий потік слід розглядати як сукупність розподілених у часі грошових надходжень і видатків, а також їхніх еквівалентів, що генеруються господарською

діяльністю підприємства. При цьому їхній рух перебуває під впливом таких факторів, як час, простір, структура, ризики та ліквідність.

Визначення грошового потоку в МСБО № 7 «Звіт про рух грошових коштів» трактується як надходження і вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів [15]. Визначення «грошовий потік» в П(С)БО № 4 «Звіт про рух грошових коштів» відсутнє, але під ним розуміють поняття «рух грошових коштів» [20], що абсолютно ідентично визначенню «грошовий потік» в МСБО № 7 «Звіт про рух грошових коштів».

Таким чином, у науковій літературі існують різні підходи до визначення поняття «грошові потоки». Згідно з міжнародними стандартами фінансової звітності, грошові потоки визначаються як надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів. До грошових коштів відносять готівку в касі та депозити до запитання, а еквівалентами грошових коштів є короткострокові високоліквідні інвестиції, що вільно конвертуються у відомі суми грошових коштів і мають незначний ризик зміни вартості.

Грошові кошти визначаються як готівкові ресурси, залишки на банківських рахунках та депозити до запитання. Еквіваленти грошових коштів, у свою чергу, являють собою короткострокові високоліквідні інвестиції, які можуть бути легко конвертовані у грошові кошти із незначним ризиком зміни їхньої вартості. До таких інструментів належать, зокрема, казначейські векселі, депозитні сертифікати тощо, за умови, що їхній строк погашення не перевищує трьох місяців із моменту придбання [21].

Поняття «грошові потоки підприємства» охоплює різноманітні фінансові потоки, які обслуговують усі напрями господарської діяльності. Уся сукупність грошових потоків підприємства класифікується на три основні групи: потоки, що пов'язані з операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю.

Основним джерелом грошових надходжень підприємства виступає його основна діяльність, яка включає виробництво та реалізацію продукції для промислових підприємств або роздрібну торгівлю для магазинів тощо.

Значна кількість підприємств здійснює паралельно кілька видів діяльності, поєднуючи виробничі процеси з посередницькими операціями чи наданням додаткових послуг. Незважаючи на різноманітність, така діяльність зазвичай узагальнюється під поняттям «виробнича» або «операційна». Грошові потоки, що формуються в результаті цієї діяльності (виручка від реалізації продукції, оплата рахунків постачальників, виплата заробітної плати), відзначаються регулярністю, оскільки обслуговують повторювані щомісячні операції [19].

Притоки операційної діяльності виникають за рахунок виручки від реалізації продукції (робіт, послуг), погашення дебіторської заборгованості або авансових платежів, одержаних від покупців. Водночас операційні відтоки включають витрати на оплату рахунків постачальників і підрядників, виплату заробітної плати, бюджетні та позабюджетні платежі, а також сплату відсотків за кредитами. Весь цей спектр відтоків охоплює основні поточні операції підприємства, пов'язані з використанням оборотних коштів.

Під інвестиційною діяльністю, відповідно до світової практики, розуміється процес здійснення підприємством довгострокових вкладень, які включають як реальні інвестиції, так і довгострокові фінансові активи. Витрати на інвестиційну діяльність охоплюють оплату придбання основних фондів, капітальні вкладення в будівництво нових об'єктів, купівлю підприємств або пакетів акцій (часток у капіталі) з метою отримання доходів чи встановлення контролю над їх діяльністю, а також надання довгострокових позик іншим суб'єктам господарювання. Грошові притоки від інвестиційної діяльності формуються за рахунок виручки від реалізації основних фондів, незавершених об'єктів будівництва, вартості реалізованих пакетів акцій інших підприємств, повернення довгострокових позик, а також дивідендів або відсотків, отриманих за час користування позиками.

До фінансової діяльності належать операції, пов'язані з формуванням капіталу підприємства. Надходження коштів від фінансової діяльності включають кошти, одержані від розміщення нових акцій або облігацій,

отримання короткострокових і довгострокових позик у банківських установах або інших підприємств, а також цільове фінансування з різних джерел. Водночас витрачання коштів від фінансової діяльності складаються з витрат на повернення позик і кредитів, погашення облігацій, викупу власних акцій та виплати дивідендів. Даний сегмент фінансової діяльності зосереджується на зовнішніх джерелах фінансування, що є відносно незалежними від основної діяльності підприємства. Важливо зазначити, що до фінансових операцій належать як довгострокові, так і короткострокові позики, включаючи кредитні зобов'язання за вексями, однак витрати на сплату відсотків за цими кредитами, незалежно від термінів їх погашення, відносяться до операційної діяльності підприємства [2, 3, 19, 23].

Дослідження теоретичних основ управління грошовими потоками підприємства передбачає детальне визначення класифікаційних ознак цієї економічної категорії. Згідно з концепцією Г. Хотинської, класифікація грошових потоків може здійснюватися за кількома ознаками: зокрема, за ступенем агрегованості розрізняють консолідований, сукупний та одиничний грошові потоки; за формою функціонування — натуральний та розширений грошовий потік; за елементами грошового балансу — вхідний та вихідний залишки [30, с. 44]. О. М. Сорокіна пропонує додаткові критерії класифікації, серед яких стабільність, неперервність формування, метод визначення обсягу, напрям руху та масштаб обслуговування грошового потоку [23]. Інші вчені-економісти, такі як [1, 8, 14], акцентують увагу на класифікації грошових потоків залежно від їхнього напрямку руху, виділяючи вхідні та вихідні потоки. Зокрема, науковці [24, 29, 30] розширюють цю класифікацію, додаючи поділ за видами господарської діяльності: операційна, інвестиційна та фінансова діяльність.

Деякі економісти, зокрема А. М. Поддєрьогін, підкреслюють важливість систематизації грошових потоків через їхнє групування в однорідні цілісні категорії, визначаючи при цьому шість класифікаційних ознак [19, с. 60]. Федішин М. П., Багацька К. В. спираються на методіку, розроблену І. О.

Бланком [1, 29], який пропонує найширшу класифікацію, включаючи 19 класифікаційних ознак грошових потоків. Окрему увагу заслуговує класифікація, запропонована Л. О. Лігоненко та Т. В. Ситник, яка здебільшого узгоджується з концепцією І. О. Бланка [14].

Таким чином, багатоаспектний підхід до класифікації грошових потоків не лише сприяє їхньому глибшому розумінню, але й забезпечує можливість точнішого фінансового аналізу та оптимізації управлінських рішень у сфері фінансового менеджменту.

Взявши за основу класифікацію, запропоновану авторами, пропонуємо виділити наступні види грошових потоків (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація грошових потоків підприємства

Критерій класифікації	Види грошових потоків	Характеристика
<i>За видами діяльності</i>	Операційні	Надходження та витрати, пов'язані з основною діяльністю (виручка, закупівля сировини, зарплата, податки).
	Інвестиційні	Придбання та продаж необоротних активів, фінансових інструментів, надання та повернення позик.
	Фінансові	Надходження та виплати за фінансуванням (кредити, випуск акцій, виплата дивідендів, погашення боргів).
<i>За напрямом руху</i>	Вхідні (позитивні)	Грошові надходження у підприємство (доходи, кредити, інвестиції).
	Вихідні (негативні)	Витрати грошових коштів (оплата постачальникам, податки, заробітна плата).
<i>За рівнем достатності</i>	Чистий позитивний	Надходження перевищують витрати (фінансова стійкість).
	Чистий негативний	Витрати перевищують надходження (можливі фінансові труднощі).
<i>За періодичністю</i>	Регулярні	Постійні надходження і витрати (оренда, податки, зарплата).
	Нерегулярні	Разові грошові потоки (продаж активів, разове інвестування).
<i>За прогнозованістю</i>	Планові (очікувані)	Враховані у фінансовому плануванні підприємства.
	Непланові (несподівані)	Виникають у результаті форс-мажорних обставин або непередбачених ситуацій.

Джерело: узагальнено автором за [1, 2, 16, 18, 23]

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що немає єдиної теоретичної бази або єдиного підходу, які б охоплювали весь комплекс питань, що відображають всі аспекти сутнісного поняття «грошові потоки підприємства». Саме тому у дослідженні будемо спиратися на трактування поняття згідно МСБО № 7 «Звіт про рух грошових коштів» як надходження і вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів.

Розглянемо детальніше складові грошових потоків у розрізі основних видів діяльності. Позитивні грошові потоки від операційної діяльності є критично важливими для підприємства з кількох причин:

1. *Фінансова стійкість та ліквідність.* Позитивні грошові потоки забезпечують підприємству можливість своєчасно виконувати свої зобов'язання перед постачальниками, працівниками та державою, що підтримує його фінансову стабільність та репутацію.

2. *Самофінансування.* Наявність достатніх грошових коштів від основної діяльності дозволяє підприємству інвестувати у розвиток без залучення зовнішніх джерел фінансування, знижуючи залежність від кредиторів та інвесторів.

3. *Оцінка ефективності діяльності.* Позитивні грошові потоки свідчать про ефективність бізнес-моделі та конкурентоспроможність підприємства на ринку. Вони є індикатором того, що підприємство здатне генерувати достатні кошти для підтримки та розширення своєї діяльності.

4. *Здатність протистояти ризикам.* Фінансовий резерв у вигляді позитивних грошових потоків допомагає підприємству витримувати непередбачувані витрати чи економічні спади, забезпечуючи гнучкість та адаптивність у мінливих умовах ринку.

5. *Привабливість для інвесторів та кредиторів.* Підприємства з стабільними позитивними грошовими потоками вважаються менш ризикованими для інвестицій та кредитування, що може призвести до вигідніших умов фінансування та залучення додаткового капіталу.

Отже, позитивні грошові потоки від операційної діяльності є фундаментом фінансового здоров'я підприємства, забезпечуючи його стійкість, розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

Грошові потоки підприємства не повинні розглядатися як категорія, протиставлена таким економічним показникам, як прибуток чи собівартість. Підприємство, що демонструє стабільний прибуток, отриманий як реальний результат його діяльності, а не як наслідок маніпуляцій зі звітністю, здатне генерувати необхідні грошові потоки для виконання фінансових зобов'язань та здійснення нових інвестицій. З іншого боку, збиткове підприємство може тимчасово забезпечувати свої потреби в грошових коштах за рахунок розпродажу активів, необґрунтованих запозичень або відстрочення виконання кредиторських зобов'язань. Однак такий підхід рано чи пізно призводить до дефіциту грошових ресурсів [29, 30].

Зосередження управління фінансами компанії на грошових потоках не означає ігнорування інших економічних показників діяльності підприємства. Одним із ключових завдань фінансового менеджменту є виявлення причин розбіжностей між рухом вартості та рухом грошових коштів, проведення ретельної оцінки цих аспектів та розроблення ефективних заходів для усунення виявлених недоліків. Використання концепції фінансових ресурсів сприяє оптимізації цього процесу та підвищенню ефективності управління підприємством.

1.2. Інформаційне забезпечення та методика аналізу грошових потоків підприємства

Грошові потоки підприємства є однією з ключових категорій фінансового аналізу, яка характеризує рух грошових ресурсів між підприємством та його економічним середовищем. Ця категорія є важливою для забезпечення ліквідності, прийняття стратегічних рішень та оцінки загальної фінансової стабільності. Стан грошових потоків залежить не лише

від внутрішніх факторів, але й значно визначається впливом зовнішніх економічних умов.

- Макроекономічні показники, такі як темпи економічного зростання, рівень інфляції та динаміка валютних курсів, здійснюють багатовекторний вплив на фінансові ресурси підприємств. Економічне зростання стимулює попит на товари та послуги, збільшуючи операційні надходження, тоді як періоди спаду створюють ризики фінансової нестабільності. Інфляція, у свою чергу, зумовлює зростання вартості закупівель та операційних витрат, що потенційно скорочує чистий грошовий потік.

- Податкова політика держави, зокрема зміна ставок корпоративного податку, може кардинально змінювати структуру грошових потоків підприємства. У свою чергу, фінансова політика, включаючи зміну облікових ставок, впливає на витрати підприємства, пов'язані з обслуговуванням боргів, та на доступність інвестиційних ресурсів.

- Юридичні зміни та нові регуляції, такі як посилення екологічних стандартів, часто вимагають значних капіталовкладень, що тимчасово обмежує інвестиційні потоки. Рівень конкуренції на ринку зумовлює додаткові витрати на маркетинг або технологічні вдосконалення, що впливає на операційну ефективність [1, 8, 16].

Угрупування грошових потоків підприємства за видами діяльності значно підвищує аналітичність звітної інформації. Фінансовий менеджер (або кредитор) може бачити, які саме джерела приносять підприємству найбільші грошові надходження і які – споживають їх в більшому об'ємі. У нормально функціонуючого підприємства сукупний чистий грошовий потік повинен прагнути до нуля, тобто всі зароблені в звітному періоді грошові кошти повинні бути ефективно інвестовані. Проте до досягнення такого результату ведуть різні шляхи: операційна діяльність може принести значну чисту притоку готівки, яка підприємство використовує для розширення основних фондів. Але можлива і протилежна ситуація – реалізуючи частину свого основного капіталу, підприємство тим самим перекриває

чистий грошовий відтік від операційної діяльності. Останній варіант у край небажаний для підприємства, оскільки основним джерелом грошових коштів повинна служити його основна, операційна діяльність, а не розпродаж майна [12, 16].

Розподіл грошових потоків на операційну, інвестиційну і фінансову складові обумовлений виключно потребами фінансового менеджменту.

Для цілей управління та аналізу грошові потоки поділяються на три основні типи: операційний, інвестиційний та фінансовий. Кожен з них формується під впливом специфічних чинників, які слід враховувати для ефективного управління фінансами підприємства.

1. Операційний грошовий потік.

Операційний грошовий потік відображає рух коштів, пов'язаний з основною діяльністю компанії, такою як виробництво та продаж товарів або надання послуг. На нього впливають такі чинники:

- *Доходи від реалізації продукції чи послуг.* Збільшення обсягів продажів або підвищення цін на продукцію призводить до зростання грошових надходжень.

- *Операційні витрати.* Витрати на сировину, матеріали, заробітну плату, оренду та інші поточні витрати. Оптимізація цих витрат сприяє покращенню операційного грошового потоку.

- *Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.* Своєчасне отримання оплати від клієнтів та ефективне управління термінами виплат постачальникам впливають на обсяг доступних грошових коштів [8, 12].

2. Інвестиційний грошовий потік.

Інвестиційний грошовий потік пов'язаний з придбанням або продажем довгострокових активів, таких як обладнання, нерухомість чи інші інвестиції. Чинники, що впливають на цей потік, включають:

- *Капітальні вкладення.* Інвестиції у придбання нового обладнання, технологій або розширення виробничих потужностей. Такі витрати можуть

тимчасово зменшити грошові резерви, але сприяти майбутньому зростанню доходів.

- *Продаж активів.* Реалізація непотрібних або неефективних активів може забезпечити додаткові грошові надходження.

- *Інвестиції у фінансові інструменти.* Вкладення у акції, облігації чи інші фінансові інструменти можуть впливати на грошовий потік залежно від їхньої ліквідності та прибутковості [2, 3].

3. Фінансовий грошовий потік.

Фінансовий грошовий потік відображає рух коштів, пов'язаний з фінансуванням підприємства, включаючи залучення капіталу та обслуговування боргових зобов'язань. Основні чинники, що впливають на цей потік:

- *Отримання та погашення кредитів.* Залучення позикових коштів збільшує грошові ресурси, тоді як їх погашення зменшує.

- *Випуск акцій або облігацій.* Емісія цінних паперів може забезпечити додаткове фінансування для розвитку підприємства.

- *Виплата дивідендів.* Розподіл прибутку між акціонерами зменшує обсяг доступних грошових коштів.

- *Фінансові витрати.* Витрати на обслуговування боргу, такі як відсотки за кредитами, впливають на фінансовий грошовий потік [8].

Розуміння та аналіз зазначених чинників є ключовими для ефективного управління грошовими потоками підприємства, що забезпечує його фінансову стабільність та стійкий розвиток.

Аналіз грошових потоків від інвестиційної діяльності дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство вкладає кошти в розвиток своїх активів та які перспективи зростання воно має в майбутньому.

Грошові потоки від фінансової діяльності відображають рух грошових коштів, пов'язаний із залученням та поверненням фінансових ресурсів, а також із забезпеченням капітальної структури підприємства. Цей компонент

звіту про рух грошових коштів показує, як підприємство фінансує свою діяльність та управляє своїми фінансовими зобов'язаннями.

Аналіз грошових потоків від фінансової діяльності дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство залучає та використовує фінансові ресурси для підтримки та розвитку своєї діяльності.

Класифікація грошових потоків підприємства проводиться за різними критеріями, що дозволяє глибше аналізувати їх структуру та вплив на фінансовий стан компанії.

Інформаційною основою проведення аналізу грошових потоків є фінансові звіти підприємства, зокрема Звіт про рух грошових коштів. Звіт про рух грошових коштів є невід'ємною частиною фінансової звітності підприємства, що відображає зміни у грошових коштах та їх еквівалентах протягом звітного періоду. Цей звіт надає користувачам інформацію про надходження та витрачання грошових коштів за різними видами діяльності, що дозволяє оцінити платоспроможність, ліквідність та фінансову стійкість підприємства [12-14].

Для аналізу руху грошових коштів підприємства необхідно здійснити трансформацію звіту про прибутки та збитки, використовуючи спеціальні коригування. Згідно з цими коригуваннями, доходи враховуються лише в розмірі фактично отриманих грошових коштів, а витрати — у межах фактичних виплат. Для проведення такої трансформації застосовуються два основні методи: прямий і непрямий.

При використанні прямого методу трансформується кожна стаття звіту про прибутки та збитки. Це передбачає визначення реального обсягу надходжень і витрат, пов'язаних із грошовими потоками, що забезпечує точне відображення операційного Cash flow.

Натомість непрямий метод не вимагає прямої трансформації кожної статті звіту. В цьому випадку розрахунок починається з величини річного прибутку (або збитку) за аналізований період. Цей показник коригується шляхом додавання всіх витрат, що не стосуються руху грошових коштів

(наприклад, амортизаційних відрахувань), і вилучення доходів, які також не впливають на Cash flow [28].

Формування і використання грошових потоків відбувається у межах усіх основних видів діяльності підприємства. Зокрема, грошові притоки та відтоки класифікуються відповідно до джерел їхнього походження: операційна, інвестиційна та фінансова діяльність. Операції, які спричиняють надходження (+) чи витрати (-) грошових коштів у кожній сфері діяльності, наведено у відповідній таблиці (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Притоки і відтоки грошових коштів в результаті трьох сфер діяльності (непрямий метод)

Операційна діяльність	Інвестиційна діяльність	Фінансова діяльність
+ чистий прибуток + амортизаційні відрахування	+ зменшення необоротних активів (продаж устаткування)	+ витрачання нових кредитів - внески в погашення кредитів
+ зменшення запасів і дебіторської заборгованості	- приріст необоротних активів	+ випуск нових облігацій
зростання запасів і дебіторської заборгованості	+ продаж часток участі	+ внески на погашення і викуп облігацій
зниження зобов'язань + зростання зобов'язань	- покупка пайової участі	+ емісія акцій - виплата дивідендів

Джерело: сформовано за [3]

Звіт про рух грошових коштів розділяється на три частини:

- грошові потоки від операційної діяльності;
- грошові потоки від інвестиційної діяльності;
- грошові потоки від фінансової діяльності [2].

Таке розділення необхідне для того, щоб зрозуміти, який вид діяльності генерує позитивний грошовий потік, а також побачити взаємозв'язок всіх видів діяльності: за рахунок яких коштів фінансується інвестиційна діяльність, куди використовуються вилучені кредитні кошти, яка величина чистого грошового потоку від основної діяльності.

При складанні плану грошових надходжень і виплат розраховують наступні показники:

1. Грошові надходження (Пр).
2. Виплати, всього (П).
3. Приріст грошової готівки (Д).
4. Залишок на початок періоду (Зп).
5. Залишок на кінець періоду (Зк).

Представимо основні формули розрахунку показників в плані грошових надходжень і виплат:

$$Д = Пр - П$$

$$Ок = Д + Зп$$

$$\text{або } Зк = Пр - П + Зп$$

Одним із найважливіших показників, які розраховуються для цілей управління, є показник чистого грошового потоку.

Чистий грошовий потік (ЧГП, Net Cash Flow – NCF) – це різниця між загальними грошовими надходженнями та загальними грошовими витратами підприємства за певний період. Він характеризує зміну залишку грошових коштів на рахунках компанії та відображає її фінансову стійкість.

Формула чистого грошового потоку:

$$ЧГП = \text{Вхідні грошові потоки} - \text{Вихідні грошові потоки}$$

або

$$ЧГП = ЧГП_{\text{операційний}} + ЧГП_{\text{інвестиційний}} + ЧГП_{\text{фінансовий}}$$

Алгоритм розрахунку складових ЧГП:

1 крок: Розрахунок чистого операційного грошового потоку.

Визначають надходження від основної діяльності (виручка, отримані аванси, повернення дебіторської заборгованості).

Віднімають витрати операційної діяльності (закупівля сировини, виплата зарплати, податки, оренда).

2 крок: Розрахунок чистого інвестиційного грошового потоку.

Визначають надходження від продажу основних засобів, нематеріальних активів, повернення інвестицій.

Віднімають витрати на придбання основних засобів, фінансових вкладень, нематеріальних активів.

3 крок: Розрахунок чистого фінансового грошового потоку.

Визначають надходження від отримання кредитів, випуску акцій, емісії облігацій.

Віднімають виплати за позиками, відсотки за кредитами, виплату дивідендів, викуп власних акцій.

4 крок: Підсумовують усі складові.

Додають чисті потоки з усіх видів діяльності:

$$ЧГП = ЧГП_{\text{операційний}} + ЧГП_{\text{інвестиційний}} + ЧГП_{\text{фінансовий}}$$

Аналізують отриманий результат:

Якщо $ЧГП > 0$, підприємство має позитивний грошовий потік і здатне нарощувати свої активи.

Якщо $ЧГП < 0$, підприємство має дефіцит коштів і може потребувати залучення фінансування [2, 16, 18, 29].

Розрахунок чистого грошового потоку допомагає оцінити фінансову стійкість компанії та ефективність її діяльності.

Розглянемо етапи методики аналізу грошового потоку підприємства:

На першій стадії аналізу грошового потоку підприємства досліджується динаміка загального обсягу грошового обороту. В рамках цього етапу здійснюється порівняння темпів приросту загального грошового обороту з темпами зростання активів підприємства, обсягів виробництва та реалізації продукції. Для оцінки ефективності генерації грошових потоків у процесі господарської діяльності застосовується показник питомого обсягу грошового обороту на одиницю використаних активів, динамічне зростання якого свідчить про інтенсифікацію процесу генерації грошових потоків, тоді як його зниження вказує на протилежну тенденцію.

Особливу увагу на цьому етапі слід приділити аналізу динаміки загального обсягу грошового обороту, отриманого внаслідок операційної діяльності. У цьому контексті доцільно використовувати показник питомого

обсягу грошового обороту на одиницю реалізованої продукції. При інтерпретації даних показника варто враховувати, що обсяг реалізації продукції складає основну частину валового позитивного грошового потоку, генерованого операційною діяльністю. Зростання питомого обсягу грошового обороту на одиницю реалізованої продукції може свідчити про збільшення валового негативного грошового потоку, тобто про зростання витрат на виробництво та збут продукції, що є негативною тенденцією.

Завершуючи першу стадію аналізу, необхідно зіставити темпи зміни тривалості грошового обороту в рамках операційної діяльності з темпами зміни фінансового циклу підприємства.

На другій стадії аналізу розглядається динаміка обсягу і структури формування позитивного грошового потоку (надходження грошових коштів) підприємства в розрізі окремих джерел та динаміка обсягу і структури негативного грошового потоку (витрачання грошових коштів) підприємства за окремих напрямках витрат грошових коштів. Основна увага на цій стадії аналізу надається вивченню джерел надходження грошових коштів за видами господарської діяльності підприємства: операційна, інвестиційна та фінансова.

На третій стадії аналізу доцільно розглядати динаміку обсягу та структури негативного грошового потоку підприємства, класифікованого за основними напрямками витрат. Слід оцінити, наскільки пропорційно розподілялися витрати між ключовими видами господарської діяльності підприємства, чи мали вони регулярний або надзвичайний характер, а також якою мірою ці витрати були обґрунтовані об'єктивними причинами. Особливу увагу варто приділити інвестиційним витратам, які є ключовими для забезпечення розвитку підприємства. Важливим показником оцінки виступає коефіцієнт участі інвестиційної діяльності у формуванні негативного грошового потоку.

При дослідженні динаміки та структури негативного грошового потоку, спричиненого операційною діяльністю, слід звернути увагу на

співвідношення витрат на виробництво і реалізацію продукції та інших витрат, пов'язаних з операційною діяльністю. Доцільно виконати постатейний аналіз витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Вивчаючи динаміку та структуру негативного грошового потоку, що генерується інвестиційною діяльністю, необхідно оцінити, наскільки пропорційно витрати впливали на розвиток окремих видів активів підприємства, забезпечуючи приріст його ринкової вартості. Доцільно також проаналізувати співвідношення між витратами на реальне та фінансове інвестування, а також обсяги фінансування окремих інвестиційних проєктів.

При аналізі динаміки та структури негативного грошового потоку у фінансовій діяльності слід зосередитись на своєчасності погашення основного боргу за раніше отриманими кредитами та позиками. Важливо оцінити обсяги виплат і своєчасність розрахунків за дивідендами або відсотками.

На четвертій стадії аналізу доцільно розглянути збалансованість позитивного та негативного грошових потоків загалом по підприємству, використовуючи рівняння балансової моделі грошового потоку.

На п'ятій стадії необхідно дослідити динаміку формування чистого грошового потоку як ключового показника результативності фінансового менеджменту, спрямованого на забезпечення зростання ринкової вартості підприємства.

Комплексний підхід до аналізу грошових потоків, що включає зазначені етапи та показники, дозволяє отримати об'єктивну картину фінансового стану підприємства та розробити ефективні стратегії для його покращення.

Висновки до розділу 1

1. Грошові потоки обслуговують здійснення господарської діяльності підприємства практично у всіх її аспектах. Образно грошовий потік можна представити як систему «фінансового кровообігу» господарського організму

підприємства. Ефективно організовані грошові потоки підприємства є найважливішим симптомом його «фінансового здоров'я», передумовою досягнення високих кінцевих результатів його господарської діяльності в цілому.

2. Ефективне управління грошовими потоками забезпечує фінансову рівновагу підприємства в процесі його стратегічного розвитку. Темпи цього розвитку, фінансова стійкість підприємства значною мірою визначаються тим, наскільки різні види потоків коштів синхронізовані між собою по обсягах і в часі. Високий рівень такої синхронізації забезпечує істотне прискорення реалізації стратегічних цілей розвитку підприємства.

3. Раціональне формування грошових потоків сприяє підвищенню ритмічності здійснення операційного процесу підприємства. Будь-який збій у здійсненні платежів негативно позначається на формуванні виробничих запасів сировини і матеріалів, рівні продуктивності праці, реалізації готової продукції і т.п. У той же час ефективно організовані грошові потоки підприємства, підвищуючи ритмічність здійснення операційного процесу, забезпечують ріст обсягу виробництва і реалізації його продукції.

4. Ефективне керування грошовими потоками дозволяє скоротити потреби підприємства в позиковому капіталі. Активно управляючи грошовими потоками, можна забезпечити більш раціональне й ощадливе використання власних фінансових ресурсів, сформованих із внутрішніх джерел, знизити залежність темпів розвитку підприємства від залучення кредитів. Особливу актуальність цей аспект управління грошовими потоками набуває для підприємств, що знаходяться на ранніх стадіях свого життєвого циклу, доступ яких до зовнішніх джерел фінансування досить обмежений.

5. Управління грошовими потоками є важливим фінансовим важелем забезпечення прискорення обороту капіталу підприємства. Цьому сприяє скорочення тривалості виробничого і фінансового циклів, що досягається в процесі результативного управління грошовими потоками, а також зниження потреби в капіталі, що обслуговує господарську діяльність підприємства.

Прискорюючи за рахунок ефективного управління грошовими потоками оборот капіталу, підприємство забезпечує ріст суми генерованого у часі прибутку.

6. Ефективне управління грошовими потоками забезпечує зниження ризику неплатоспроможності підприємства. Навіть у підприємств, що успішно здійснюють господарську діяльність і генерують достатню суму прибутку, неплатоспроможність може виникати як наслідок незбалансованості різних видів грошових потоків у часі. Синхронізація надходження і виплат коштів, що досягається в процесі управління грошовими потоками підприємства, дозволяє усунути цей фактор виникнення його неплатоспроможності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Особливості діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та оцінка трендів його розвитку

Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг» є найбільшим гірничо-металургійним підприємством України, що входить до складу міжнародної компанії ArcelorMittal. Підприємство здійснює повний виробничий цикл — від видобутку залізної руди до випуску готової металопродукції. Основний вид діяльності за КВЕД: 24.10 – Виробництво чавуну, сталі та феросплавів. Основна спеціалізація комбінату — виробництво довгомірного прокату, зокрема: арматура; катанка; сортовий прокат; кутовий профіль; смуга; заготовка [17].

До війни ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» експортував близько 85% своєї продукції, головним чином через чорноморські порти до Туреччини, Єгипту, країн Близького Сходу, Далекого Сходу та Африки. Після блокади чорноморських портів підприємство переорієнтувало експорт на країни Європейського Союзу, зокрема Польщу, Словаччину, Чехію та Румунію, а також на США, Канаду та Великобританію. Водночас, з початком війни та блокуванням українських портів компанія переорієнтувала логістичні маршрути на залізничні перевезення, що дозволило відновити експорт на ринки США, Європи, Канади та Великобританії [7, 27].

До повномасштабної війни близько 30% вугілля надходило з «ArcelorMittal Теміртау» (Казахстан) через територію Росії, крім того, підприємство отримувало коксівне вугілля з шахти в Покровську на сході України. Однак через бойові дії та ризик захоплення цього району російськими військами постачання вугілля опинилося під загрозою. Тому підприємство змушене було шукати альтернативні джерела сировини,

співпрацюючи з урядом України та «Укрзалізницею» для забезпечення постачання через західний кордон [27].

Продукція підприємства використовується в будівництві та промисловості. До війни основними споживачами були компанії з Близького Сходу та Африки. Після переорієнтації експорту основними споживачами стали країни ЄС та Північної Америки. На внутрішньому ринку підприємство також активно постачає продукцію для потреб відбудови та оборони України.

На внутрішньому ринку основними конкурентами «АрселорМіттал Кривий Ріг» є інші українські металургійні підприємства, такі як група «Метінвест». На зовнішніх ринках компанія стикається з конкуренцією з боку виробників з Туреччини, Єгипту та країн Близького Сходу. Зокрема, в період пандемії COVID-19 підприємство відзначало посилення протекціоністських заходів з боку інших країн, що ускладнювало експорт продукції та вимагало переорієнтації торговельних потоків [17].

Управління ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» здійснюється через постійно діючий Керуючий комітет, очолюваний Генеральним директором. Комітет є колегіальним консультативно-дорадчим органом, що займається стратегічним плануванням та вирішенням ключових питань діяльності підприємства. До складу Комітету входять керівники основних адміністрацій: металургійного виробництва; гірничорудного виробництва; технічної адміністрації; постачання; маркетингу та збуту; фінансовий директор; директор департаменту з персоналу. Така структура забезпечує ефективне управління ризиками та стратегічне планування, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним навіть у складних економічних умовах [17].

Війна в Україні суттєво вплинула на виробничу діяльність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», створивши низку викликів та загроз для підприємства. Детально проаналізуємо основні чинники, які вплинули на діяльність компанії, а також пов'язані з ними ризики та загрози.

1. Фізичні пошкодження та безпека працівників.

Підприємство неодноразово зазнавало обстрілів. Зокрема, 5 грудня 2022 року внаслідок ракетного удару було пошкоджено дрібносортний стан 250-5 у сортопрокатному цеху №2, що призвело до загибелі працівника та поранення ще трьох співробітників. Для захисту персоналу на території заводу облаштовано укриття та модернізовано бомбосховища. Регулярно проводяться навчання з безпеки під час повітряних тривог. Прямі удари по виробничих об'єктах можуть спричинити зупинку виробництва, втрату кваліфікованого персоналу та значні матеріальні збитки.

2. Проблеми з енергопостачанням.

Обстріли енергетичної інфраструктури призвели до частих відключень електроенергії. У 2024 році підприємство пережило сім блекаутів, що ускладнювало відновлення виробництва та довгострокове планування. Крім того, високі ціни на електроенергію та необхідність імпорту значної її частини збільшили виробничі витрати. Нестабільне енергопостачання та високі витрати на електроенергію знижують конкурентоспроможність продукції та можуть призвести до зупинки виробництва.

3. Логістичні обмеження та експорт.

Блокада чорноморських портів змусила підприємство переорієнтувати експортні маршрути на країни Європи, що збільшило логістичні витрати та обмежило обсяги експорту. Висока вартість транспортування робить експорт нерентабельним, особливо на віддалені ринки. Обмежений доступ до міжнародних ринків та зростання логістичних витрат можуть призвести до зниження доходів та втрати ринкових позицій.

4. Водопостачання.

Підриг Каховської гідроелектростанції в червні 2023 року спричинив зниження рівня води в Південному водосховищі, з якого підприємство отримувало воду. Це призвело до тимчасової зупинки виробництва сталі. Для вирішення проблеми компанія побудувала новий трубопровід для постачання води з річки Інгулець, що дозволило частково компенсувати дефіцит води.

Пошкодження інфраструктури водопостачання може призвести до зупинки виробництва та значних збитків.

5. Кадрові виклики.

Понад 3000 співробітників підприємства мобілізовані до Збройних Сил України, 233 з них загинули або зникли безвісти. Це створює кадровий дефіцит та ускладнює підтримку виробничих процесів на належному рівні. Втрата кваліфікованих працівників може знизити ефективність виробництва та якість продукції.

6. Економічні фактори та ринкова кон'юнктура.

Зниження споживання залізної руди в Китаї та стагнація ринків сталі в Європі призвели до падіння світових цін на продукцію. Це обмежило обсяги продажів та зробило експорт нерентабельним. Низькі ціни на продукцію та зниження попиту можуть призвести до фінансових втрат та скорочення виробництва.

7. Постачання сировини.

Бойові дії в районі Покровська, де розташована єдина в Україні коксівна шахта, ставлять під загрозу постачання коксу — ключового компонента у виробництві сталі. Закриття цієї шахти може призвести до значного зниження обсягів виробництва сталі. Перебої в постачанні сировини можуть спричинити зупинку виробництва та втрату ринкових позицій [17, 33].

Отже, повномасштабна війна створила комплексні виклики для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», які охоплюють фізичні, логістичні, економічні та кадрові аспекти. Незважаючи на ці труднощі, підприємство продовжує працювати, адаптуючись до нових умов.

Аналіз виробничо-економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виявив, що підприємство зазнало значних змін у виробничих та економічних показниках протягом 2021–2024 років, що було спричинено як зовнішніми факторами, так і внутрішніми викликами. До початку війни, у 2021 році, підприємство виробило 4,9 млн тон сталі, стільки ж – чавуну, та 4,5 млн тон прокату (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз динаміки виробництва продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2024 роки, млн тон

Рік	Чавун, млн т	Сталь, млн т	Прокат, млн т	Кокс (6% вологості), млн т	Концентрат, млн т	Видобуток руди, млн т
2021	4,9	4,9	4,5	Н/д	Н/д	Н/д
2022	1,6	1,2	1,1	Н/д	4,5	11,6
2023	1,5	1,0	0,9	0,9	4,6	11,4
2024	2,16	1,65	1,53	1,25	7,82	19,18

Джерело: інформація отримана з офіційних звітів компанії та публікацій у ЗМІ

Але на кінець 2022 року обсяги виробництва скоротилися втричі. Однак у 2024 році «АрселорМіттал Кривий Ріг» збільшив виробництво сталі майже на 70% у порівнянні з 2023 роком, досягнувши 1,65 млн тон. Проте це все ще значно нижче довоєнних показників. Зростання виробництва стало можливим завдяки підвищенню внутрішнього та зовнішнього попиту, а також розблокуванню чорноморських портів.

Таким чином, незважаючи на виклики, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» залишається одним із найбільших експортерів України, забезпечивши у 2024 році експорт на суму \$1,1 млрд.

Надалі проаналізуємо фінансові показники діяльності компанії «АрселорМіттал Кривий Ріг». Для цього використаємо інформацію з оприлюдненої фінансової звітності підприємства [17].

На початку порівняємо обсяги чистої виручки від реалізації продукції підприємства та її собівартості (рис.2.1). Рисунок показує, що виручка підприємства з початком війни суттєво зменшилася, більш ніж на 25%, і у подальшому у наступному році також спостерігається її подальше зменшення.

До основних чинників, що вплинули на обсяги чистої виручки, слід віднести наступні:

1) *Логістика та експорт.* Блокада чорноморських портів у 2022 році змусила підприємство переорієнтувати експортні маршрути, що збільшило витрати та вплинуло на обсяги реалізації.

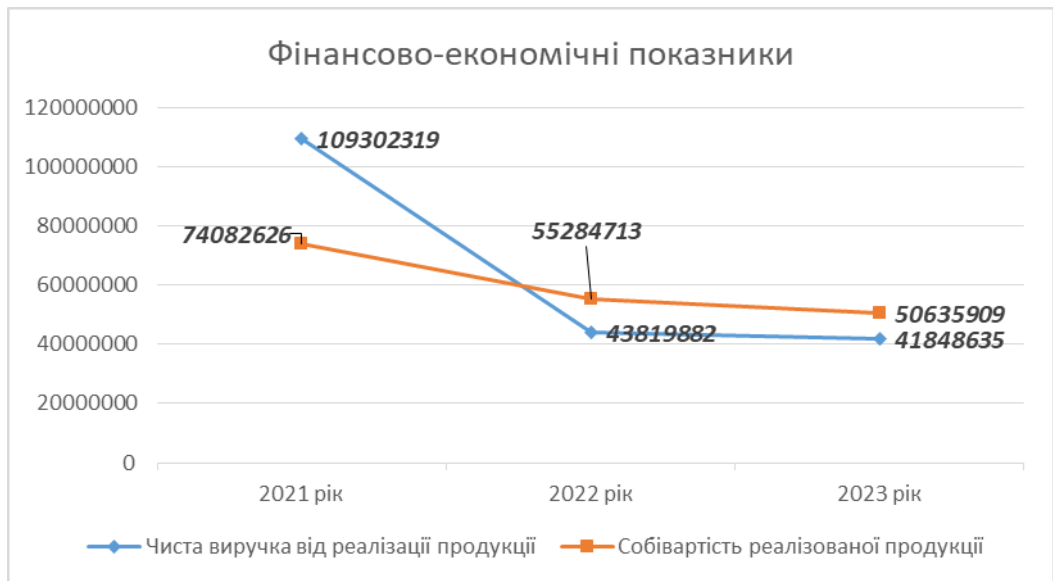


Рис. 2.1. Динаміка основних фінансово-економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

2) *Енергопостачання.* Дефіцит електроенергії та високі ціни на неї у 2024 році призвели до зростання витрат та зниження рентабельності.

3) *Ринкова кон'юнктура.* Нестабільність на світових ринках металопродукції та зниження цін негативно вплинули на доходи компанії.

Оцінка тренду показника собівартості реалізованої продукції також показала зниження відповідно до динаміки зміни показника чистої виручки. Основними причинами зниження собівартості продукції компанії були наступні:

1) *Зростанням витрат на електроенергію.* Необхідність імпорту та високі ціни на електроенергію суттєво збільшили витрати.

2) *Високими логістичними витратами.* Зміна маршрутів постачання сировини та експорту продукції підвищила транспортні витрати.

3) *Збільшенням витрат на сировину.* Зростання цін на вугілля та інші компоненти виробництва вплинуло на собівартість продукції.

Порівняння обсягів чистої виручки та собівартості реалізованої продукції підприємства показує, що у 2021 році обсяги чистої виручки суттєво перевищили обсяги витрат, що дозволило підприємству отримати значні обсяги позитивних фінансових результатів. А от вже у воєнні роки тренд змінився і витрати почали перевищувати доходи, що призвело до отримання збитків підприємством. Про динаміку показників фінансових результатів підприємства свідчать такі дані (рис.2.2.).

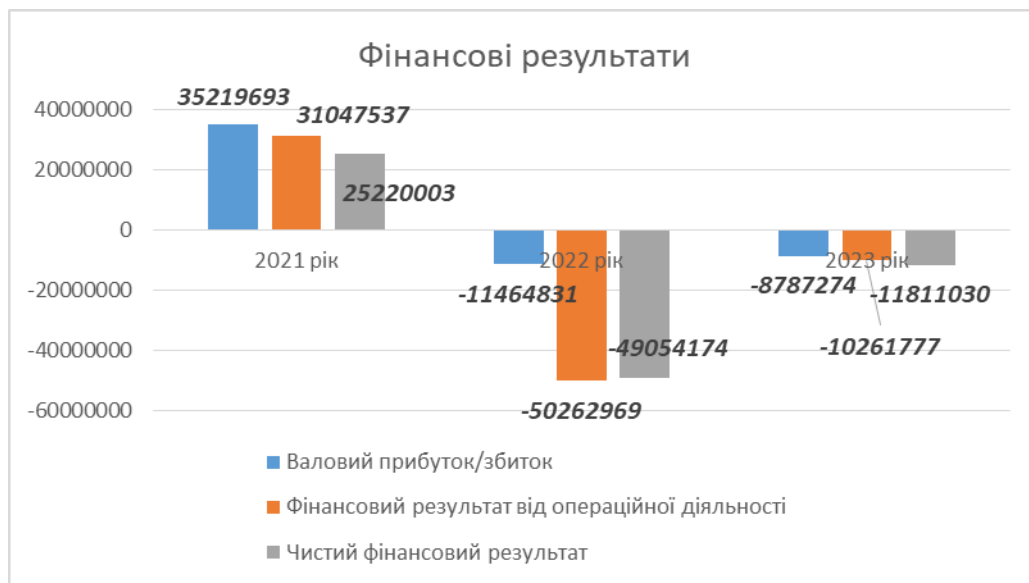


Рис. 2.2. Динаміка показників фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Рисунок підтверджує, що у воєнні роки діяльність підприємства стала збитковою за всіма показниками фінансових результатів. Більш поглиблений аналіз формування фінансових результатів підприємства (табл.2.2) виявив, що основними чинниками, які вплинули на формування збитків від операційної діяльності у 2022 році було як отримання валового збитку, так і зростання інших операційних витрат. Крім того, підприємству довелося погашати відсотки за позиками за умов отримання операційного збитку, що і призвело до подальшого погіршення фінансових результатів і отримання підприємством чистого збитку. У 2023 році ситуація була схожою у тому, що підприємство отримало валовий збиток, але з певними відмінами, оскільки у

цьому році відбулося зниження інших операційних витрат, але зростання інших операційних доходів. Водночас зросли і витрати на збут та адміністративні витрати, що і призвело до отримання підприємством збитку від операційної діяльності.

Таблиця 2.2

Аналіз формування фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп росту, %	
				2022 до 2021	2023 до 2022
Чиста виручка від реалізації продукції	109302319	43819882	41848635	40,1	95,5
Собівартість реалізованої продукції	74082626	55284713	50635909	74,6	91,6
Валовий прибуток/збиток	35219693	(11464831)	(8787274)	32,6	76,6
Інший операційний дохід	60062	30390	429 403	50,6	1413,0
Інші операційні витрати	608040	36968660	190 963	6080,0	0,5
Адміністративні витрати	3514526	1816676	1679688	51,7	92,5
Витрати на збут	35219693	43192	33 255	0,1	77,0
Фінансовий результат від операційної діяльності	31047537	(50262969)	(10261777)	161,9	20,4
Фінансові витрати	549025	1162887	1508095	211,8	129,7
Фінансові доходи	195141	25149	48123	12,9	191,4
Інші витрати	0	0	36169884	-	-
Фінансовий результат до оподаткування	30693653	(51400707)	(11721749)	167,5	22,8
Витрати по податках	5473650	2346533	(89281)	42,9	-3,8
Чистий фінансовий результат	25220003	(49054174)	(11811030)	-194,5	24,1

Джерело: розраховано автором за даними звітності

Високі інші витрати та значні обсяги фінансових витрат призвели до подальшого погіршення ситуації і у цьому році підприємство знову отримало чистий збиток. Про позитивну ефективність протягом 2022-2023 років не можна вести і мову.

Така несприятлива ситуація з ефективністю діяльності не могла не вплинути на показники його фінансового стану, зокрема на показники ліквідності та фінансової стійкості. Аналіз розрахованих основних показників ліквідності (табл. 2.3) встановив наступне:

по-перше, коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина короткострокових зобов'язань може бути негайно погашена за рахунок грошових коштів. Відносно низький рівень (значно нижчий за нормативне значення 0,2-0,25) свідчить про те, що підприємство має недостатньо грошових коштів для миттєвого покриття поточних боргів. Незважаючи на незначне покращення у 2022 році, у 2023 році відбулося суттєве падіння (-0,03), що може вказувати на загострення проблеми ліквідності;

Таблиця 2.3

**Аналіз показників ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за
2021-2023 роки**

Показники	На 01.01. 2021	На 31.12. 2021	На 31.12. 2022	На 31.12. 2023	Відхилення		
					2021 рік	2022 рік	2023 рік
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,06	0,05	0,02	0,01	-0,01	-0,03
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,27	1,40	0,84	0,44	0,13	-0,56	-0,4
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,68	2,08	1,61	0,88	0,4	-0,47	-0,73

Джерело: розраховано автором за даними звітності

по-друге, показник відображає спроможність підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів (гроші, дебіторська заборгованість, короткострокові фінансові інвестиції). У 2021-2022 роках спостерігається позитивна динаміка (+0,13), що вказує на покращення платоспроможності. Однак у 2023 році значення різко падає (-0,56), що може свідчити про проблеми зі своєчасним погашенням зобов'язань. Значення 0,84 все ще відповідає допустимим межам ($\geq 0,7$), але зниження є тривожним сигналом.

по-третє, коефіцієнт загальної ліквідності оцінює здатність підприємства покрити поточні зобов'язання за рахунок усіх оборотних активів. Значення 2,08 у 2022 році було оптимальним, що свідчило про

достатню кількість оборотних активів. Однак у 2023 році спостерігається катастрофічне падіння до 0,88, що свідчить про нестачу оборотних активів і можливі проблеми з виконанням поточних зобов'язань.

Таким чином, аналіз в динаміці за попередні роки показує, що протягом 2021 року та ще й до кінця 2022 року відбувається покращення ліквідності, всі показники зростають. Найбільш помітне покращення у коефіцієнтах швидкої (+0,13) та загальної ліквідності (+0,4), що свідчить про нарощування оборотних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності майже не змінюється (+0,01), що свідчить про відсутність істотного збільшення грошових коштів. Однак у 2023 році запасу фінансової міцності та грошей підприємству не вистачило і у 2023 році відбулося зниження ліквідності, яке було спричинене такими факторами: 1) зростання короткострокових зобов'язань (збільшення кредиторської заборгованості, короткострокових позик); 2) зменшення обсягу грошових коштів та оборотних активів через витрати, інвестиції або втрати; 3) проблеми з дебіторською заборгованістю, коли компанія не може швидко отримати платежі від контрагентів; 4) падіння продажів або прибутковості, що знижує можливість формування ліквідних активів. Загалом, якщо у 2022 році підприємство демонструвало зміцнення ліквідності, то у 2023 році ситуація різко погіршилася, що вимагає уваги до фінансового стану та заходів із покращення ліквідності.

Надалі проаналізуємо іншу складову фінансового стану підприємства, а саме надамо оцінку його фінансовій стійкості. Так, фінансова стійкість підприємства визначається балансом між власним і залученим капіталом. Основними показниками є коефіцієнт автономії, коефіцієнт заборгованості та коефіцієнт фінансового левериджу, розрахунок яких наведено в табл. 2.4.

Розрахунки показують, що у 2021 році коефіцієнт автономії покращувався, що свідчило про зростання частки власного капіталу. Але у 2022-2023 роках різке зниження показника означає, що компанія все більше фінансується за рахунок позикових коштів. Критичне зниження коефіцієнта автономії до 0,34 у 2023 році свідчить про зростаючу фінансову залежність

підприємства. Слід зазначити, що збільшення частки залученого капіталу створює ризики фінансової нестабільності. Натомість коефіцієнт заборгованості у 2021 році трохи знизився, що означає, що боргове навантаження компанії залишалось керованим.

Таблиця 2.4

**Аналіз показників фінансової стійкості (структури капіталу) ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки**

Показники	На 01.01.	На 31.12.	На 31.12.	На 31.12.	Відхилення		
	2021	2021	2022	2023	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Коефіцієнт автономії	0,69	0,72	0,54	0,34	0,03	-0,18	-0,2
Коефіцієнт заборгованості	0,31	0,28	0,46	0,66	-0,03	0,18	0,2
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,45	0,38	0,87	1,94	-0,07	0,49	1,07

Джерело: розраховано автором за даними звітності

У 2022-2023 роках коефіцієнт значно зріс (до 0,66), що свідчить про збільшення боргів відносно активів. Збільшення коефіцієнта заборгованості вказує на перехід підприємства до високої фінансової залежності. Це може створювати проблеми з ліквідністю та ризик неплатоспроможності.

Аналіз змін в динаміці коефіцієнта фінансового левериджу показує, що у 2021 році підприємство зменшувало фінансовий леверидж, що свідчило про низьку залежність від позикових коштів. Але у 2022-2023 роках коефіцієнт зріс більш ніж у 5 разів, до 1,94, що означає, що обсяг боргового капіталу вже майже вдвічі перевищує власний. Різке зростання фінансового левериджу вказує на агресивне залучення кредитних ресурсів. Це створює ризики фінансової нестійкості, особливо якщо підприємство не зможе забезпечити високі прибутки для обслуговування боргів.

Таким чином, компанія з кожним роком стає дедалі більше залежною від боргового фінансування. Якщо така тенденція продовжиться, це може призвести до втрати платоспроможності та проблем із кредиторами.

Іншою характеристикою фінансового стану підприємства та його здатності продовжувати і фінансувати свою діяльність є показники його робочого капіталу – чистих (ЧОК) та власних (ВОК) оборотних коштів. Робочий капітал (оборотний капітал) є ключовим показником фінансової стійкості підприємства. Аналіз показників за 2021-2023 роки (табл. 2.5) встановив, що у 2021 році ЧОК значно зріс, що свідчило про покращення ліквідності та фінансової стійкості.

Таблиця 2.5

**Аналіз показників фінансової стійкості (робочого капіталу) ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, тис грн**

Показники	На 01.01.	На 31.12.	На 31.12.	На 31.12.	Відхилення		
	2021 року	2021 року	2022 року	2023 року	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чисті оборотні кошти, ЧОК	12180114	23553498	11234424	-2914921	11373384	-12319074	-14149345
Власні оборотні кошти, ВОК	2575528	16136698	5150802	-9313483	13561170	-10985896	-14464285

Джерело: розраховано автором за даними звітності

Але у 2022-2023 роках відбулося різке зниження, а у 2023 році значення стало від'ємним, що означає дефіцит оборотних коштів. У 2023 році підприємство не має достатньо оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань, що може свідчити про проблеми з платоспроможністю. Негативний ЧОК означає ризик фінансової кризи та зростання кредиторської заборгованості.

У 2021 році значне зростання ВОК, що свідчить про збільшення частки власного фінансування оборотного капіталу. У 2022 році спостерігається різке падіння, а у 2023 році показник став від'ємним, що означає, що підприємство не має власних коштів для фінансування оборотних активів. Негативний ВОК у 2023 році означає, що підприємство повністю залежить від залученого капіталу для фінансування оборотних активів. Це критичний

сигнал щодо фінансової стійкості, адже підприємство може опинитися у стані боргової кризи. Динаміка показників представлена на рис.2.3.



Рис. 2.3. Динаміка показників чистих та власних оборотних коштів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Таким чином, можемо зробити висновок ЧОК та ВОК значно знизилися у 2022-2023 роках, що свідчить про втрату ліквідності та зростаючу залежність від позикового фінансування. У 2023 році обидва показники стали від'ємними, що означає недостатність ресурсів для покриття поточних зобов'язань. Підприємство опинилося у зоні фінансового ризику, оскільки власні джерела фінансування вичерпані, а оборотного капіталу недостатньо для стабільної діяльності.

На основі проведеного аналізу ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, видно, що у 2023 році відбулося значне погіршення показників, що свідчить про ризики зниження платоспроможності підприємства. Аналіз показників фінансової стійкості встановив, що зниження коефіцієнта автономії свідчить про втрату фінансової незалежності. Водночас зростання коефіцієнта заборгованості означає, що дві третини активів фінансуються боргами. Також фінансовий леверидж підприємства зріс у 5 разів, що свідчить про високий рівень фінансових ризиків. Тому підприємству необхідно вжити заходів для стабілізації фінансового стану.

2.2. Аналіз грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Мета аналізу згідно наведеної методики – оцінити зміни у надходженнях і витрачаннях грошових коштів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в розрізі різних видів діяльності. Джерело інформації – Звіт про рух грошових коштів підприємства за 2021 – 2023 роки (дод. А1-А2).

Аналіз проведемо згідно визначеної методики за етапами:

На першій стадії аналізу досліджується динаміка загального об'єму грошового обороту підприємства. В процесі цього аспекту аналізу темпи приросту загальної суми грошового обороту зіставляються з темпами приросту активів підприємства і обсягів реалізації продукції.

На другій стадії аналізу розглядається динаміка обсягу і структури формування позитивного грошового потоку (надходження грошових коштів) підприємства в розрізі окремих джерел та динаміка обсягу і структури негативного грошового потоку (витрачання грошових коштів) підприємства за окремих напрямках витрат грошових коштів. Основна увага на цій стадії аналізу надається вивченню джерел надходження грошових коштів за видами господарської діяльності підприємства: операційна, інвестиційна та фінансова.

На третій стадії аналізу розглядається динаміка формування суми чистого грошового потоку як найважливішого показника оцінки результативності всього фінансового менеджменту, направленою на забезпечення зростання ринкової вартості підприємства. В цілях усунення впливу господарських циклів, розрахунок коефіцієнта достатності чистого грошового потоку підприємства рекомендується здійснювати за три останні роки (але не менше ніж за повний господарський рік).

На четвертій стадії аналізу аналізується синхронність надходження та витрачання грошових потоків та розраховуються відповідні коефіцієнти.

Згідно першого етапу аналізу розглянемо загальну картину щодо формування грошових потоків підприємства в динаміці за 4 роки (рис. 2. 4).



Рис. 2. 4. Динаміка показника чистого грошового потоку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2020 -2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Наведені дані засвідчують, що протягом двох передвоєнних років ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» має позитивне значення чистого грошового потоку від всіх видів діяльності підприємства. Це підтверджує раніше зроблений висновок про успішну і прибуткову діяльність підприємства внаслідок позитивної кон'юнктури у 2021 році. Однак вже у наступні роки після російської агресії виробництво і продаж продукції «обвалилися» і підприємство отримало збитки та від'ємне значення чистого грошового потоку.

Згідно визначеної методики аналізу порівнюємо обсяги чистих грошових потоків, отриманих від операційної діяльності, з темпами росту активів та виручки від реалізації продукції підприємства (рис.2.5 -2.6). Порівняння показника загальної величини активів підприємства та грошового потоку від операційної діяльності (рис.2.) виявив схожу тенденцію у зміні показників, оскільки у період, коли відбувалося зростання величини активів, то і зростали грошові потоки від операційної діяльності, і навпаки.

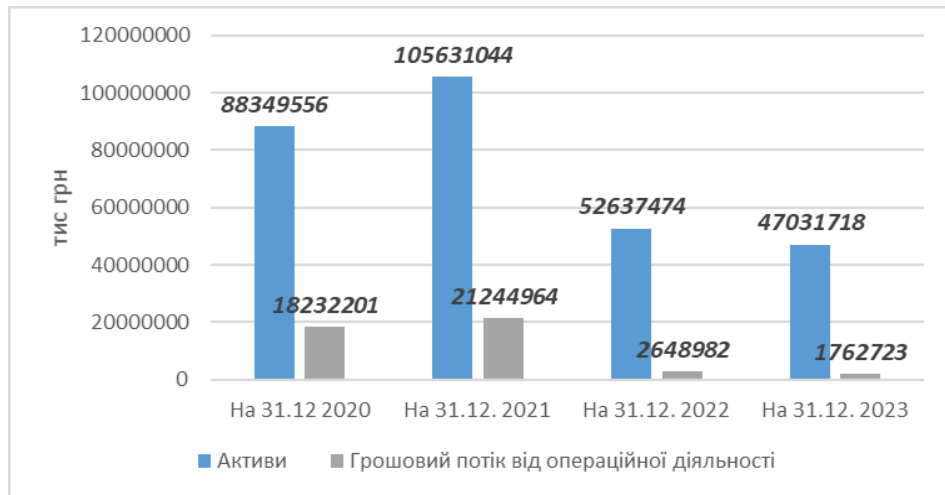


Рис. 2.5. Динаміка показників грошового потоку від операційної діяльності та величини активів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2020 -2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

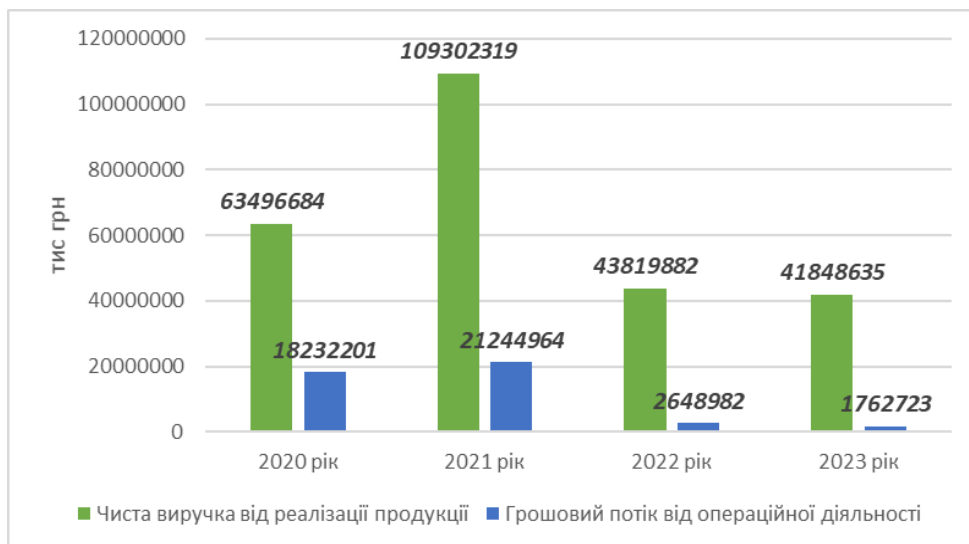


Рис. 2.6. Динаміка показників грошового потоку від операційної діяльності та величини активів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2020 -2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Такі є самі тенденції проявляються і у порівнянні обсягів чистої виручки і грошового потоку від операційної діяльності: зростання у період 2020-2021 роки та злам тенденції і падіння обсягів виручки, що призвело і до зниження величини грошового потоку від операційної діяльності.

Для складання більш виважених висновків необхідно перейти до другого етапу дослідження і проаналізувати формування і витрачання грошових потоків підприємства за три останні роки в розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності окремо. Такий аналіз проведемо окремо за 2021-2022 роки та 2022-2023 роки, оскільки є невідповідність у інформації, представлений у звітності – за 2021 рік вона представлена в укрупненому вигляді, а за наступні роки – більш деталізовано. Аналіз грошових потоків підприємства від операційної діяльності (табл. 2.6) за 2021-2022 роки показує, що протягом цих років підприємство стійко має позитивне значення чистого операційного грошового потоку, хоча на кінець 2022 року його сума суттєво зменшилася і склала лише 12,3% від попереднього періоду.

Таблиця 2.6

**Аналіз грошових потоків від операційної діяльності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2022 роки, тис. грн**

Показники	2021 рік	2022 рік	2022 до 2021	
			Відхилення	Темп росту,%
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	106430807	63534133	-42896674	59,7
Інші надходження від операційної діяльності	6745332	5548754	-1196578	82,3
<i>Всього надходжень</i>	113176139	69082887	-44093252	61,0
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	77047278	55686336	-21360942	72,3
Виплати працівникам	4569981	4090904	-479077	89,5
Інші виплати коштів за операційною діяльністю	4550959	6374154	1823195	140,1
Проценти сплачені	72782	78943	6161	108,5
Проценти отримані	55541	25149	-30392	45,3
Повернення податків на прибуток (сплата)	5745716	261282	-5484434	4,5
<i>Всього витрачань</i>	92042257	66516768	-25525489	72,3
Чистий рух коштів від операційної діяльності	21244964	2616417	-18628547	12,3

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Розрахунки показують, що протягом цих років обсяги надходжень коштів перевищували витрачання, що і зумовило позитивне значення сукупного чистого грошового потоку від операційної діяльності. Основні надходження

формувалися переважно за рахунок виручки від реалізації продукції, а основним напрямом витрачання коштів були розрахунки з постачальниками за отримані товари та послуги.

У 2023 році у порівнянні з 2022 роком (табл. 2.7) підприємство також отримало позитивне значення чистих грошових потоків від операційної діяльності, але їх обсяги і далі мали тенденції до зниження і склали лише 66,5% від обсягів попереднього року.

Таблиця 2.7

**Аналіз грошових потоків від операційної діяльності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2022-2023 роки, тис. грн**

Показники	2022 рік	2023 рік	2023 до 2022	
			Відхилення	Темп росту, %
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	64 094 614	45 860 373	-18 234 241	71,6
Повернення податків і зборів	4 744 769	6 844 145	2 099 376	144,2
Надходження авансів від покупців і замовників	837 036	1 251 274	414 238	149,5
Надходження від повернення авансів	508 804	7 526	-501 278	1,5
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	25 141	48 123	22 982	191,4
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	32 496	92 324	59 828	284,1
Надходження від операційної оренди	727 246	337 716	-389 530	46,4
Інші надходження	245 348	238 412	-6 936	97,2
Всього надходжень	71 215 454	54 679 893	-16 535 561	76,8
Витрачання на оплату:				
Товарів (робіт, послуг)	58 650 117	46 823 434	-11 826 683	79,8
Праці	3 543 651	2 843 229	-700 422	80,2
Відрахувань на соціальні заходи	1 292 480	1 243 589	-48 891	96,2
Зобов'язань з податків і зборів	4 251 614	929 405	-3 322 209	21,9
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	260 035	0	-260 035	0,0
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3 991 579	929 405	-3 062 174	23,3
Витрачання на оплату авансів	157 981	383 028	225 047	242,5
Витрачання на оплату повернення авансів	94 511	21 795	-72 716	23,1
Витрачання фінансових установ на надання позик	0	0	0	
Інші витрачання	576 118	672 690	96 572	116,8
Всього витрачань	72 818 086	53 846 575	-18 971 511	73,9
Чистий рух коштів від операційної діяльності	2 648 982	1762723	-886 259	66,5

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

І знову основним джерелом надходження коштів на підприємство було саме отримання виручки від реалізації його продукції, але обсяги таких надходжень у 2023 році зменшилися майже на третину. Загалом у 2023 році витрачання коштів на оплату товарів та послуг постачальникам вперше перевищила обсяги надходжень коштів у вигляді виручки. Друге місце за питомою вагою у складі надходжень коштів у цьому році займають притоки коштів від повернення податків та зборів, а другим за питомою вагою напрямом витрачання коштів стала оплата праці.

Загалом можна зробити висновки, що основна діяльність підприємства протягом всіх років була успішною і приносила грошові кошти, але обсяги цих чистих грошових коштів зменшувалися з року в рік внаслідок зменшення обсягів виручки.

Далі проаналізуємо надходження і витрачання грошових коштів від інвестиційної діяльності підприємства за той же період (табл.2.8 – 2.9).

Таблиця 2.8

**Аналіз грошових потоків від інвестиційної діяльності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2022 роки, тис. грн**

Показники	2021 рік	2022 рік	2022 до 2021	
			Відхилення	Темп росту, %
Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	0	0	0	-
необоротних активів	31938	3707	-28231	11,6
Інші надходження	0	0	0	-
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	0	0	0	-
необоротних активів	-8522466	-2367453	-6155013	27,8
Витрачання на надання позик	0	0	0	-
Інші платежі	0	0	0	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-8490528	-2363746	-6126782	27,8

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Аналіз показує, що протягом 2021-2022 року підприємство витратило кошти на придбання необоротних активів, що зумовило отримання

від'ємного значення чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності. Однак війна спричинила зниження обсягів інвестицій і підприємство дуже мало коштів вкладало у оновлення основних засобів і сума чистого грошового потоку від цієї діяльності у 2022 році склала лише 27,8% від суми попереднього періоду.

У наступному 2023 році (табл. 2.9) ситуація зберіглася і підприємство продовжило вкладати кошти у придбання необоротних активів і ці обсяги навіть зросли, не дивлячись на війну.

Таблиця 2.9

**Аналіз грошових потоків від інвестиційної діяльності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2022-2023 роки, тис. грн**

Показники	2022 рік	2023 рік	2023 до 2022	
			Відхилення	Темп росту, %
Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	0	0	0	-
необоротних активів	3707	15109	11402	407,6
Інші надходження	0	0	0	-
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	0	0	0	-
необоротних активів	-2400044	-4130736	1730692	172,1
Витрачання на надання позик	0	0	0	-
Інші платежі	0	0	0	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-2396337	-4115627	-1719290	171,7

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Наведені розрахунки дозволяють побачити, що протягом всіх років інвестиційна діяльність була пов'язана з відтоком коштів і чистий грошовий потік був від'ємний. Доцільно порівняти за роками отримання і витрачання коштів на інвестиційну діяльність (рис.2.7). Рисунок засвідчує ситуацію, що у 2022 році обсяг інвестицій у необоротні активи склав лише третину від обсягів 2021 року, а вже у 2023 році збільшилося вдвічі. Це засвідчує зростання інвестиційної активності підприємства та адаптацію до умов війни, що дозволило оновити основні засоби і дещо збільшити обсяги виробництва.



Рис. 2. 7. Динаміка грошових потоків від інвестиційної діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, тис. грн

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Аналогічно проаналізуємо надходження грошових коштів від фінансової діяльності підприємства (табл.2.10 – 2.11). Як бачимо, у 2021-2022 роках підприємство також мало і значні суми від'ємних грошових потоків від фінансової діяльності, що є небажаним, оскільки фінансова діяльність за призначенням має створювати надходження коштів, а не їх витрачання.

Таблиця 2.10

Аналіз грошових потоків від фінансової діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2022 роки, тис. грн

Показники	2021 рік	2022 рік	2022 до 2021	
			Відхилення	Темп росту, %
Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
Власного капіталу	0	0	0	
Отримання позик	0	1817459	1817459	-
Інші надходження	0	0	0	-
Витрачання на:				
Викуп власних акцій				
Погашення позик	-1252494	-1524911	272417	121,7
Сплату дивідендів	-9610237	0	-9610237	0,0
Інші платежі	-1299266	-1289260	-10006	99,2
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-12161997	-996712	11165285	8,2

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Причинами такої ситуації є витрачання грошових коштів переважно на погашення позик та інші платежі, а от надходження грошових коштів було у 2022 році від отримання позикових коштів. Це було зумовлено отриманням збитків у цьому році, що вимагало залучення коштів для фінансування діяльності. У 2023 році ситуація дещо змінилася і тепер від фінансової діяльності підприємство отримала позитивне значення чистого грошового потоку від фінансової діяльності, що відповідає сутності фінансової діяльності (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Аналіз грошових потоків від фінансової діяльності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2022-2023 роки, тис. грн**

Показники	2022 рік	2023 рік	2023 до 2022	
			Відхилення	Темп росту, %
Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
Власного капіталу	0	0	0	-
Отримання позик	1817459	3981233	2163774	219,1
Інші надходження	0	0	0	-
Витрачання на:				
Викуп власних акцій				
Погашення позик	-1524911	-660962	-863949	43,3
Сплату дивідендів	0	0	0	-
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	-1289260	-1609064	319804	124,8
Інші платежі	0	0	0	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-996712	1711207	2707919	-171,7

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Причинами такої ситуації є нестача власних коштів для фінансування діяльності підприємства, що і зумовило підприємство залучати позикові кошти у значних обсягах і приріст склав 119% у 2023 році порівняно з 2022 роком. У цьому році підприємство продовжило погашати раніше залучені кошти, що зумовило відтік грошей, але обсяги цих виплат були меншими за обсяги запозичень. Крім того, у 2022-2023 роках підприємство витрачало кошти на сплату заборгованості з фінансової оренди, що збільшило відтоки

коштів на фінансову діяльність. Однак сумарно залучення позикових коштів у 2023 році за обсягами перевищували витрачання коштів, що і зумовило отримання позитивного чистого грошового потоку від фінансової діяльності.

Згідно наступного етапу аналізу грошових потоків підприємства проаналізуємо формування чистих грошових потоків підприємства від всіх видів діяльності протягом років дослідження (табл.2.12).

Таблиця 2.12

**Аналіз чистого грошового потоку підприємства ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, тис. грн**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп росту, % 2022/2021	Темп росту, % 2023/2022
Чистий грошовий потік від операційної діяльності	21244964	2648982	1762723	12,5	66,5
Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності	-8490528	-2396337	-4115627	28,2	171,7
Чистий грошовий потік від фінансової діяльності	-12161997	-996712	1711207	8,2	-171,7
Чистий рух коштів за звітний період	592439	-744067	-641697	-125,6	86,2
Залишок грошових коштів на початок	868909	1374859	954053	158,2	69,4
Зміна валютних курсів на залишок коштів	-86101	323261	211582	-375,4	65,5
Залишок грошових коштів на кінець	1375247	523938	954053	38,1	182,1

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Аналіз показує, що від всієї звичайної діяльності у 2021 році підприємство отримало позитивне значення чистого грошового потоку, а от у роки війни підприємство отримало сумарно від'ємні грошові потоки від всіх видів діяльності. Водночас, слід звернути увагу, що завдяки сприятливій ситуації зі зміною валютних курсів підприємство отримувало додаткові притоки грошових коштів, що дозволяло зменшувати втрати грошей внаслідок від'ємних чистих грошових потоків. Загалом позитивне

«надбання» грошей поступово «поглиналося» від'ємними грошовими потоками і призводило до зменшення залишку грошових коштів на рахунках підприємства.

Ситуація може бути проілюстрована діаграмою (рис.2.8). Як бачимо, у 2022 році чистий грошовий потік від всіх видів діяльності змінився з позитивного на від'ємний, але вже у наступному 2023 році грошовий потік був також від'ємним, однак його сума зменшилася. Загалом можемо зробити висновок про нестачу грошових коштів та погіршення платоспроможності підприємства.



Рис. 2. 8. Динаміка чистих грошових потоків від всіх видів діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, тис. грн

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Згідно наступного етапу аналізу проведемо аналіз синхронності та збалансованості валових позитивних і від'ємних грошових потоків підприємства. Аналіз наведених даних (рис.2.9) показує, що ці потоки не збалансовані та не синхронізовані, оскільки протягом 2022-2023 років від'ємні грошові потоки перевищують позитивні грошові потоки. Однак у 2021 році надходження перевищували витрачання грошових коштів. Причинами такої ситуації є успішна прибуткова діяльність підприємства перед війною та збиткова діяльність підприємства у роки війни. Тому

підприємство недоотримує необхідні обсяги грошових коштів від операційної діяльності та витрачає досить значні обсяги коштів (у порівнянні з обсягами грошових потоків від операційної діяльності) на інвестиційну діяльність.

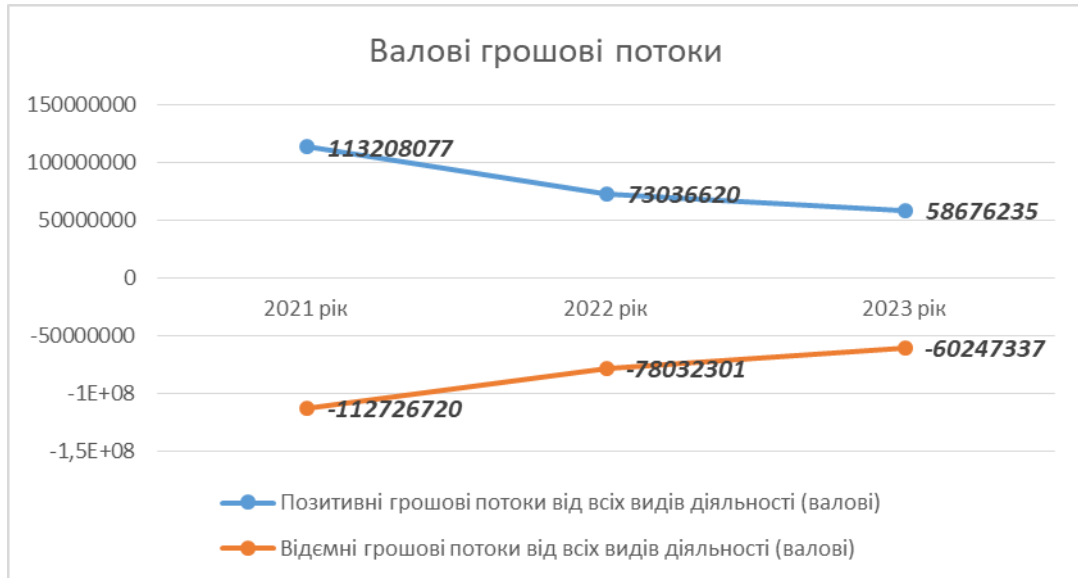


Рис. 2.9. Динаміка валових позитивних та валових від'ємних грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, тис. грн

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Загалом можна вважати управління грошовими потоками підприємства не ефективним, оскільки неналежне збалансування від'ємних і позитивних грошових потоків у фінансовій та інвестиційній діяльності призводить до втрати підприємством грошових коштів, що в свою чергу призводить до втрати ліквідності. Тому підприємство має вжити заходів щодо поліпшення управління грошовими потоками.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз виробничо-економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виявив, що підприємство зазнало значних змін у виробничих та економічних показниках протягом 2021–2024 років, що було спричинено як зовнішніми факторами, так і внутрішніми викликами. До початку війни, у

2021 році, підприємство виробило 4,9 млн тон сталі, стільки ж – чавуну, та 4,5 млн тон прокату. У 2024 році «АрселорМіттал Кривий Ріг» збільшив виробництво сталі майже на 70% у порівнянні з 2023 роком, досягнувши 1,65 млн тон. Проте це все ще значно нижче довоєнних показників. Таким чином, незважаючи на виклики, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» залишається одним із найбільших експортерів України, забезпечивши у 2024 році експорт на суму \$1,1 млрд.

2. Порівняння обсягів чистої виручки та собівартості реалізованої продукції підприємства показує, що у 2021 році обсяги чистої виручки суттєво перевищили обсяги витрат, що дозволило підприємству отримати значні обсяги позитивних фінансових результатів. А от вже у воєнні роки тренд змінився і витрати почали перевищувати доходи, що призвело до отримання збитків підприємством за всіма показниками фінансових результатів.

3. Аналіз в динаміці за попередні роки показує, що протягом 2021 року та ще й до кінця 2022 року відбувається покращення ліквідності, всі показники зростають. Найбільш помітне покращення у коефіцієнтах швидкої (+0,13) та загальної ліквідності (+0,4), що свідчить про нарощування оборотних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності майже не змінюється (+0,01), що свідчить про відсутність істотного збільшення грошових коштів. Однак у 2023 році запасу фінансової міцності та грошей підприємству не вистачило і у 2023 році відбулося зниження ліквідності.

4. У 2021 році коефіцієнт автономії покращувався, що свідчило про зростання частки власного капіталу. Але у 2022-2023 роках різке зниження показника означає, що компанія все більше фінансується за рахунок позикових коштів. Критичне зниження коефіцієнта автономії до 0,34 у 2023 році свідчить про зростаючу фінансову залежність підприємства. Слід зазначити, що збільшення частки залученого капіталу створює ризики фінансової нестабільності. Натомість коефіцієнт заборгованості у 2021 році трохи знизився, що означає, що боргове навантаження компанії залишалося

керованим. У 2022-2023 роках коефіцієнт значно зріс (до 0,66), що свідчить про збільшення боргів відносно активів. Збільшення коефіцієнта заборгованості вказує на перехід підприємства до високої фінансової залежності. Це може створювати проблеми з ліквідністю та ризик неплатоспроможності. Таким чином, компанія з кожним роком стає дедалі більше залежною від боргового фінансування. Якщо така тенденція продовжиться, це може призвести до втрати платоспроможності та проблем із кредиторами.

5. На основі проведеного аналізу ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, видно, що у 2023 році відбулося значне погіршення показників, що свідчить про ризики зниження платоспроможності підприємства. Аналіз показників фінансової стійкості встановив, що зниження коефіцієнта автономії (з 0,69 до 0,34) свідчить про втрату фінансової незалежності. Водночас зростання коефіцієнта заборгованості (з 0,31 до 0,66) означає, що дві третини активів фінансуються боргами. Також фінансовий леверидж підприємства зріс у 5 разів, що свідчить про високий рівень фінансових ризиків. Тому підприємству необхідно вжити заходів для стабілізації фінансового стану.

6. Протягом двох передвоєнних років ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» має позитивне значення чистого грошового потоку від всіх видів діяльності підприємства. Це підтверджує раніше зроблений висновок про успішну і прибуткову діяльність підприємства внаслідок позитивної кон'юнктури у 2021 році. Однак вже у наступні роки після російської агресії виробництво і продаж продукції «обвалилися» і підприємство отримало збитки та від'ємне значення чистого грошового потоку.

7. Основна діяльність підприємства протягом всіх років була успішною і приносила грошові кошти, але обсяги цих чистих грошових коштів зменшувалися з року в рік внаслідок зменшення обсягів виручки.

8. Протягом всіх років інвестиційна діяльність була пов'язана з відтоком коштів і чистий грошовий потік був від'ємний. У 2022 році обсяг

інвестицій у необоротні активи склав лише третину від обсягів 2021 року, а вже у 2023 році збільшилося вдвічі. Це засвідчує зростання інвестиційної активності підприємства та адаптацію до умов війни, що дозволило оновити основні засоби і дещо збільшити обсяги виробництва.

9. У 2022-2023 роках підприємство витратило кошти на сплату заборгованості з фінансової оренди, що збільшило відтоки коштів на фінансову діяльність. Однак сумарно залучення позикових коштів у 2023 році за обсягами перевищували витрачання коштів, що і зумовило отримання позитивного чистого грошового потоку від фінансової діяльності.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ

ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

3.1. Напрями вдосконалення управління грошовими потоками підприємства

У сучасних умовах зростаючої невизначеності та турбулентності ринкового середовища ефективне управління грошовими потоками перетворюється з операційного завдання на стратегічний імператив підприємств. Умови невизначеності та значної мінливості актуалізували проблему переходу від короткострокових тактик збереження ліквідності до формування системної моделі «грошової досконалості» (*cash excellence*) як довгострокової стратегії забезпечення стійкості та конкурентоспроможності бізнесу. Центральною ідеєю сучасного підходу до управління грошовими потоками є необхідність його розгляду як цілісного процесу, що охоплює всі сфери діяльності підприємства: операційну, інвестиційну та фінансову. При цьому операційна сфера передбачає управління складовими робочого капіталу (дебіторською та кредиторською заборгованістю, запасами), а інвестиційна та фінансова – оптимізацію структури капіталовкладень і зобов'язань [32].

Управління грошовими потоками традиційно сприймалося як технічна функція фінансового відділу. Проте досвід останніх криз переконав менеджмент у тому, що саме ефективне управління ліквідністю забезпечує підприємству виживання, відновлення і зростання. Згідно з дослідженням McKinsey [32], здатність компанії швидко мобілізувати грошові ресурси в період нестабільності є запорукою не лише стабільності, а й можливістю для стратегічних придбань та інвестицій у розвиток.

Тим часом аналітики Treasury Management Advisor [31] підкреслюють, що грошовий потік є багатовекторною конструкцією, яка формується не лише у фінансовому офісі, а й у продажах, закупівлях, операціях, логістиці. Саме тому підприємства повинні перейти від реактивного до цілісного, стратегічно вмотивованого підходу, що охоплює всі елементи операційного циклу.

Однією з ключових ідей сучасного управління грошовими потоками є формування внутрішньої «грошової культури». Як показує досвід компаній здатність до швидкого реагування та мобілізації коштів базувалася на системному розумінні грошових процесів у межах усєї організації.

Для цього необхідно:

- сформувати спільну фінансову мову та КРІ для всіх підрозділів (наприклад, cash conversion cycle, DSO, DPO, DIO);
- забезпечити розуміння грошових наслідків щоденних рішень у логістиці, закупівлях, продажах;
- вбудувати грошові індикатори у систему мотивації працівників.

За словами експертів [31], саме це дозволяє фінансовим і нефінансовим службам спільно працювати над досягненням стабільної ліквідності без шкоди для операційної діяльності.

Управління грошовими потоками не може бути ефективним без якісного прогнозування. Це дозволяє:

- вчасно виявити загрозу розриву ліквідності;
- прорахувати наслідки зростання витрат, затримок платежів або падіння виручки;
- приймати зважені рішення про інвестування, залучення кредиту чи перегляд витрат.

Фінансове планування має бути безперервним і міжфункціональним, а не епізодичним реагуванням на кризу.

Джейсон Суїтт [31] підкреслює, що ефективне управління грошовими потоками не повинно зводитись до реактивних дій чи ізольованої функції фінансового департаменту. Натомість, ідеться про інтегрований, процесно-

орієнтований і стратегічний підхід, що охоплює всі бізнес-процеси в межах операційного циклу. Автор наголошує на важливості інтеграції інформації між фінансами, продажами, закупівлями, виробництвом і логістикою, щоб забезпечити повне розуміння касового циклу: від витрат на запаси – до готівки від клієнта. Такий підхід дозволяє:

- скорочувати оборотний капітал;
- зменшувати ризики ліквідності;
- підвищувати інвестиційний потенціал [32].

Це контрастує з короткостроковими заходами, як-от затримка платежів чи інтенсивне стягнення боргів, які можуть пошкодити ділові відносини.

Центральним елементом грошового циклу підприємства є робочий капітал, що включає дебіторську заборгованість, кредиторську заборгованість та запаси. Узагальнюючи підходи обох джерел, можна виокремити такі практики:

1) Управління дебіторською заборгованістю:

- Впровадження електронних платіжних систем;
- Встановлення стандартних платіжних умов і контроль за їх дотриманням;
- Побудова ефективної системи контролю за кредитними лімітами;
- Мотивація продавців із урахуванням DSO і обсягу простроченої заборгованості.

2) Управління кредиторською заборгованістю:

- Оптимізація DPO з урахуванням потреб постачальників;
- Застосування платіжних карток для продовження термінів без порушень зобов'язань;
- Диференційоване управління постачальниками залежно від стратегічної важливості.

3) Управління запасами (Inventory):

- Сегментація за оборотністю та стратегічною значущістю (ABC-аналіз);

- Застосування цифрових інструментів прогнозування з урахуванням даних з логістики, маркетингу, виробництва;

- Баланс між стійкістю ланцюга постачання і оптимізацією рівня запасів.

В свою чергу, підхід McKinsey підкреслює необхідність структурних змін у трьох ключових елементах робочого капіталу:

- Accounts Receivable (AR): Для зменшення прострочень пропонуються аналітичні моделі прогнозування платоспроможності клієнтів, стандартизація платіжних умов, ефективні процеси залучення нових клієнтів та автоматизація виставлення рахунків.

- Accounts Payable (AP): В умовах обмеженої ліквідності важливо встановлювати глобальні стандарти платіжних умов для постачальників, будувати партнерські відносини та використовувати виключно контрольовані винятки з платіжної політики.

- Inventory: Управління запасами має балансувати між мінімізацією витрат і забезпеченням гнучкості. Рекомендовано застосовувати цифрові інструменти для підвищення видимості ланцюгів постачання, створювати резерви, оптимізувати склади, а також поглиблювати співпрацю з постачальниками [32].

Аналіз фахових публікацій – McKinsey та Treasury Management Advisor – дозволяє сформулювати узгоджене бачення пріоритетних напрямів вдосконалення управління грошовими потоками на основі цілісного та міжфункціонального підходу (табл. 3.1).

Всі ці підходи інтегруються у скорочення операційного циклу підприємства, зменшуючи час обороту грошових коштів через:

- Зниження DSO (скорочення строку погашення дебіторської заборгованості);
- Подовження DPO (раціональне управління платежами постачальникам без шкоди для відносин);
- Зменшення DIO (оптимізація рівня запасів).

Таблиця 3.1

**Напрями та інструменти управління складовими робочого капіталу
підприємства**

Елемент	Спільні підходи авторів	Ключові інструменти
Дебіторська заборгованість (AR)	Скорочення DSO, автоматизація виставлення рахунків, стандартизація платіжних умов	- CRM із кредитними лімітами - Електронні платежі (ACH, direct debit) - KPI з прострочень у мотивації
Кредиторська заборгованість (AP)	Оптимізація DPO, співпраця з постачальниками, використання платіжних карток	- Розподіл постачальників за важливістю - Знижки за дострокову оплату - Контроль умов винятків
Запаси (Inventory)	Сегментація, баланс оборотності й стійкості, зниження DIO	- ABC-аналіз запасів - Прогнозування із залученням усіх підрозділів

Джерело: узагальнено автором [31-32]

Такий системний, аналітично підкріплений та технологічно підтриманий підхід дозволяє не лише зберігати ліквідність, а й перетворити управління оборотним капіталом на джерело конкурентної переваги підприємства.

Насамкінець, обидва джерела підкреслюють, що грошовий потік має бути постійним елементом стратегічного управління. Йдеться не лише про процеси, а й про управлінську увагу до ліквідності на рівні ради директорів, бюджету, ризик-менеджменту. Для цього необхідно:

- створити постійні координаційні структури (наприклад, cash councils або cash war rooms);
- інтегрувати облік грошових потоків у стратегічне планування;
- забезпечити регулярну комунікацію про фінансову ситуацію на всіх рівнях організації.

Таким чином, грошовий потік — це не лише показник, а стратегічний актив, яким потрібно управляти системно, передбачливо й міжфункціонально. Стратегічне управління грошовими потоками полягає в оптимізації всього операційного циклу: від моменту замовлення товару до отримання готівки від клієнта. Тільки завдяки глибокому розумінню структури, поведінки і ризиків у дебіторській і кредиторській заборгованості

та запасах підприємство здатне забезпечити стійкість, зростання і конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі.

Ці теоретико-практичні підходи можуть бути покладені у основу розробки рекомендацій з управління грошовими потоками ПАТ «АрселдорМіттал Кривий Ріг». Але на початку потрібно узагальнити результати проведеного аналізу, визначити проблеми в управлінні грошовими потоками підприємства та намітити напрями розробки заходів.

Аналіз встановив, що операційна діяльність залишається основним джерелом грошових коштів, однак її ефективність суттєво знизилась. Зокрема у 2021 році чистий грошовий потік від операційної діяльності становив понад 21 млн грн. У 2022–2023 роках відбулося стрімке зниження до 2,6 млн грн і 1,76 млн грн відповідно (всього 66,5% від 2022 року). Основна причина — зменшення виручки через війну та падіння виробництва.

Аналіз інвестиційної діяльності встановив, що вона постійно генерує від’ємні грошові потоки, однак у 2022 році підприємство скоротило інвестиції до 27,8% від обсягів 2021 року. У 2023 році знову наростило капітальні вкладення (ріст у 1,7 рази), демонструючи спроби адаптації до нових умов.

Аналіз встановив, що фінансова діяльність у 2023 році вперше за 3 роки дала позитивний чистий грошовий потік. Завдяки активному залученню позик (зростання в 2,2 рази порівняно з 2022 роком). Однак водночас відбувалося і часткове погашення боргів та виплати за фінансовою орендою.

Чистий грошовий потік за звітний період був від’ємним у 2022–2023 роках, що свідчить про втрату ліквідності та потенційні ризики платоспроможності. Валові позитивні й негативні потоки є незбалансованими і несинхронізованими, що підтверджує неефективне управління фінансами в умовах кризи.

На цій підставі можна виділити «вузькі місця» та проблеми у формуванні та управлінні грошовими потоками:

1. Падіння обсягів реалізації продукції — основне джерело операційних надходжень скорочується.
2. Висока залежність від зовнішнього фінансування, при майже повній відсутності надходжень з власного капіталу.
3. Нестабільність інвестиційної активності — спорадичність та відсутність стратегічного плану інвестицій.
4. Неузгодженість між грошовими надходженнями та витратами у всіх видах діяльності.
5. Недостатній контроль за витратами, зокрема витратами на податки, оренду, відсотки.

На цій підставі можна запропонувати наступні рекомендації щодо оптимізації грошових потоків у трьох сферах діяльності:

1. Операційна діяльність.

- Диверсифікувати ринки збуту продукції, особливо в умовах геополітичних ризиків.
- Зміцнити контроль над дебіторською заборгованістю та скоротити терміни її погашення.
- Оптимізувати витрати на матеріали, логістику, енергоресурси.
- Цифровізувати операційні процеси для зниження операційних витрат.

2. Інвестиційна діяльність.

- Застосувати принципи інвестиційного планування та пріоритетності, віддаючи перевагу проектам з швидким періодом окупності.
- Аналізувати альтернативні варіанти фінансування інвестицій (гранти, спільні інвестиційні проекти).
- Упровадити систему контролю за ефективністю використання інвестицій (ROI, IRR тощо).

3. Фінансова діяльність.

- Оптимізувати структуру капіталу — зменшити частку короткострокових зобов'язань.

- Уникати надмірного навантаження на грошові потоки через обслуговування боргу.
- Переглянути політику дивідендних виплат, зосередившись на реінвестуванні.
- Створити фінансовий резерв (cash buffer) для покриття тимчасових касових розривів.

Отже, фінансове становище ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2022–2023 роках характеризується нестачею ліквідності, залежністю від кредитних ресурсів і скороченням основних джерел надходжень. Для покращення стану грошових потоків необхідне системне вдосконалення операційного управління, інвестиційної стратегії та фінансової дисципліни підприємства.

3.2. Обрахунок рекомендацій щодо оптимізації грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

На основі запропонованих рекомендацій підприємству оберемо окремі з них і здійснимо обрахунок їх ефективності. Насамперед, ці рекомендації будуть стосуватися оптимізації грошових потоків від операційної та фінансової діяльності (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Зміст рекомендацій щодо оптимізації грошових потоків підприємства

№№	Види діяльності	Зміст рекомендацій
I.	Операційна діяльність	1.1. Оптимізація розрахунків з постачальниками 1.2. Посилення управління дебіторською заборгованістю 1.3. Оптимізація податкових платежів
II.	Фінансова діяльність	2.1. Оптимізація структури джерел фінансування 2.2. Створення резерву ліквідності

Джерело: розроблено автором

I. Операційна діяльність.

1.1. Оптимізація розрахунків з постачальниками.

Проведений аналіз встановив, що у 2023 році витрати на оплату товарів, робіт і послуг склали 46,8 млн грн, при цьому надходження від реалізації — лише 45,9 млн грн. Тобто, можемо бачити, що витрати перевищили виручку, що призвело до негативного грошового ефекту – зменшення валового прибутку та обсягів надходжень грошових коштів у операційній діяльності.

Для зламу негативної тенденції необхідно щоб надходження коштів, перевищували їх витрачання. Тому доцільно впровадити політику переговорів із постачальниками для відтермінування платежів хоча б на 30 днів для 20% загальної суми витрат коштів.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження цієї рекомендації:

$20\% \times 46,8 \text{ млн грн} = 9,36 \text{ млн грн}$ або можливе зменшення поточних витрат або виграш у грошових потоках у короткостроковому періоді.

1.2. Посилення управління дебіторською заборгованістю.

Проведений аналіз встановив проблему недостатнього надходження коштів від покупців, насамперед, авансів. Так, у 2023 році аванси від покупців становили лише 1,25 млн грн (близько 3% від реалізації). На цій підставі доцільно запровадити систему знижок при авансовій оплаті (наприклад, 3% за оплату до відвантаження). Таргет для рекомендації - збільшити частку авансів до 10% від чистої виручки.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження цієї рекомендації:

$10\% \times 45,86 \text{ млн грн} = 4,586 \text{ млн грн}$ – потенційна сума авансів.

Приріст: $4,586 - 1,25 = 3,336 \text{ млн грн}$ – додаткові надходження.

1.3. Оптимізація податкових платежів.

Встановлено, що у 2023 році податки та збори склали 929 тис. грн, хоча у 2022 році — 4,25 млн грн. Це зниження позитивне, але є висока нестабільність і непрозорість їх структури. Для подолання цієї проблеми і оптимізації обсягів податкових платежів необхідно переглянути податкове планування, зокрема:

- використати податкові пільги для інвесторів або підприємств, що працюють у зоні бойових дій;

- відтермінувати сплату податку на прибуток згідно з законодавством.

Така рекомендація не може бути обрахована на підставі наявної інформації, але може мати стратегічний ефект для підприємства.

II. Фінансова діяльність.

2.1. Оптимізація структури залучених коштів.

Аналіз показав, що у 2023 році залучено 3,98 млн грн позик, а витрачено на погашення цих позик 0,66 млн грн, на оренду витрачено 1,6 млн грн.

Для подолання цієї проблеми доцільно залучати довгострокові кредити замість короткострокових (під нижчий відсоток), щоб зменшити тиск на грошові потоки.

Якщо взяти до уваги, що відсоткова ставка для короткострокової позики складає 18% річних (згідно інформації НБУ середня ставка протягом 2023-2024 років [22]), а для довгострокової позики складає 12% і припустити можливість перекредитування, то економія від перекредитування 2 млн грн складе:

$(18\% - 12\%) \times 2 \text{ млн грн} = 120 \text{ тис. грн щороку}$ – менші витрати на обслуговування боргу.

2.2. Формування резерву ліквідності.

Аналіз виявив, що грошові залишки на кінець 2023 року складають 954 тис. грн, що є вкрай низьким резервом на випадок фінансового шоку. Відповідно, надто низьким є і коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Для подолання проблеми видається доцільним створити резерв ліквідності на рівні хоча б 5% від річного обсягу витрат операційної діяльності.

Здійснимо обрахунок пропозицій:

$5\% \times 53,85 \text{ млн грн (операційні витрати 2023 року)} = 2,69 \text{ млн грн}$ складає необхідний мінімальний резерв.

Всі обраховані рекомендації зведемо у таблицю (табл.3.3).

Здійснення вищевказаних заходів дозволить:

- Зекономити або залучити додатково близько 15,4 млн грн (9,36 + 3,34 + 0,12 + 2,69),
- покращити синхронізацію надходжень і витрат,
- зменшити ризик касових розривів і втрати платоспроможності,
- закласти основу для стійкого грошового потоку у 2024 році.

Таблиця 3.3

Сумарний ефект від запровадження рекомендацій щодо оптимізації грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

№	Напрямок діяльності	Рекомендація	Очікуваний ефект / Розрахунок	Потенційна економія / приріст, тис. грн
1.	Операційна	Відтермінування платежів постачальникам на 30 днів (для 20% обсягу)	$20\% \times 46\,823,4$ тис. грн (2023)	9 365
		Збільшення авансів від покупців до 10% виручки	$10\% \times 45\,860,4$ тис. грн – 1 251,3 тис. грн	3 335
		Податкове планування та використання пільг	Уникнення нерівномірності платежів, стабілізація податкових витрат	без прямого розрахунку, має стратегічний ефект
2.	Фінансова	Перехід на довгострокове кредитування (зниження ставки з 18% до 12%)	$(18\% - 12\%) \times 2\,000$ тис. грн	120
		Формування резерву ліквідності (5% від операційних витрат)	$5\% \times 53\,846,6$ тис. грн	2692 (не економія, а мінімальний буфер)
	Усього потенційний короткостроковий ефект (оціночно)		близько 15512 тис. грн	

Джерело: розраховано автором

Ці розрахунки є орієнтовними, але демонструють реалістичні можливості для покращення грошових потоків підприємства в межах 12–15 млн грн уже в короткостроковій перспективі. У довгостроковій — ефект може бути ще відчутнішим за умови стабілізації ринкової ситуації.

Далі здійснимо прогнозування чистих грошових потоків підприємства від операційної діяльності та сумарного чистого грошового потоку на наступні два роки – 2024-2025 роки. Для прогнозування чистого грошового потоку від операційної діяльності скористаємося інформацією про фактичні показники за 2023 рік та використаємо сценарійний прогноз, згідно якого передбачимо, що приріст виручки у 2024 році складе 20%, а у 2025 році – орієнтовно 25%.

Таблиця 3.4

**Прогноз чистого грошового потоку від операційної діяльності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг»**

Показник	2023 (факт)	2024 (прогноз)	2025 (прогноз)
Виручка від реалізації продукції	45 860 тис. грн	55 032 тис. грн (+20%)	68 791 тис. грн (+25%)
Інші операційні надходження (разом)	8 819 тис. грн	10 575 тис. грн	13 217 тис. грн
Операційні витрати (разом)	53 847 тис. грн	63 015 тис. грн	77 169 тис. грн
<i>Чистий грошовий потік від операційної діяльності</i>	<i>1 762 тис. грн</i>	<i>2 592 тис. грн</i>	<i>3 240 тис. грн</i>

Джерело: розраховано автором

Прогнозування показує, що при поступовому зростанні виручки та пропорційних витрат підприємство може збільшити обсяг чистих грошових потоків від операційної діяльності вже у 2024 році на 47%, а у 2025 році — ще на 25%. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, чистий потік залишається відносно низьким, що свідчить про високу чутливість бізнесу до витрат.

Прогноз сумарних грошових потоків згідно повної моделі чистих грошових потоків ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на 2024–2025 роки з урахуванням операційної, інвестиційної та фінансової діяльності складає наступну суму (табл. 3.5).

Прогнозування дозволило отримати наступні результати:

- У 2024–2025 роках прогнозується незначний дефіцит грошових коштів, незважаючи на покращення операційної діяльності.

• Основним фактором від’ємного потоку залишається активна інвестиційна діяльність, що потребує постійної підтримки фінансування.

• Фінансова діяльність компенсує частину дефіциту, але не повністю — підприємству потрібно продовжувати залучати зовнішні ресурси або обмежити капітальні витрати.

Таблиця 3.5

**Прогноз чистого грошового потоку від операційної діяльності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг»**

Показник	2024 (прогноз)	2025 (прогноз)
Чистий грошовий потік від операційної діяльності	2 592,0	3 240,0
Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності	-4 733,0	-5 206,3
Чистий грошовий потік від фінансової діяльності	1 540,1	1 540,1
Загальний чистий грошовий потік	- 600,9	- 426,2

Джерело: розраховано автором

Загальний результат свідчить про тенденцію до стабілізації, але потрібен ретельний контроль над балансом грошових потоків. Для покриття дефіциту коштів слід застосувати наступні стратегії для 2024 року та 2025 року.

Таблиця 3.6

**Стратегія покриття дефіциту грошового потоку ПАТ «АрселорМіттал
Кривий Ріг» у 2024 -2025 роках**

	Джерело фінансування	Обсяг, тис. грн	Обсяг, тис. грн
1.	Обсяг дефіциту коштів	- 600,9	- 426,2
2.	Короткостроковий кредит (50%)	300,4	213,1
3.	Відстрочка платежів постачальникам (30%)	180,3	127,8
4.	Оптимізація витрат (20%)	120,2	85,2
5.	Витрати на обслуговування кредиту (12%)	36,1	25,6

Джерело: розраховано автором

Розрахунки показують, що для покриття дефіциту грошових коштів у 2024 році витрати на фінансування будуть складати 36,1 тис. грн, а у 2025 році – 25,6 тис. грн.

За таким умов невеликий дефіцит можна ефективно покрити, не вдаючись до жорстких заходів. При цьому основне навантаження лягає на кредитний ресурс, однак втрати від обслуговування боргу незначні. Важливою є роль внутрішніх резервів та гнучких умов постачання, які дозволяють зменшити грошовий тиск.

Таким чином, цілісний підхід до управління грошовими потоками означає не лише технічне вдосконалення фінансових процесів, а глибоку трансформацію управлінської культури, структур і технологій. Сучасне управління грошовими потоками — це не ізольований процес, а фундаментальна управлінська система, що об'єднує прогнозування, операційну досконалість, цифрові технології та міжфункціональну взаємодію. Компанії, які впроваджують такі підходи, не лише зменшують ризики ліквідності, а й створюють передумови для стійкого розвитку, швидкої адаптації до змін та підвищення вартості для акціонерів.

Висновки до розділу 3

1. Ефективне управління грошовими потоками не повинно зводитись до реактивних дій чи ізольованої функції фінансового департаменту. Натомість, ідеться про інтегрований, процесно-орієнтований і стратегічний підхід, що охоплює всі бізнес-процеси в межах операційного циклу. Важлива інтеграція інформації між фінансами, продажами, закупівлями, виробництвом і логістикою, щоб забезпечити повне розуміння касового циклу: від витрат на запаси – до готівки від клієнта.

2. Управління грошовими потоками не може бути ефективним без якісного прогнозування. Це дозволяє:

- вчасно виявити загрозу розриву ліквідності;

- прорахувати наслідки зростання витрат, затримок платежів або падіння виручки;

- приймати зважені рішення про інвестування, залучення кредиту чи перегляд витрат.

Фінансове планування має бути безперервним і міжфункціональним, а не епізодичним реагуванням на кризу. Такий підхід дозволяє скорочувати оборотний капітал; зменшувати ризики ліквідності; підвищувати інвестиційний потенціал.

3. Загалом всі підходи інтегруються у скорочення операційного циклу підприємства, зменшуючи час обороту грошових коштів через:

- Зниження DSO (скорочення строку погашення дебіторської заборгованості);

- Подовження DPO (раціональне управління платежами постачальникам без шкоди для відносин);

- Зменшення DIO (оптимізація рівня запасів).

4. Виділено «вузькі місця» та проблеми у формуванні та управлінні грошовими потоками:

1. Падіння обсягів реалізації продукції — основне джерело операційних надходжень скорочується.

2. Висока залежність від зовнішнього фінансування, при майже повній відсутності надходжень з власного капіталу.

3. Нестабільність інвестиційної активності — спорадичність та відсутність стратегічного плану інвестицій.

4. Неузгодженість між грошовими надходженнями та витратами у всіх видах діяльності.

5. Недостатній контроль за витратами, зокрема витратами на податки, оренду, відсотки.

5. Підприємству запропоновано рекомендації та обраховано економічний ефект від впровадження окремих з них.

Здійснення вищевказаних заходів дозволить:

- зекономити або залучити додатково близько 15,4 млн грн ($9,36 + 3,34 + 0,12 + 2,69$),
- покращити синхронізацію надходжень і витрат,
- зменшити ризик касових розривів і втрати платоспроможності,
- закласти основу для стійкого грошового потоку у 2024 році.

Розрахунки демонструють реалістичні можливості для покращення грошових потоків підприємства в межах 12–15 млн грн уже в короткостроковій перспективі. У довгостроковій — ефект може бути ще відчутнішим за умови стабілізації ринкової ситуації.

6. Здійснено прогнозування чистих грошових потоків підприємства від операційної діяльності та сумарного чистого грошового потоку на наступні два роки – 2024-2025 роки. Прогнозування грошових потоків від операційної діяльності підприємства показує, що при поступовому зростанні виручки та пропорційних витрат підприємство може збільшити обсяг чистих грошових потоків від операційної діяльності вже у 2024 році на 47%, а у 2025 році — ще на 25%. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, чистий потік залишається відносно низьким, що свідчить про високу чутливість бізнесу до витрат.

Прогнозування сукупного чистого грошового потоку від всіх видів діяльності дозволило отримати наступні результати:

1. У 2024–2025 роках прогнозується незначний дефіцит грошових коштів, незважаючи на покращення операційної діяльності.

2. Основним фактором від'ємного потоку залишається активна інвестиційна діяльність, що потребує постійної підтримки фінансування.

3. Фінансова діяльність компенсує частину дефіциту, але не повністю — підприємству потрібно продовжувати залучати зовнішні ресурси або обмежити капітальні витрати.

7. Розрахунки показують, що для покриття дефіциту грошових коштів у 2024 році витрати на фінансування будуть складати 36,1 тис. грн, а у 2025 році – 25,6 тис. грн. За таким умов невеликий дефіцит можна ефективно

покрити, не вдаючись до жорстких заходів. При цьому основне навантаження лягає на кредитний ресурс, однак втрати від обслуговування боргу незначні. Важливою є роль внутрішніх резервів та гнучких умов постачання, які дозволяють зменшити грошовий тиск.

ВИСНОВКИ

1. Грошові потоки обслуговують здійснення господарської діяльності підприємства практично у всіх її аспектах. Образно грошовий потік можна представити як систему «фінансового кровообігу» господарського організму підприємства. Ефективно організовані грошові потоки підприємства є найважливішим симптомом його «фінансового здоров'я», передумовою досягнення високих кінцевих результатів його господарської діяльності в цілому.

2. Ефективне управління грошовими потоками забезпечує фінансову рівновагу підприємства в процесі його стратегічного розвитку. Темпи цього розвитку, фінансова стійкість підприємства значною мірою визначаються тим, наскільки різні види потоків коштів синхронізовані між собою по обсягах і в часі. Високий рівень такої синхронізації забезпечує істотне прискорення реалізації стратегічних цілей розвитку підприємства.

3. Раціональне формування грошових потоків сприяє підвищенню ритмічності здійснення операційного процесу підприємства. Будь-який збій у здійсненні платежів негативно позначається на формуванні виробничих запасів сировини і матеріалів, рівні продуктивності праці, реалізації готової продукції і т.п. У той же час ефективно організовані грошові потоки підприємства, підвищуючи ритмічність здійснення операційного процесу, забезпечують ріст обсягу виробництва і реалізації його продукції.

4. Ефективне керування грошовими потоками дозволяє скоротити потреби підприємства в позиковому капіталі. Активно управляючи грошовими потоками, можна забезпечити більш раціональне й ощадливе використання власних фінансових ресурсів, сформованих із внутрішніх джерел, знизити залежність темпів розвитку підприємства від залучення кредитів. Особливу актуальність цей аспект управління грошовими потоками

набуває для підприємств, що знаходяться на ранніх стадіях свого життєвого циклу, доступ яких до зовнішніх джерел фінансування досить обмежений.

5. Управління грошовими потоками є важливим фінансовим важелем забезпечення прискорення обороту капіталу підприємства. Цьому сприяє скорочення тривалості виробничого і фінансового циклів, що досягається в процесі результативного управління грошовими потоками, а також зниження потреби в капіталі, що обслуговує господарську діяльність підприємства. Прискорюючи за рахунок ефективного управління грошовими потоками оборот капіталу, підприємство забезпечує ріст суми генерованого у часі прибутку.

6. Ефективне управління грошовими потоками забезпечує зниження ризику неплатоспроможності підприємства. Навіть у підприємств, що успішно здійснюють господарську діяльність і генерують достатню суму прибутку, неплатоспроможність може виникати як наслідок незбалансованості різних видів грошових потоків у часі. Синхронізація надходження і виплат коштів, що досягається в процесі управління грошовими потоками підприємства, дозволяє усунути цей фактор виникнення його неплатоспроможності.

7. Аналіз виробничо-економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виявив, що підприємство зазнало значних змін у виробничих та економічних показниках протягом 2021–2024 років, що було спричинено як зовнішніми факторами, так і внутрішніми викликами. До початку війни, у 2021 році, підприємство виробило 4,9 млн тон сталі, стільки ж – чавуну, та 4,5 млн тон прокату. У 2024 році «АрселорМіттал Кривий Ріг» збільшив виробництво сталі майже на 70% у порівнянні з 2023 роком, досягнувши 1,65 млн тон. Проте це все ще значно нижче довоєнних показників. Таким чином, незважаючи на виклики, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» залишається одним із найбільших експортерів України, забезпечивши у 2024 році експорт на суму \$1,1 млрд.

8. Порівняння обсягів чистої виручки та собівартості реалізованої продукції підприємства показує, що у 2021 році обсяги чистої виручки суттєво перевищили обсяги витрат, що дозволило підприємству отримати значні обсяги позитивних фінансових результатів. А от вже у воєнні роки тренд змінився і витрати почали перевищувати доходи, що призвело до отримання збитків підприємством за всіма показниками фінансових результатів.

9. Аналіз в динаміці за попередні роки показує, що протягом 2021 року та ще й до кінця 2022 року відбувається покращення ліквідності, всі показники зростають. Найбільш помітне покращення у коефіцієнтах швидкої (+0,13) та загальної ліквідності (+0,4), що свідчить про нарощування оборотних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності майже не змінюється (+0,01), що свідчить про відсутність істотного збільшення грошових коштів. Однак у 2023 році запасу фінансової міцності та грошей підприємству не вистачило і у 2023 році відбулося зниження ліквідності.

10. У 2021 році коефіцієнт автономії покращувався, що свідчило про зростання частки власного капіталу. Але у 2022-2023 роках різке зниження показника означає, що компанія все більше фінансується за рахунок позикових коштів. Критичне зниження коефіцієнта автономії до 0,34 у 2023 році свідчить про зростаючу фінансову залежність підприємства. Слід зазначити, що збільшення частки залученого капіталу створює ризики фінансової нестабільності. Натомість коефіцієнт заборгованості у 2021 році трохи знизився, що означає, що боргове навантаження компанії залишалося керованим. У 2022-2023 роках коефіцієнт значно зріс (до 0,66), що свідчить про збільшення боргів відносно активів. Збільшення коефіцієнта заборгованості вказує на перехід підприємства до високої фінансової залежності. Це може створювати проблеми з ліквідністю та ризик неплатоспроможності. Таким чином, компанія з кожним роком стає дедалі більше залежною від боргового фінансування. Якщо така тенденція

продовжиться, це може призвести до втрати платоспроможності та проблем із кредиторами.

11. На основі проведеного аналізу ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2021-2023 роки, видно, що у 2023 році відбулося значне погіршення показників, що свідчить про ризики зниження платоспроможності підприємства. Аналіз показників фінансової стійкості встановив, що зниження коефіцієнта автономії (з 0,69 до 0,34) свідчить про втрату фінансової незалежності. Водночас зростання коефіцієнта заборгованості (з 0,31 до 0,66) означає, що дві третини активів фінансуються боргами. Також фінансовий леверидж підприємства зріс у 5 разів, що свідчить про високий рівень фінансових ризиків. Тому підприємству необхідно вжити заходів для стабілізації фінансового стану.

12. Протягом двох передвоєнних років ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» має позитивне значення чистого грошового потоку від всіх видів діяльності підприємства. Це підтверджує раніше зроблений висновок про успішну і прибуткову діяльність підприємства внаслідок позитивної кон'юнктури у 2021 році. Однак вже у наступні роки після російської агресії виробництво і продаж продукції «обвалилися» і підприємство отримало збитки та від'ємне значення чистого грошового потоку.

13. Основна діяльність підприємства протягом всіх років була успішною і приносила грошові кошти, але обсяги цих чистих грошових коштів зменшувалися з року в рік внаслідок зменшення обсягів виручки.

Протягом всіх років інвестиційна діяльність була пов'язана з відтоком коштів і чистий грошовий потік був від'ємний. У 2022 році обсяг інвестицій у необоротні активи склав лише третину від обсягів 2021 року, а вже у 2023 році збільшилося вдвічі. Це засвідчує зростання інвестиційної активності підприємства та адаптацію до умов війни, що дозволило оновити основні засоби і дещо збільшити обсяги виробництва.

14. У 2022-2023 роках підприємство витратило кошти на сплату заборгованості з фінансової оренди, що збільшило відтоки коштів на

фінансову діяльність. Однак сумарно залучення позикових коштів у 2023 році за обсягами перевищували витрачання коштів, що і зумовило отримання позитивного чистого грошового потоку від фінансової діяльності.

15. Ефективне управління грошовими потоками не повинно зводитись до реактивних дій чи ізольованої функції фінансового департаменту. Натомість, ідеться про інтегрований, процесно-орієнтований і стратегічний підхід, що охоплює всі бізнес-процеси в межах операційного циклу. Важлива інтеграція інформації між фінансами, продажами, закупівлями, виробництвом і логістикою, щоб забезпечити повне розуміння касового циклу: від витрат на запаси – до готівки від клієнта.

16. Управління грошовими потоками не може бути ефективним без якісного прогнозування. Це дозволяє:

- вчасно виявити загрозу розриву ліквідності;
- прорахувати наслідки зростання витрат, затримок платежів або падіння виручки;
- приймати зважені рішення про інвестування, залучення кредиту чи перегляд витрат.

Фінансове планування має бути безперервним і міжфункціональним, а не епізодичним реагуванням на кризу. Такий підхід дозволяє скорочувати оборотний капітал; зменшувати ризики ліквідності; підвищувати інвестиційний потенціал.

17. Загалом всі підходи інтегруються у скорочення операційного циклу підприємства, зменшуючи час обороту грошових коштів через:

- Зниження DSO (скорочення строку погашення дебіторської заборгованості);
- Подовження DPO (раціональне управління платежами постачальникам без шкоди для відносин);
- Зменшення DIO (оптимізація рівня запасів).

18. Виділено «вузькі місця» та проблеми у формуванні та управлінні грошовими потоками:

1. Падіння обсягів реалізації продукції — основне джерело операційних надходжень скорочується.

2. Висока залежність від зовнішнього фінансування, при майже повній відсутності надходжень з власного капіталу.

3. Нестабільність інвестиційної активності — спорадичність та відсутність стратегічного плану інвестицій.

4. Неузгодженість між грошовими надходженнями та витратами у всіх видах діяльності.

5. Недостатній контроль за витратами, зокрема витратами на податки, оренду, відсотки.

19. Підприємству запропоновано рекомендації та обраховано економічний ефект від впровадження окремих з них.

Здійснення вищевказаних заходів дозволить:

- зекономити або залучити додатково близько 15,4 млн грн ($9,36 + 3,34 + 0,12 + 2,69$),
- покращити синхронізацію надходжень і витрат,
- зменшити ризик касових розривів і втрати платоспроможності,
- закласти основу для стійкого грошового потоку у 2024 році.

Розрахунки демонструють реалістичні можливості для покращення грошових потоків підприємства в межах 12–15 млн грн уже в короткостроковій перспективі. У довгостроковій — ефект може бути ще відчутнішим за умови стабілізації ринкової ситуації.

20. Здійснено прогнозування чистих грошових потоків підприємства від операційної діяльності та сумарного чистого грошового потоку на наступні два роки – 2024-2025 роки. Прогнозування грошових потоків від операційної діяльності підприємства показує, що при поступовому зростанні виручки та пропорційних витрат підприємство може збільшити обсяг чистих грошових потоків від операційної діяльності вже у 2024 році на 47%, а у 2025 році — ще на 25%. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, чистий потік

залишається відносно низьким, що свідчить про високу чутливість бізнесу до витрат.

Прогнозування сукупного чистого грошового потоку від всіх видів діяльності дозволило отримати наступні результати:

1. У 2024–2025 роках прогнозується незначний дефіцит грошових коштів, незважаючи на покращення операційної діяльності.

2. Основним фактором від’ємного потоку залишається активна інвестиційна діяльність, що потребує постійної підтримки фінансування.

3. Фінансова діяльність компенсує частину дефіциту, але не повністю — підприємству потрібно продовжувати залучати зовнішні ресурси або обмежити капітальні витрати.

21. Розрахунки показують, що для покриття дефіциту грошових коштів у 2024 році витрати на фінансування будуть складати 36,1 тис. грн, а у 2025 році – 25,6 тис. грн. За таких умов невеликий дефіцит можна ефективно покрити, не вдаючись до жорстких заходів. При цьому основне навантаження лягає на кредитний ресурс, однак втрати від обслуговування боргу незначні. Важливою є роль внутрішніх резервів та гнучких умов постачання, які дозволяють зменшити грошовий тиск.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багацька К. В. Методичні підходи до аналізу грошових потоків. *Економічний аналіз*. 2012. № 1. С. 11–14.
2. Бланк І.О. *Основи фінансового менеджмента*: в 2-х т. Т. 2. Київ: Ника-Центр, «Ельга», 2000. 512 с.
3. Бланк І.О. *Управління грошовими потоками*. 2-е вид., перероб. і доп. Київ: Ника-Центр, 2007. 752 с.
4. Бочаров В. В., Леонтьев В. Е. *Корпоративні фінанси*. СПб.:, 2004. 592 с.
5. Бригхем Ю., Гапенски Л. *Фінансовий менеджмент*: у 2-х т. Т. 2/пер. з англ.; під ред. В. В. Ковалева. СПб., 1997. 669 с.
6. Ван Хорн Дж.К., Вахович Дж.М. *Основи фінансового менеджмента*. 12-е изд. М.: «І.Д. Вільямс», 2008. 1232 с. URL: <https://www.at.alleng.org/d/econ-fin/econ-fin231.htm> (дата звернення 12.04.2025)
7. Вільна статистика ринків. URL: <https://krivbass.city/news/view/vijna-stagnatsiya-rinkiv-ta-znizhennya-tsin-na-rudu-arselormittal-krivij-rig-skorotit-virobnitstvo?> (дата звернення 14.05.2025)
8. Власюк Т. М., Волинець О. М., Новіцька Н. І. Методичні підходи до аналізу грошових потоків підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 3(77). С. 36–46.
9. Глущенко Н. (2018). Джерела фінансування бізнесу в умовах антикризового управління. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 3(1), 33–37. URL: <https://doi.org/10.18523/2519-4739312018149797> (дата звернення 18.04.2025)
10. Головка Т. В. Показники оцінки ефективності та якості розроблених планів грошових потоків підприємств торгівлі. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 22. С. 86–89.

11. Коласс Б. *Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: учеб. пособ/пер. с фр.* М.: Финансы, ЮНИТИ. 1997. 576 с.
12. Костирко Р. О. *Фінансовий аналіз: навч. посіб.* Харків: Фактор, 2007. 784 с.
13. Крамаренко Г.О. *Фінансовий менеджмент. Принципи управління грошовими потоками підприємства.* URL: <https://westudents.com.ua/glavy/102959-162-printsipi-upravlnnya-groshovimi-potokami-pdprimstva.html> (дата звернення 21.04.2025)
14. Лігоненко Л.О., Ситник Г.В. *Управління грошовими потоками: навч. посібн.* Київ : Київ. нац. торг.-ек. ун-т, 2005. 255 с.
15. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7). *Звіт про рух грошових коштів.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text (дата звернення 13.04.2025)
16. Мулик Т.О. *Методичні підходи до аналізу грошових потоків підприємства. Економіка та суспільство.* 2022. Випуск 39. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-47> (дата звернення 21.04.2025)
17. Офіційний сайт ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» URL: <https://ukraine.arcelormittal.com/> (дата звернення 12.05.2025)
18. Піскульова І. В., Мавріна М. І. *Методичні підходи до управління грошовими коштами підприємств: сучасний аспект. Ефективна економіка.* 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.88> (дата звернення 15.04.2025)
19. Поддєрьогін А. М. *Фінанси підприємств: підручник.* Київ: КНЕУ, 2002. 571 с.
20. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4 «Звіт про рух грошових коштів» (Форма N 3). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0398-99#Text> (дата звернення 20.04.2025)
21. Попович О.В., Матківська Т.Я. *Тлумачення поняття «грошові потоки» та їх класифікація. Економіка. Фінанси. Право.* 2019. №5. С.23-27. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/40427> (дата звернення 21.03.2025)

- 22.Процентні ставки за кредитами URL:
<https://index.minfin.com.ua/ua/banks/nbu/rates/2024-08/>(дата звернення 10.05.2025)
- 23.Сорокина Е. М. *Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика*. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2004. 176 с.
- 24.Танклевська Н. С. Основи управління грошовими потоками підприємств. *БІЗНЕСІНФОРМ* № 6 '2017 С. 215-219.
- 25.Терещенко О.О. *Фінансова діяльність суб'єктів господарювання*: Навч. посіб. К. : Вид-во КНЕУ, 2003. 554 с.
- 26.Тлумачення поняття «грошові потоки» та їх класифікація. 2019. URL:
<https://er.nau.edu.ua/items/6c5240cd-f53b-42d7-9774-85c296ffb721>(дата звернення 11.04.2025)
- 27.Тяготи війни: з якими викликами зіткнувся "АрселорМіттал Кривий Ріг" в умовах воєнного часу. URL: <https://delo.ua/industry/tyagoti-viini-z-yakimi-viklikami-zitknuvsya-arselormittal-krivii-rig-v-umovax-vojenного-casu-436154> (дата звернення 12.05.2025)
- 28.Тян Р. Б. *Планування діяльності підприємства*: навч. посіб. Київ: МАУП, 1998. 156 с.
- 29.Федишин М. П. Методичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств для цілей планування. *Економічний аналіз*. 2016. № 2. С. 132–138
- 30.Хотинская Г. И., Слащев И. Ю. Денежный поток: сущность, концепции, типологии. *Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса*. 2008. № 2. С. 36–44.
- 31.Jason Sweatt: "Seven Strategic Approaches to Cash Flow Control and Management". *Treasury Management Advisor*. 2016. URL:
https://www.regions.com/virtualdocuments/Seven_Strategic_Approaches.pdf
(дата звернення 18.04.2025)
- 32.McKinsey: "Moving from Cash Preservation to Cash Excellence for the Next Normal" September 29, 2020. URL:
<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our->

[insights/moving-from-cash-preservation-to-cash-excellence-for-the-next-normal](#) (дата звернення 21.04.2025)

33. Our Raw Material – The Source of Metal Production for Building the World!

URL: <http://www.krruda.dp.ua/> (дата звернення 14.05.2025)

ДОДАТКИ

Додаток А.1

Звітність АрселорМіттал Кривий Ріг за 2023 рік



Повне досьє на кожну
компанію України

0 800 309 077
youcontrol.com.ua

**ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "АРСЕЛОРМІТТАЛ
КРИВИЙ РІГ"
ПАТ "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ"**

Код ЄДРПОУ 24432974

Зареєстровано

Входить у групу
"АрселорМіттал"



Фінансово-майновий стан за 2023 рік*

Актив

Необоротні активи	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Нематеріальні активи	1000	105 935	95 807
первісна вартість	1001	742 072	715 693
накопичена амортизація	1002	636 137	619 886
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 875 963	6 765 595
Основні засоби	1010	18 996 729	18 468 194
первісна вартість	1011	125 500 198	128 437 676
знос	1012	106 503 469	109 969 482
Інвестиційна нерухомість	1015	715	681
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	7 128	7 500
знос інвестиційної нерухомості	1017	6 413	6 819
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	-

Продовж. Дод. А.1

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	-
Гудвіл	1050	0	-
Відстрочені авіаційні витрати	1060	0	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	-
Інші необоротні активи	1090	0	-
Усього	1095	22 979 342	25 330 277
Оборотні активи			
	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Запаси	1100	14 021 719	10 842 192
виробничі запаси	1101	6 416 427	5 788 371
незавершене виробництво	1102	6 893 670	3 700 672
готова продукція	1103	711 622	1 353 149
товари	1104	0	-
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Депозити перестрахування	1115	0	-
Векселі одержані	1120	0	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7 486 969	6 071 880
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	157 981	383 028

Продовж. Дод. А.1

з бюджетом	1135	6 515 960	3 137 632
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	0	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	241 050	246 524
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	954 053	523 938
готівка	1166	0	-
рахунки в банках	1167	954 053	523 938
Витрати майбутніх періодів	1170	0	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	-
у тому числі:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	-
резервах незароблених премій	1183	0	-
інших страхових резервах	1184	0	-
Інші оборотні активи	1190	325 687	496 247
Усього	1195	29 703 419	21 701 441
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	-
Фінансово-майновий стан	1300	52 682 761	47 031 718

Продовж. Дод. А.1

Пасив

Власний капітал	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 859 533	3 859 533
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	-
Капітал у дооцінках	1405	0	-
Додатковий капітал	1410	27 058 029	26 672 914
емісійний дохід	1411	0	-
накопичені курсові різниці	1412	27 058 029	26 672 914
Резервний капітал	1415	578 930	578 930
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 283 553	-15 094 583
Неоплачений капітал	1425	0	-
Вилучений капітал	1430	0	-
Інші резерви	1435	0	-
Усього	1495	28 212 939	16 016 794
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	-
Пенсійні зобов'язання	1505	1 620 270	2 119 824
Довгострокові кредити банків	1510	2 475 694	2 272 107
Інші довгострокові зобов'язання	1515	265 115	205 383
Довгострокові забезпечення	1520	1 485 275	1 801 248
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	-
Цьлове фінансування	1525	0	-

Продовж. Дод. А.1

благодійна допомога	1526	0	-
Страхові резерви	1530	0	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	-
резерв незароблених премій	1533	0	-
інші страхові резерви	1534	0	-
Інвестиційні контракти	1535	0	-
Призовий фонд	1540	0	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	-
Усього	1595	6 046 354	6 398 562
Поточні зобов'язання і забезпечення	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Векселі видані	1605	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	2 536 382	6 412 711
товари, роботи, послуги	1615	9 152 068	9 339 115
розрахунками з бюджетом	1620	59 286	181 931
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	89 281
розрахунками зі страхування	1625	185 274	181 456
розрахунками з оплати праці	1630	849 775	856 814
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	837 036	1 251 274

Продовж. Дод. А.1

Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	0	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	-
Поточні забезпечення	1660	8 115	-
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	4 796 532	6 393 061
Усього	1695	18 423 468	24 616 362
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	-
Фінансово-майновий стан	1900	52 682 761	47 031 718

Інформація про фінансові результати за 2023 рік*

Фінансові результати	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	41 848 635	43 818 410
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	0
премії підписані, валова сума	2011	-	0
премії, передані у перестраховання	2012	-	0
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	0

Продовж. Дод. А.1

зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	50 635 909	55 829 721
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	0
Валовий:			
прибуток	2090	-	-
збиток	2095	8 787 274	12 011 311
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	0
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	0
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	0
інші операційні доходи	2120	429 403	596 185
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	0
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	0
дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування	2123	-	0
Адміністративні витрати	2130	1 679 688	1 805 121
Витрати на збут	2150	33 255	42 846
інші операційні витрати	2180	190 963	797 304
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	0

Продовж. Дод. А.1

витрати від первісного вимірювання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	10 261 777	14 060 397
Дохід від участі в капіталі	2200	-	0
Інші фінансові доходи	2220	48 123	25 141
Інші доходи	2240	-	0
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2241	-	0
Фінансові витрати	2250	1 508 095	1 155 305
Втрати від участі в капіталі	2255	-	0
Інші витрати	2270	-	36 169 884
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	11 721 749	51 360 445
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-89 281	-2 351 341
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	11 811 030	49 009 104

Продовж. Дод. А.1

Сукупний дохід	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
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	817 125
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-385 115	817 125
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	147 082
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-385 115	670 043
Сукупний дохід	2465	-12 196 145	-48 339 051

Елементи операційних витрат	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Матеріальні затрати	2500	34 485 128	39 816 604
Витрати на оплату праці	2505	3 587 893	4 446 356
Відрахування на соціальні заходи	2510	746 877	953 909
Амортизація	2515	3 511 313	6 172 806
Інші операційні витрати	2520	7 568 379	8 408 249
Разом	2550	49 999 590	59 796 924

Розрахунок показників прибутковості акцій	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Середньорічна кількість простих акцій	2600	3 859 533 000	3 859 533 000

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	3 859 533 000	3 859 533 000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-3,1	-12,7
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-3,1	-12,7
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	0

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2023 рік*

I. Рух коштів у результаті операційної діяльності

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	45 860 373	64 094 614
Повернення податків і зборів	3005	6 844 145	4 744 769
у тому числі податку на додану вартість	3006	6 843 871	4 742 915
Цільового фінансування	3010	-	0
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1 251 274	837 036
Надходження від повернення авансів	3020	7 526	508 804
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	48 123	25 141
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	92 324	32 496
Надходження від операційної оренди	3040	337 716	727 246
Надходження від отримання роллі, авторських винагород	3045	-	0
Надходження від страхових премій	3050	-	0

Продовж. Дод. А.1

Находження фінансових установ від повернення позик	3055	-	0
Інші надходження	3095	238 412	245 348
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(46 823 434)	(58 650 117)
Праці	3105	(2 843 229)	(3 543 651)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(1 243 589)	(1 292 480)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(929 405)	(4 251 614)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(-)	(260 035)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(-)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(929 405)	(3 991 579)
Витрачання на оплату авансів	3135	(383 028)	(157 981)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(21 795)	(94 511)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(0)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(0)
Інші витрачання	3190	(672 690)	(576 118)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 762 723	2 648 982

II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Находження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	0
необоротних активів	3205	15 109	3 707

Продовж. Дод. А.1

відсотків	3215	-	0
дивіденді	3220	-	0
Надходження від деривативів	3225	-	0
Надходження від погашення позик	3230	-	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	0
Інші надходження	3250	-	0
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	(-)	(0)
необоротних активів	3260	(4 130 736)	(2 400 044)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(0)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(0)
Інші платежі	3290	(-)	(0)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-4 115 627	-2 396 337

III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	0
Отримання позик	3305	3 981 233	1 817 459
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	0
Інші надходження	3340	-	0
Витрачання на:			

Продовж. Дод. А.1

Викуп власних акцій	3345	(-)	(0)
Погашення позик	3350	(660 962)	(1 524 911)
Сплату дивідендів	3355	(-)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(-)	(0)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(1 609 064)	(1 289 260)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(0)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(0)
Інші платежі	3390	(-)	(0)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	1 711 207	-996 712
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-641 697	-744 067
Залишок коштів на початок року	3405	954 053	1 374 859
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	211 582	323 261
Залишок коштів на кінець року	3415	523 938	954 053

* Застереження для користувачів!

Аналітична інформація розділу «Фінанси» Системи «YOUCONTROL» (включно з усіма його підрозділами) має виключно рекомендаційний характер. Формування цієї інформації, упорядкування й розташування її складових частин, а також побудова функціональних зв'язків між нею та/або створення на її основі баз даних (копіюваннями) даних та/або іншою інформацією, є результатом роботи спеціальних програмних засобів.

Аналітична інформація розділу «Фінанси» не замінює наявну офіційну інформацію, не встановлює будь-які факти або обставини, що мають юридичне значення, й не може бути використана як експертні, аудиторські та інші офіційні висновки.

Використання зазначеної інформації будь-якими особами для прийняття управлінських, юридичних, фінансових, організаційних та будь-яких інших рішень, дій або бездіяльності здійснюється ними виключно на власний розсуд і ТОВ «Ю-КОНТРОЛ» за їхні наслідки відповідальності не несе.

Додаток А.2

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
АктUARні 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

Продовж. дод. А.2

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

Продовж. дод. А.2

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ
(у тисячах українських гривень)

Стаття 1	Примітк и 2	За 2022 рік 3	За 2021 рік 4
Грошові потоки від (для) операційної діяльності			
Надходження від продажу товарів та надання послуг		64,931,650	107,775,306
Інші надходження грошових коштів від операційної діяльності	29	6,258,663	7,084,313
Виплати постачальникам за товари та послуги		(58,808,098)	(79,898,285)
Виплати працівникам та виплати від їх імені		(3,543,651)	(3,937,203)
Інші виплати грошових коштів за операційною діяльністю	30	(5,875,745)	(3,973,871)
Проценти сплачені		(78,943)	(72,782)
Проценти отримані		25,141	55,532
Повернення податків на прибуток (сплата)		(260,035)	(5,742,650)
Чисті грошові потоки від операційної діяльності (використані в операційній діяльності)		2,648,982	21,290,360
Грошові потоки від (для) інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		3,707	31,938
Придбання основних засобів		(2,400,044)	(8,567,032)
Чисті грошові потоки від інвестиційної діяльності (використані в інвестиційній діяльності)		(2,396,337)	(8,535,094)
Грошові потоки від (для) фінансової діяльності			
Надходження від запозичень	15	1,817,459	-
Погашення запозичень	15	(1,524,911)	(1,252,494)
Дивіденди сплачені		-	(9,610,237)
Інші надходження (вибуття) грошових коштів	16	(1,289,260)	(1,299,266)
Чисті грошові потоки від фінансової діяльності (використані у фінансовій діяльності)		(996,712)	(12,161,997)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів до впливу змін валютного курсу		(744,067)	593,269
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		323,261	(86,101)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		(420,806)	507,168
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду		1,374,859	867,691
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду		954,053	1,374,859

Від імені керівництва Компанії:

Мауро Лонгобардо,
Генеральний директор
ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»



Сергій Плічко,
Фінансовий директор – головний бухгалтер
ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»