

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та управління бізнесом  
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

**Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної роботи  
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему «Оптимізація управлінських рішень щодо підвищення фінансових результатів промислового підприємства»

Виконав здобувач 2 курсу, групи ЗЕП-24м  
спеціальності 051 Економіка  
Захода Оксана Володимирівна  
Керівник к.е.н., доцент Кутова Наталя Геннадіївна  
Рецензент к.т.н., доцент Бондарчук Ольга Михайлівна

м. Кривий Ріг  
2025 р.

## КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління бізнесом  
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами  
Ступінь вищої освіти магістр  
Спеціальність 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ:

зав. кафедри ЕОУП,  
д-р. екон. наук, проф. Альона ШАХНО

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

## ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачці

Заході Оксані Володимирівні

1. Тема роботи «Оптимізація управлінських рішень щодо підвищення фінансових результатів промислового підприємства»  
Керівник теми Кутова Наталя Геннадіївна, к. е. н, доцент  
затверджені наказом по університету від “04” серпня 2025 р. № 569 с
2. Строк подання здобувачем роботи: 13.12.2025
3. Вихідні дані до роботи: статистична фінансова звітність підприємства АТ «Криворізька теплоцентраль» м. Кривий Ріг 2020-2024 рр. (баланс, звіт про фінансові результати), поточна внутрішня звітність підприємства, періодична та спеціальна література, методичні вказівки для написання та захисту кваліфікаційної роботи кафедри економіки, організації та управління підприємствами.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): охарактеризувати сутність управлінських рішень у системі менеджменту; методичні аспекти оптимізації процесу управління фінансовими ресурсами; аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства 2020-2024 рр.; оцінити фінансові результати АТ «Криворізька теплоцентраль»; обґрунтувати пропозиції щодо ефективності фінансових результатів та їх оптимізації в умовах АТ «Криворізька теплоцентраль».
5. Перелік графічного матеріалу: аналіз основних ТЕП господарської діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль»; аналіз фінансового стану; аналіз та динаміка фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентраль»; аналіз показників ефективності; модель взаємозв'язку чистого прибутку від чинників; оптимізація фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентраль»

## 6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	доц. Наталя КУТОВА	24.06.2025	29.09.2025
Розділ 2	доц. Наталя КУТОВА	24.06.2025	27.10.2025
Розділ 3	доц. Наталя КУТОВА	24.06.2025	20.11.2025
Нормоконтроль	доц. Ірина ПОЛІЩУК		

7. Дата видачі завдання « 24 » червня 2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі здобувачем, визначення теми роботи, видача завдання	24.06.2025	виконано
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної роботи	11.08 – 01.09	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи	02.09 – 06.09	виконано
4	Підготовка I розділу та подання його керівникові	08.09 – 29.09	виконано
5	Підготовка II розділу та подання його керівникові	30.09 – 27.10	виконано
6	Підготовка III розділу та подання його керівникові	28.10 – 20.11	виконано
7	Підготовка вступної частини та висновку	20.11 – 30.11	виконано
8	Перевірка роботи керівником та доопрацювання кваліфікаційної роботи	01.12 – 06.12	виконано
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність/відсутність академічного плагіату	згідно з розпорядженням ректора	
10	Отримання відгуку керівника та рецензії	07.12. – 13.12	виконано
11	Публічний захист кваліфікаційної роботи	15.12.2025	

Здобувач \_\_\_\_\_

Оксана ЗАХОДА

Науковий керівник \_\_\_\_\_

Наталя КУТОВА

## РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу за темою  
«Оптимізація управлінських рішень щодо підвищення фінансових  
результатів промислового підприємства»

Кваліфікаційна робота: 102 с., 29 табл., 31 рис., 8 формул, 23 джерела,  
2 додатки.

Об'єкт дослідження: процес формування та управління фінансовими  
результатами промислового підприємства АТ «Криворізька теплоцентраль».

Мета роботи: розроблення та обґрунтування шляхів оптимізації управлінських  
рішень щодо підвищення фінансових результатів промислового підприємства  
на основі використання методів економічного аналізу та моделювання.

Предмет дослідження: сукупність методів, моделей та управлінських  
інструментів, спрямованих на оптимізацію управлінських рішень щодо  
підвищення фінансових результатів промислового підприємства.

Методи дослідження: системний аналіз, статистичний, аналітичний,  
графічний та факторний аналіз, економіко-математичне моделювання.

У магістерській роботі проведено аналіз сучасної літератури щодо сутності управлінських рішень та їх оптимізації; розглянуто основні методичні аспекти оптимізації процесу управління фінансовими ресурсами.

На прикладі АТ «Криворізька теплоцентраль» здійснено аналіз його виробничо-господарської діяльності та техніко-економічних показників; проаналізовано фінансові результати діяльності підприємства; виявлені фактори впливу на чистий прибуток підприємства. Досліджено модель залежності чистого прибутку від чинників та надані пропозиції щодо підвищення фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентраль».

У роботі при розрахунках використано програмний продукт Microsoft Office Excel.

УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ; СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ; АНАЛІЗ,  
ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ, ПІДПРИЄМСТВО, МОДЕЛЮВАННЯ;  
ОПТИМІЗАЦІЯ

## ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність управлінських рішень у системі менеджменту підприємства	8
1.2. Методичні аспекти оптимізації процесу управління фінансовими результатами підприємства	12
1.3. Аналіз сучасного стану підприємств з постачання теплової енергії в Україні	21
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ АТ «КРИВОРІЗЬКА ТЕПЛОЦЕНТРАЛЬ»	29
2.1 Аналіз виробничо-господарської діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль»	29
2.2 Оцінювання фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентраль»	54
2.3 Аналіз впливу факторів на рентабельність діяльності підприємства	68
Висновки до розділу 2	76
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ В УМОВАХ АТ «КРИВОРІЗЬКА ТЕПЛОЦЕНТРАЛЬ»	79
3.1 Дослідження чинників впливу на фінансові результати діяльності підприємств	79
3.2 Моделювання, прогнозування та оптимізація впливу ключових чинників на чистий прибуток підприємства	83
3.3. Оптимізація та підвищення ефективності фінансового результату АТ «Криворізька теплоцентраль»	89
Висновки до розділу 3	95
ВИСНОВКИ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100
ДОДАТКИ	102

## ВСТУП

У сучасних умовах нестабільності економічного середовища, зростання конкуренції та обмеженості ресурсів особливої актуальності набуває проблема підвищення ефективності управлінських рішень на промислових підприємствах. Фінансові результати є інтегральним показником результативності господарської діяльності, оскільки відображають здатність підприємства генерувати прибуток, забезпечувати фінансову стійкість та формувати інвестиційний потенціал. У зв'язку з цим оптимізація управлінських рішень, спрямованих на покращення фінансових показників промислових підприємств, є ключовим чинником їх сталого розвитку.

Особливо актуальною ця проблема стає в умовах цифровізації економіки, коливань ринкової кон'юнктури, зміни вартості енергоресурсів та посилення вимог до ефективності використання фінансових ресурсів. Традиційні підходи до управління фінансовими результатами дедалі частіше виявляються недостатньо гнучкими та не здатними забезпечити своєчасну адаптацію підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища. Це зумовлює необхідність застосування сучасних економіко-математичних методів, інструментів фінансового моделювання та оптимізаційних алгоритмів.

Метою магістерської роботи є розроблення та обґрунтування шляхів оптимізації управлінських рішень щодо підвищення фінансових результатів промислового підприємства на основі використання сучасних методів економічного аналізу та моделювання.

Об'єктом дослідження є процес формування та управління фінансовими результатами промислового підприємства.

Предметом дослідження є сукупність методів, моделей та управлінських інструментів, спрямованих на оптимізацію управлінських рішень щодо підвищення фінансових результатів промислового підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

дослідити теоретичні засади управління фінансовими результатами промислових підприємств;

проаналізувати сучасний фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства;

оцінити вплив основних факторів на формування фінансових результатів;

побудувати економіко-математичну модель оптимізації управлінських рішень щодо підвищення фінансових результатів;

здійснити прогнозування фінансових показників підприємства з урахуванням запропонованих управлінських заходів;

обґрунтувати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління фінансовими результатами.

У процесі виконання магістерської роботи застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: аналіз і синтез — для вивчення економічної сутності фінансових результатів; економіко-статистичні методи — для оцінки динаміки та структури фінансових показників; методи порівняльного аналізу — для виявлення тенденцій розвитку підприємства; кореляційно-регресійний аналіз — для визначення сили та напрямку впливу факторів на фінансові результати; економіко-математичне моделювання та методи оптимізації — для формування оптимальних управлінських рішень.

Інформаційну базу дослідження становлять фінансова звітність підприємства, статистичні матеріали Державної служби статистики України, нормативно-правові акти України, методичні рекомендації профільних міністерств, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань фінансового менеджменту, економічного аналізу та оптимізації управлінських рішень.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність управлінських рішень у системі менеджменту підприємства

Вибір стратегій оперативного управління є одним із найважливіших способів вибору дій або альтернатив для досягнення поставлених цілей в умовах обмежених ресурсів та невизначеності. Бізнес-рішення є невід'ємною частиною бізнес-діяльності: планування, організації, мотивації та контролю.

На промислових підприємствах спектр таких рішень є дуже широким: технологічні (вибір обладнання, технологій), операційні (планування виробничих процесів, розподіл та постачання сировини), фінансові (інвестиції, фінансова політика, управління операційними витратами) та стратегічні (зростання, нові ринки, диверсифікація). Найкращі управлінські рішення безпосередньо впливають на фінансові результати суб'єкта господарювання – прибуток, грошовий потік, стабільність, конкурентоспроможність, ліквідність, ефективність.

Серед основних вимог до ефективних управлінських рішень можна виділити наступні: наукове обґрунтування (тобто рішення повинні базуватися на дослідженнях, моделюванні, прогнозуванні); економічна ефективність (найкраще співвідношення результатів до витрат); системність, планування та дотримання бізнес-плану; гнучкість та адаптивність до змін у зовнішньому середовищі; нові тенденції та зростання ефективності використання ресурсів.

Під прийняттям обґрунтованих управлінських рішень ми маємо на увазі процес вибору шляху або комбінації шляхів, які забезпечать найвищу (або найнижчу) ефективність з урахуванням ресурсів, обмежень та цілей. На промисловому підприємстві це означає, що рішення повинні забезпечувати підвищення економічної ефективності (наприклад, прибуток, рентабельність)

шляхом удосконалення процесів: виробництва, продажів, маркетингу, фінансів тощо.

Принципи оптимізаційних рішень:

1. Цілеспрямованість – рішення повинні бути спрямовані на досягнення бізнес-цілей раціональним та ефективним способом.
2. Системність – повинно враховувати взаємозв'язки між відділами, процесами суб'єкта господарювання та зовнішнім середовищем.
3. Економічність – оптимальний баланс витрат та результатів.
4. Адаптованість – здатність реагувати на зміни у зовнішньому середовищі (ринок, технології, конкуренція).
5. Достовірність та обґрунтованість – рішення повинні ґрунтуватися на достовірній, актуальній та повній інформації.

Для успішного прийняття управлінських рішень суб'єкти господарювання використовуються різні методи та стратегії:

- економіко-математичні моделі (лінійне/нелінійне програмування, динамічне програмування);
- багатокритеріальні методи прийняття рішень (MCDM) – як показано в нещодавньому дослідженні, методи MCDM використовуються для оцінювання можливостей малих і середніх підприємств, але також підходять для прийняття рішень у технологічних галузях. [1].
- ситуаційний аналіз та моделювання ризиків з урахуванням невизначеності (наприклад, підхід «robust decision-making») – коли компанія не впевнена у майбутньому.
- використання інформаційно-аналітичних систем, систем підтримки рішень (DSS), сучасних технологій діджиталізації (ERP, MES, IoT) для прийняття рішень ефективними, точними та правильними. Наприклад, дослідження показують, що у цифровій економіці технології прийняття бізнес-рішень у різних секторах включають побудову моделей, розробку правил високого рівня, вибір бізнес-моделей, розробка моделей («симуляція») та прийняття певних заходів [2].

- методи бережливого виробництва, використання Six Sigma та використання ІТ-систем і методів удосконалення процесів для підвищення ефективності виробництва (скорочення часу виробничого циклу, підвищення якості продукції (робіт, послуг, покращення використання ресурсів);

Отже, прийняття та оптимізація стратегічних рішень – це не просто навмисний процес, а складний процес, який включає: вибір та постановку мети дослідження; дослідження нових та інноваційних підходів; демонстрацію сили рішень; врахування перешкод та ризиків; прийняття рішень; аналіз та коригування.

Фінансові результати суб'єктів господарювання (прибуток, рентабельність, чистий дохід, фінансова стабільність) є кінцевим показником їх фінансової діяльності, так званим фінансовим індикатором. У виробничому середовищі оптимізація управлінських рішень має як прямий, так і непрямий вплив на кінцеві результати діяльності.

Рішення прямого впливу включають до себе:

- ефективність виробництва – оптимізація виробничих процесів (менший час виконання замовлень, помилки, втрати, підвищення ефективності) => зниження собівартості продукції => збільшення граничного доходу.
- покращення закупівель та транспортування – оптимізація логістики => зниження витрат на дані статті => позитивний вплив на результати діяльності.
- ефективні фінансові рішення – оптимізація рішень (управління операційними витратами, надходженнями, інвестиційними рішеннями) => інвестиції та покращення фінансової стабільності.

Рішення непрямого впливу можуть бути такими як:

- збільшення рівня виробництва, якості продукції та робочої сили => краща конкурентна позиція на ринку => кращі ціни, збільшення частки ринку.
- використання цифрових технологій та досліджень => швидше та точніше прийняття рішень => зниження ризику та інвестицій => підвищення ефективності. Наприклад, дослідження показують, що використання ІТ-систем у

технологічній галузі значно покращує рішення щодо виробництва та бізнес-процесів. [3]

Однак важливо зазначити, що ефективне прийняття рішень керівниками полягає не лише в покращенні економіки країни – воно має відповідати стратегії підприємства, організаційній культурі, вмінню вирішувати проблеми, лідерським навичкам та готовності до змін. Отже, оптимізація управлінських рішень не гарантує автоматичне зростання фінансових результатів, при цьому необхідна узгодженість з загальною метою підприємства тощо.

У сучасному промисловому середовищі кількість та ефективність бізнес-рішень зростають швидкі технологічні зміни, глобалізація, жорстка конкуренція, нестабільність ринку, регуляторні вимоги, екологічні та соціальні фактори.

Розглянемо деякі з основних тенденцій:

- використання цифрових технологій та аналітики (великі дані, bigData, IoT, цифрові двійники – digital twins) у виробництві, що дозволяє приймати точніше та швидше рішення. Наприклад, дослідження показують використання цифрових двійників для моделювання виробничих систем.
- приділення уваги до багатокритеріального прийняття рішень (MCDM), особливо в малих і середніх підприємствах, але принципи можна поширити і на більші суб'єкта осподарювання. [4].
- збільшення використання систем підтримки рішень (DSS) та автоматизації бізнес-процесів, що дозволяє менеджерам зосередитися на ключових рішеннях, а не на рутинних процесах.
- невизначене зовнішнє середовище та високий ризик – тому потрібні методи оцінки ризиків, невизначеностей, змін зовнішніх факторів (стійке прийняття рішень, сценарне моделювання).
- соціальне середовище, сталий розвиток суб'єкти господарювання все частіше враховують не лише економічну ефективність, але й екологічні та соціальні виміри, які змінюються залежно від управлінських рішень.

На основі описаної вище теоретичної бази можна надати теоретичну модель найкращих бізнес-рішень підприємства, спрямованих на збільшення економічної віддачі. Ця модель складається з наступних блоків [5]:

1. вхідні дані (вихідні дані): цілі суб'єкта господарювання; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; наявні ресурси; поточна економічна ситуація; ризики та обмеження.
2. аналіз рішень: економіка (прибуток, рентабельність, вартість), операції (ефективність, якість, вартість), стратегія (частка ринку, інновації).
3. інновації: операційні варіанти (наприклад, оптимізація обладнання, оптимізація ланцюга поставок, застосування ІТ-систем, зміни цінової політики).
4. аналіз альтернатив на основі потреб: застосування методів MCDM, економіко-статистичне моделювання, сценарний аналіз, проектування.
5. рішення: вибір найкращої альтернативи або комбінації альтернатив на основі концепції «найвищий результат за найнижчою вартістю», враховуючи ризики та невизначеності.
6. прийняття рішень та моніторинг: прийняття рішень, моніторинг прогресу впровадження, внесення змін у разі відхилень.
7. аналіз результатів: оцінка впливу рішень на фінансові результати суб'єкту господарювання, зворотний зв'язок щодо процесу прийняття рішень.

Розглянувши оптимізацію управлінських рішень, необхідно проаналізувати методичні основи для подальшого дослідження.

## 1.2 Методичні аспекти оптимізації процесу управління фінансовими результатами підприємства

Сьогодні проблеми регулювання національної економіки на рівні підприємств стають дедалі важливішими, оскільки вони сприяють зміцненню економічної могутності країни, збільшують вартість підприємства, сприяють

економічному добробуту та діяльності корпоративних підприємств. Фінансовий результат відображає всю діяльність підприємства у грошовому та ресурсному плані. Він є частиною державних коштів і має використовуватися для покращення виробництва та фізичних умов усіх працівників, зайнятих у виробництві. Сучасна тенденція промислового спаду в багатьох секторах національної економіки є наслідком політичної та економічної нестабільності.

Це призводить до зростання нездатності підприємств розраховуватися за своїми боргами або навіть до банкрутства. Тому для успішного розвитку бізнесу необхідно створити ефективну систему регулювання фінансових результатів, що неможливо без використання сучасних фінансових та статистичних інструментів.

Одним з основних завдань управління фінансовими результатами компаній є забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності цього сектору в довгостроковій та короткостроковій перспективі. Прибуток відіграє ключову роль у реалізації цих проектів. Саме позитивний фінансовий результат підприємства служить основним захистом від ризику банкрутства, а також основним показником ефективності діяльності та головною метою підприємства. Це неможливо без обґрунтованих рішень з боку керівництва в щоденній роботі з управління фінансовими результатами суб'єкта господарювання. Тому забезпечення ефективного фінансового менеджменту на робочому місці вимагає розробки та впровадження передових заходів щодо управління фінансовими результатами.

Фінансовий менеджмент – це сукупність процесів, принципів та процедур розробки та реалізації бізнес-рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом та управлінням прибутком суб'єкта господарювання. [7, 8].

При дослідженні рекомендується проаналізувати існуючу модель фінансової ефективності за допомогою порівняльних методів та виявити основні недоліки в її впровадженні. На основі результатів дослідження було рекомендовано заходи щодо покращення якості фінансової ефективності суб'єкта господарювання.

Для побудови моделі фінансової ефективності проекту використовуємо технологію проектування SADT (модель IDEFO). Метод SADT – це системний підхід, правила та процедури проектування окремих подій. Функціональна модель SADT відображає функціональну структуру об'єкта, тобто дії, які він виконує, та взаємодії між цими діями. [9,10].

SADT (Structured Analysis and Design Technology) – це технологія аналізу та проектування систем, заснована на концепції «зв'язок-організація». Це новий розвиток методу аналізу та проектування систем. Метод SADT був розроблений Дугласом Россом. На його основі був розроблений відомий метод IDEF0 (Icam DEFnition), який є невід'ємною частиною програми ICAM (Integration of Computer and Industrial Technologies), що здійснюється в США. З точки зору ВПС. Модель обробки SADT показує поведінку обробки об'єкта, тобто дії, які він виконує, та зв'язки між цими діями [11].

Механізм моделювання системи в IDEFO в Ramus починається з опису стану системи, тобто розпливчастого опису всієї системи. На рисунку 1.1 показано контекстну діаграму моделі управління фінансовою ефективністю (AS IS).

Кожна система має межу, яка відділяє її від зовнішнього світу (інших систем). Взаємодія системи із зовнішнім світом описується як вхід (щось, що обробляється системою – показано в лівій частині блоку), вихід (результат діяльності системи – показано в правій частині блоку), керування (методи та прийоми – показано над блоком) та операції.

Перебуваючи під управлінням, система перетворює входи у виходи, використовуючи механізми перетворення.

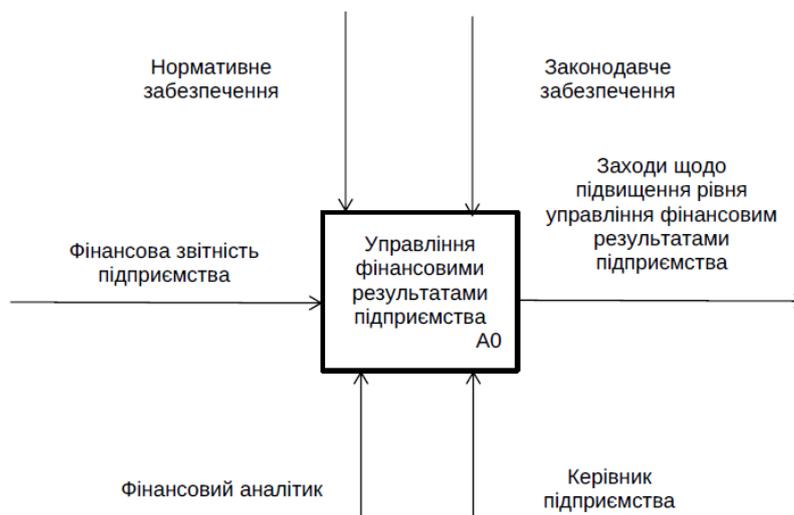


Рис. 1.1 – Схема управління фінансовими результатами на промисловому підприємстві

Схема системи фінансового менеджменту підприємства передбачає такі елементи з точки зору операційних параметрів:

блок вхідної інформації, представлений фінансовою звітністю підприємства: «Баланс» підприємства № 1 (Звіт про фінансовий стан) та форма № 2 «Звіт про фінансові результати» (Звіт про загальний дохід) підприємства. Ці звітні документи складають основу для оцінки фінансової стійкості організації. Вони містять інформацію про правильні значення, що регулюють формування та використання фінансових ресурсів підприємства, фінансові результати роботи;

послуги, включаючи юридичні консультації та допомогу;

процес управління фінансовими результатами проекту, включаючи фінансового аналітика та керівника проекту.

На рисунку 1.2. наведено декомпозицію контекстної діаграми системи фінансового менеджменту промислового підприємства.

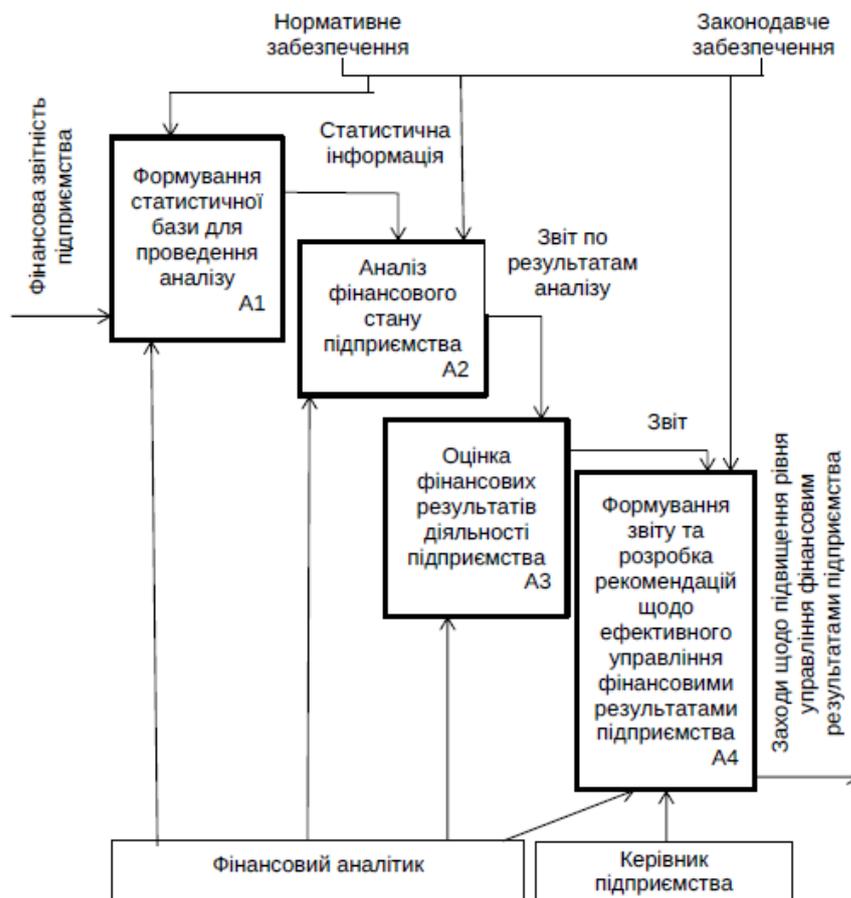


Рис. 1.2 – Система фінансового менеджменту промислового підприємства

Таким чином, модель фінансового менеджменту складається з чотирьох етапів: встановлення основи бухгалтерського обліку, аналіз фінансового стану організації, аналіз фінансових результатів організації, підготовка звітів та рекомендацій щодо покращення фінансових результатів організації.

На рисунку 1.3. показано декомпозиція блоку «Аналіз фінансового стану підприємства» зі схемою управління фінансовими активами підприємства. Цей процес складається з чотирьох етапів, а саме: аналіз активів підприємства; аналіз планових місць розташування активів підприємства; аналіз фінансового стану підприємства та його фінансів; аналіз фінансової стійкості підприємства.

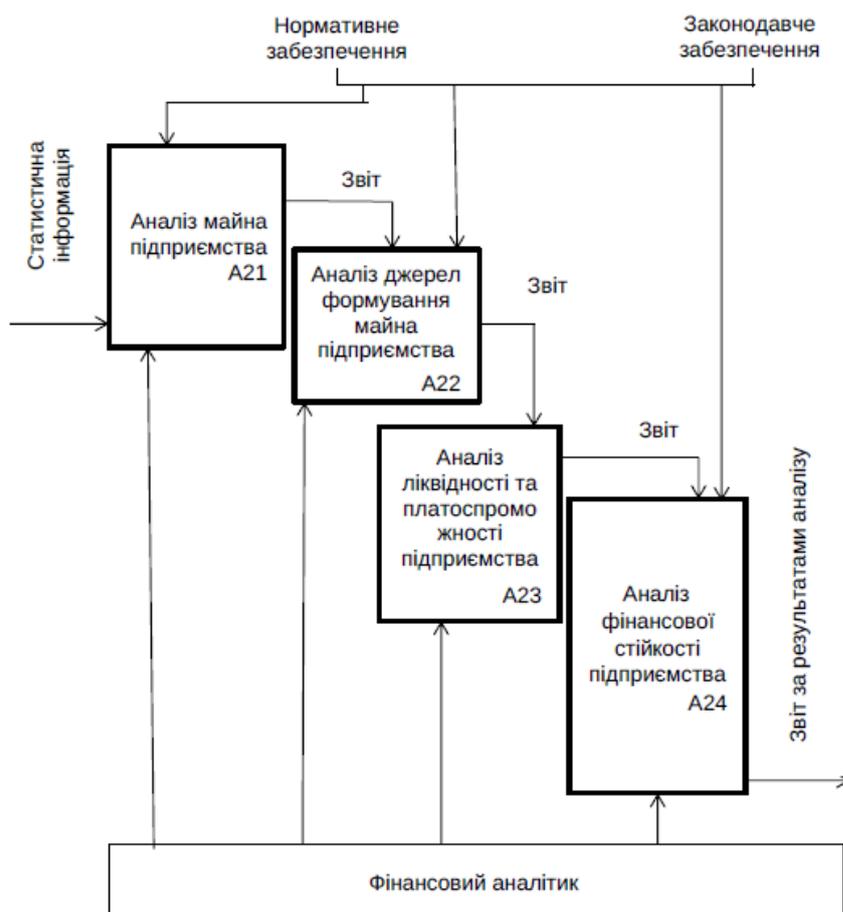


Рис. 1.3 – Розбивка блоку «Аналіз фінансового стану підприємства»

Метою управління фінансовими результатами підприємства є визначення підвищення якості фінансових результатів підприємства, що слугує вихідною інформацією в моделі.

Класифікація структури економічного розвитку підприємства показана на рисунку 1.4.

Процес аналізу фінансових результатів підприємства передбачає використання таких методів: аналіз тенденцій загальних показників діяльності підприємства; дослідження показників діяльності; аналіз виконання основних функцій підприємства. Застосування всіх функцій до фінансових результатів підприємства відбувається з використанням інформації з попереднього розділу.

На заключному етапі, після аналізу всіх показників, розробляються рекомендації щодо покращення фінансових результатів проекту.

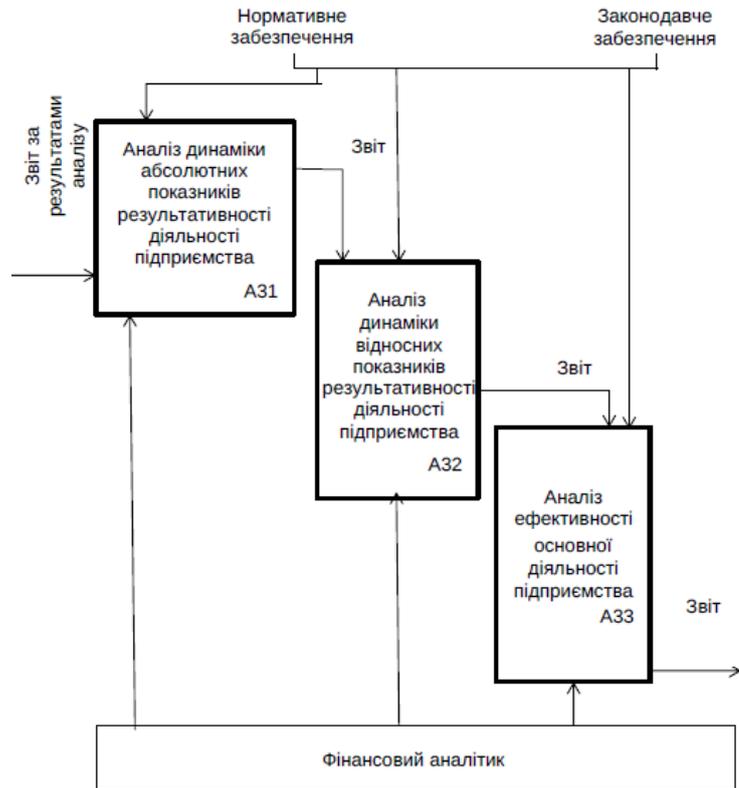


Рис. 1.4 – Класифікація структури економічного розвитку підприємства

Слід зазначити, що управління внутрішніми фінансовими результатами визначається лише постійним моніторингом прибутковості проекту, що наразі не дуже зрозуміло, оскільки зміна та коригування показників прибутку само по собі не дозволяє прогнозувати ефективність та результативність діяльності проекту. Тому існуючі показники фінансових результатів на цьому етапі слід удосконалити.

Реалії сучасної економічної ситуації в Україні включають руйнівні зміни в багатьох секторах національної економіки та зниження корпоративної прибутковості. Для кращої оцінки фінансових результатів суб'єкта осподарювання вважаємо за необхідне змінити показники ефективності, зосередившись, перш за все, на управлінській функції.

На рисунку 1.5. наведено уявлення про те, що має робити управління економічним розвитком у галузі. Отже, згідно з наведеним прикладом, метод контролю фінансових результатів промислового підприємства має бути таким:

- створення кількісної основи для аналізу, .

- аналіз фінансового стану підприємства, .
- аналіз фінансових результатів підприємства, .
- підготовка звітів про те, як точно аналізувати фінансові результати підприємства
- покращення управління фінансовими результатами підприємства.

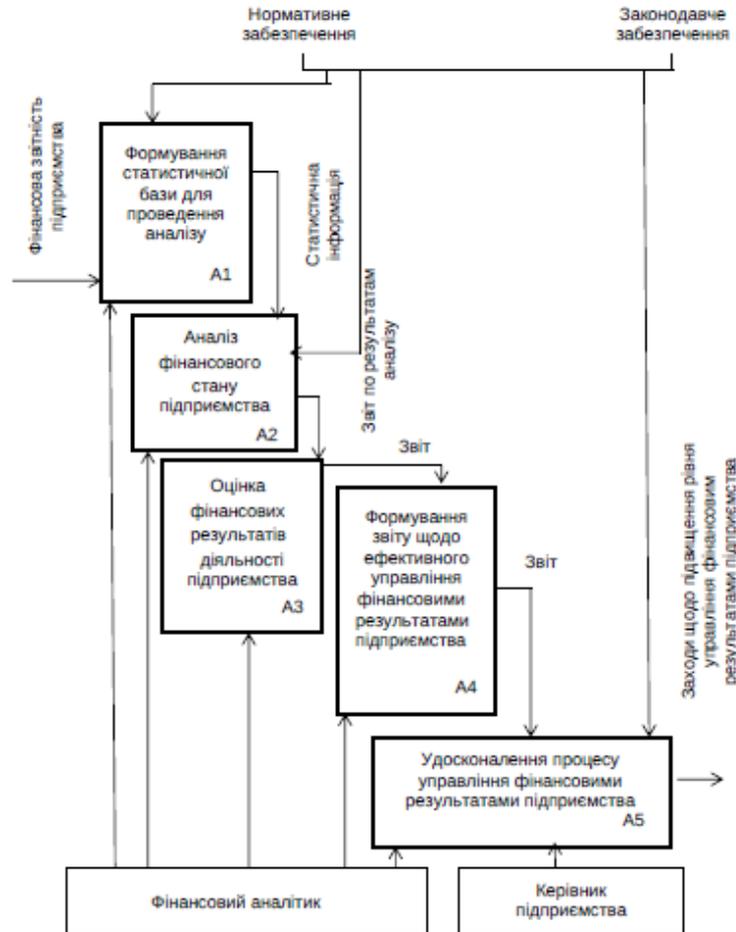


Рис. 1.5 – Схема процесу управління фінансовими результатами

Тому важливо вдосконалити метод управління фінансовими результатами проекту шляхом вимірювання ефективності проекту шляхом аналізу фінансових результатів суб'єкта господарювання та аналізу прибутковості його на основі співвідношення «витрати на виробництво – прибуток». (рис. 1.6)

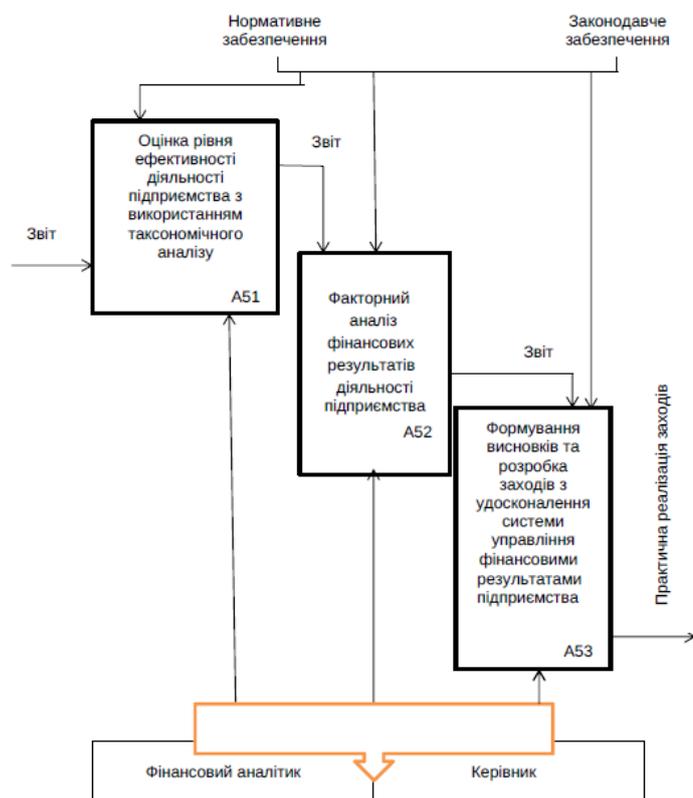


Рис. 1.6 – Удосконалення процесу управління фінансовими результатами

Таким чином, проведений аналіз засвідчив, що наявний механізм управління економічними показниками промислових підприємств у сучасних умовах економічної турбулентності демонструє обмежену результативність. Це зумовлено поєднанням зовнішніх та внутрішніх чинників: зростанням вартості ресурсів, зниженням платоспроможності споживачів, нестабільністю тарифної політики, технологічними зношеннями основних фондів та недостатньою адаптивністю управлінських рішень. Така ситуація призводить до уповільнення динаміки фінансових результатів, зниження рівня рентабельності та підвищення ризиків господарської діяльності. У зв'язку з цим діюча система економічного управління потребує суттєвого вдосконалення, спрямованого на підвищення її адаптивності, точності та оперативності.

В умовах складного зовнішнього середовища посилюється значення моделей, здатних забезпечити науково обґрунтований підхід до управління фінансовими результатами. Підвищення точності прогнозування, мінімізація впливу випадкових коливань та оптимальне поєднання факторів дозволяють

зменшити невизначеність і забезпечити ефективне функціонування підприємства навіть за умов економічного зростання, яке супроводжується підвищеним рівнем нестабільності. Саме тому актуальним є застосування економіко-математичних моделей для формування системи підтримки управлінських рішень.

Запропонована модель фінансового управління дає змогу комплексно оцінювати вплив ключових факторів на чистий прибуток та інші фінансові результати підприємства, визначати напрямки оптимізації використання ресурсів, а також отримувати максимальні значення результативних показників за заданих обмежень. Вона дозволяє підприємству визначати пріоритетні напрями діяльності, раціонально розподіляти ресурси, прогнозувати майбутні фінансові потоки та керувати їх структурою. Використання моделі забезпечує формування більш зважених управлінських рішень, сприяє підвищенню рентабельності операційної діяльності та стабілізації фінансового стану.

Отже, впровадження моделі не лише підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень, а й створює додаткові можливості для підвищення фінансової стійкості підприємства, покращення його загальних фінансових результатів і руху грошових коштів. У сукупності ці фактори сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства та створюють основу для його довгострокового розвитку.

### 1.3. Аналіз сучасного стану підприємств з постачання теплової енергії в Україні.

Поточна ситуація в теплоенергетичній галузі України у 2022-2024 роках характеризується кризою та спричинена двома основними факторами: повномасштабним військовим наступом та величезною фінансовою кризою, спричиненою неочікуваним законом про борги та податки.

Теплоенергетичні підприємства стали прямою мішенню в рамках програми знищення противника, завдавши безпрецедентної шкоди та вимагаючи інтенсивної роботи для забезпечення настання опалювального сезону.

Сотні опалювальних та холодильних установок були знищені та пошкоджені. Зокрема, пошкодження було зафіксовано у 444 котельних, 13 ТЕЦ та 128 центральних теплових пунктах (ТЕЦ) лише у 2022/2023 роках.

Термообробка значно скоротилася, що призвело до значного зниження потужності ТЕС та ТЕЦ порівняно з довоєнним періодом.

Незважаючи на руйнування, система опалення продемонструвала стійку енергетичну систему та змогла швидко, хоча й тимчасово, відновитися завдяки міжнародній гуманітарній допомозі та швидкій роботі енергетичних експертів.

Фінансова стійкість цих компаній залишається серйозною проблемою, нерозривно пов'язаною з політикою країни щодо уникнення сплати податків.

В Україні налічується 3296 теплових електростанцій, 213 відновлюваних джерел енергії та 85 інтегрованих енергосистем.

З початку повномасштабної війни діє заборона на підвищення тарифів на опалення та гаряче водопостачання для державного сектору. Основною причиною економічних проблем є різниця в несплачених податках. Податки, пов'язані з економікою, перевищують державні податки, і уряд ще не повністю сплатив цю різницю. Це не стягнення збільшило суму коштів, яку теплоенергетичні суб'єкта осподарювання платять постачальникам газу (НАС Naftogaz Trading), що призвело до «врегулювання боргу».

У 2023-2024 роках місцеві органи влади запровадили сильний податок на економіку для державних потреб у розмірі 89%, для потреб бюджетних установ – 92%, для релігійних організацій – 91%, для інших споживачів – 95%.



Рис. 1.7 – Тарифи на теплову енергію

Стандартний тариф, що застосовується для споживання населенням, становить 1423 грн/Гкал без ПДВ, для фінансових установ – 3332 грн/Гкал без ПДВ, для релігійних організацій – 2972 грн/Гкал без ПДВ, а для інших споживачів – 3279 грн/Гкал без ПДВ.



Рис. 1.8 – Рівень тарифів на теплову енергію



Рис. 1.9 – Порівняння тарифів на теплову енергію, грн/Гкал без ПДВ

Кількість клієнтів, які створили послуги з продажу та постачання теплової енергії, до кінця 2024 року перевищить 10 млрд гривень (включаючи населення – 6,5 млрд гривень). До початку 2025 року обсяг споживчих витрат становитиме відповідно 39 млрд гривень, населення – 83%, бюджет – 6%, нові клієнти – 11%.

**ДЕБІТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ  
СПОЖИВАЧІВ Т/Е ТА ПОСЛУГ,  
38,9 МЛРД ГРН**

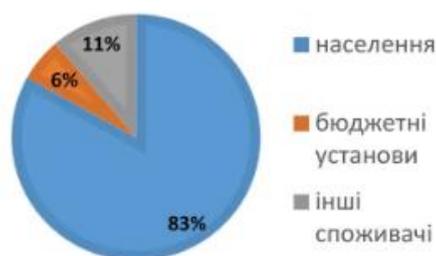


Рис. 1.10 – Структура дебіторської заборгованості

До початку 2025 року вартість енергії, пов'язаної з газом, його розподілом, транспортуванням тощо, становитиме приблизно 100 млрд гривень, з яких 92% – це нафта, 3% – електроенергія, а 5% – вода та водовідведення.



Рис. 1.11 – Структура кредиторської заборгованості

Отже, враховуючи суму до сплати, близько 44% суми можна сплатити, якщо споживачі сплачують за надання використаної теплової енергії та інші аналогічні послуги. Загальний обсяг виробленої теплової енергії до кінця 2024 року становить 7017 тис. Гкал, від змішаних домогосподарств – 4698 тис. Гкал, у тому числі використання природного газу – 4580 тис. Гкал (97%), високоякісного мазуту – 2%, високоякісного мазуту – 1%.

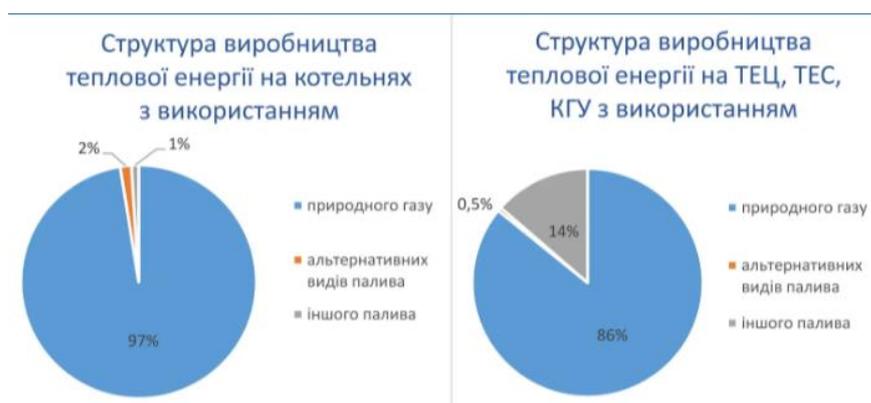


Рис. 1.12 – Структура виробництва теплової енергії

Середня реальна вартість теплової енергії становить 2167 грн/Гкал без ПДВ. Вартість теплової енергії до кінця 2024 року включає такі витрати: виробничі витрати – 96,1%, експлуатаційні витрати – 1,6%, нові експлуатаційні витрати – 1,3%, витрати на оплату – 1%.

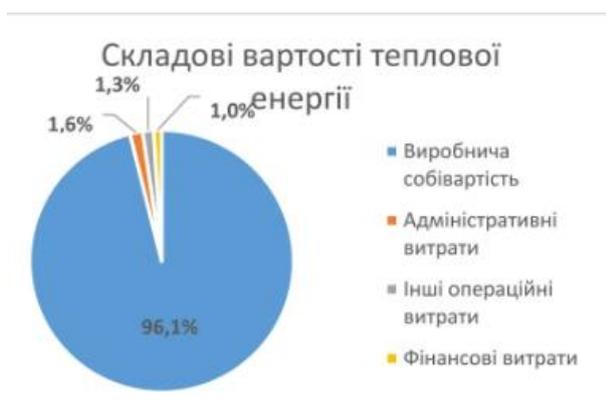


Рис. 1.13 – Структура вартості теплової енергії

Собівартість виробництва теплової енергії складається з таких обов'язкових компонентів: енергетична складова (паливо, придбана тепла енергія, електроенергія тощо) - 80,2%; чистий прибуток - 10%, податки та інші збори - 0,7%, амортизація - 4,7%; непогашена заборгованість - 4,4%.

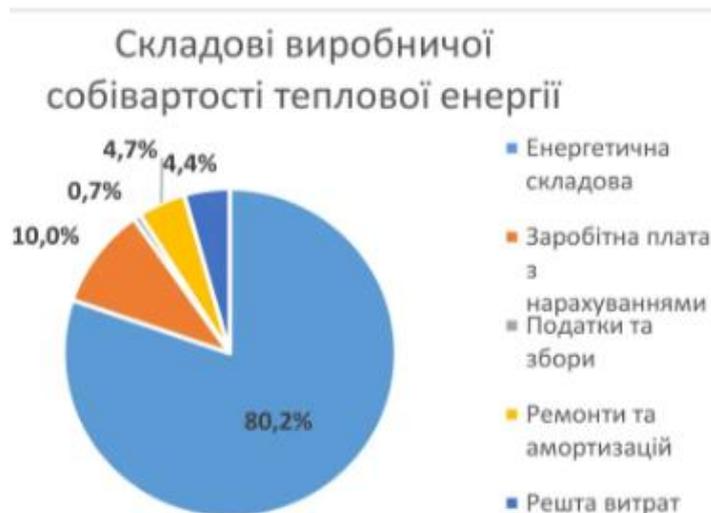


Рис. 1.14 – Структура виробничої собівартості теплової енергії

Ще одним джерелом нестабільності є державний борг за нерухомість, який зріс через державні витрати та зниження темпів зростання населення.

Таблиця 1.1 – Загрози та наслідки фінансових чинників на діяльність підприємств з теплопостачання

Фінансовий чинник	Причина виникнення	Наслідок для підприємств
Некомпенсована різниця в тарифах	Мораторій на підвищення тарифів	Неможливість розрахуватися за природний газ, штрафи, арешти рахунків
Борги населення	Зниження платоспроможності, міграція	Зменшення обігових коштів на ремонти та підготовку до ОЗП
Висока собівартість	Зношені мережі, високі втрати	Постійна потреба у зовнішньому фінансуванні та дотаціях

Військові виклики прискорили необхідність кардинальної зміни української моделі опалення – переходу від старої системи з фіксованим тарифом до більш ефективної та енергоефективної.

Основні фактори змінилися на користь енергонезалежних систем опалення, які використовуються в таких сферах: локальні джерела тепла на різних видах палива або теплові насоси, що не надто залежать від великих мереж та стійкі до атак; використання біомаси (тріска, пелети), що зменшує використання природного газу (основна вимога європейських партнерів).

Умови розвитку та підтримки цього сектору безпосередньо пов'язані з фінансуванням міжнародних партнерів (Світовий банк, ЄІБ, USAID, уряди ЄС), спрямованим головним чином на: придбання ТЕЦ та обладнання для аварійного очищення води (труби, насоси, генератори); встановлення ІТП (індивідуальних теплових пунктів) та вдосконалення мереж для зменшення механічних втрат (які в деяких випадках перевищують 20%).

Таким чином, у 2022-2024 роках теплові електростанції України працювали у складних умовах воєнної економіки, балансуючи між необхідністю відновлення після руйнувань та необхідністю вирішення багатомільярдного дефіциту бюджету. Ключовими рушійними силами зростання є дерегуляція уряду, енергоефективність та забезпечення чіткого шляху компенсації податкових різниць, що є важливим для збереження життєздатності їхнього бізнесу.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У процесі дослідження теоретичних засад оптимізації управлінських рішень у забезпеченні фінансових результатів промислового підприємства встановлено, що управлінські рішення є ключовим елементом системи менеджменту, який визначає напрям розвитку підприємства, ефективність використання ресурсів та рівень фінансової стабільності. Вони формуються в умовах обмеженості ресурсів та невизначеності зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність застосування науково обґрунтованих методів їх підготовки та реалізації.

Обґрунтовано, що оптимізація процесу управління фінансовими результатами передбачає системний підхід до планування, прогнозування, аналізу та контролю доходів і витрат підприємства. Ефективне управління фінансовими результатами можливе лише за умови використання економіко-математичних методів, факторного аналізу та інструментів фінансового менеджменту, що дозволяє мінімізувати ризики та підвищити результативність.

Аналіз сучасного стану підприємств з постачання теплової енергії в Україні показав, що галузь характеризується високим рівнем зношеності основних фондів, значними втратами теплової енергії в мережах, тарифними дисбалансами та нестачею інвестиційних ресурсів. Фінансові результати теплопостачальних підприємств, як правило, є нестійкими, а значна частка підприємств функціонує у збитковому режимі, що зумовлює необхідність удосконалення системи управління фінансами та впровадження оптимізаційних управлінських рішень.

Таким чином, результати проведеного теоретичного аналізу підтверджують доцільність формування інтегрованої системи оптимізації управлінських рішень, спрямованої на підвищення фінансових результатів промислових підприємств, з урахуванням галузевих особливостей, макроекономічних ризиків та умов функціонування підприємств теплопостачання. Це створює теоретичне підґрунтя для подальших аналітичних та практичних досліджень у межах наступних розділів роботи.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ АТ «КРИВОРІЗЬКА ТЕПЛОЦЕНТРАЛЬ»

#### 2.1 Аналіз виробничо-господарської діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль»

Акціонерне товариство «Криворізька теплоцентраль» (далі – Товариство) – теплоенергетичне підприємство у місті Кривий Ріг, яке забезпечує теплом мешканців Покровського, Інгулецького, Саксаганського та Довгинцівського адміністративних районів міста.

АТ «Криворізька теплоцентраль» працює відповідно до Цивільного та Господарського кодексу України, Закону України «Про акціонерні товариства», «Про ринок цінних паперів та фінансовий ринок» та інших нормативно-правових актів України, Статуту.

Товариство працює на основі ліцензованого виробництва, передачі та постачання теплової енергії, а також надання послуг проміжного теплопостачання.

Проект АТ «Криворізька теплоцентраль» спрямований на отримання прибутку від використання виробничих, торговельних, агентських та інших послуг, відповідно до схеми та в межах умов, встановлених чинним законодавством та Статутом Товариства.

АТ «Криворізька теплоцентраль» має шість джерел тепла з 31 водонагрівачем.

Магістральні теплопроводи транспортують теплоносій від теплогенераторів до теплорозподільних трубопроводів (контурів). Розподільні трубопроводи передають тепло до систем опалення кожного багатоквартирного будинку.

Магістральна прикордонна мережа, що знаходиться на бюджеті та експлуатується АТ «Криворізька теплоцентраль», має довжину 88 кілометрів у двох трубопроводах.

Довжина теплової мережі в системі опалення АТ «Криворізька теплоцентраль» становить 294 кілометри у двох трубопроводах.

Роками основна діяльність Товариства була збитковою та несе накопичені борги, зокрема, через нерівномірну систему оподаткування, та, як наслідок, фінансові ризики відсутності реального прибутку, який державні підприємства та дивіденди від акцій ліцензованих промислових підприємств повинні надходити до державного бюджету. Головною метою «Криворізької теплоцентралі» є надання послуг з опалення споживачам міста Кривий Ріг для опалення та гарячого водопостачання.

Відповідно до постанови Державної комісії Міністерства енергетики та енергетики України від 19.06.2017 № 789, АТ «Криворізька теплоелектростанція» надано ліцензію на провадження господарської діяльності у сфері виробництва теплової енергії з використанням первинних та місцевих (розподілених) теплових мереж та забезпечення тепловою енергією. 775 надає право здійснювати господарську діяльність у сфері виробництва електроенергії в межах сфер господарської діяльності у сфері виробництва теплової енергії. Окрім ліцензованих, АТ «Криворізька теплоцентраль» виконує й інші проекти, а саме:

- надання технічних умов на встановлення приладів обліку теплової енергії, .
- надання технічних умов на підключення системи теплопередачі, .
- встановлення системи централізованого опалення на території, .
- надання послуг з оцінки споживачів щодо фактичних навантажень теплової енергії та гарячої води, .
- надання послуг з відключення споживачів від тепла, .
- оренда автомобіля, .

- інші види використання, пов'язані зі зв'язком (використання пар у телефонних лініях), .
- оренда та використання особистого або орендованого майна, .
- зберігання та встановлення обладнання (Київстар, МТС).

Крім того, підприємство здійснює:

- ремонт, будівництво та технічне обслуговування;
- будівництво, ремонт, переобладнання промислового обладнання та ремонт електростанцій, будівель, споруд, теплообмінників;
- технічне обслуговування існуючого обладнання та підтримка котелень і теплових мереж;
- інші види робіт та послуг.

Станом на 01.01.2025 року бюджет акціонерного товариства «Криворізька теплоцентраль» включає:

- 6 котелень з 31 трубопроводом гарячого водопостачання, потужністю 1406 Гкал/год;
- 292,9 км теплообмінників у двох трубопровідних рахунках (включаючи головний - 105,3 км, кожного кварталу - 187,6 км);
- 89,3 км гарячого водопостачання (у розрахунку двох трубопроводів);
- теплові пункти - 70 шт., індивідуальний тепловий пункт - 1 шт.;
- насосні станції – 4 шт.

Паливом для котелень є природний газ, у котельнях № 1, 2, 5 зберігається паливо – мазут.

Початковим етапом дослідження стало отримання необхідної інформації з офіційного веб-ресурсу суб'єкта господарювання для подальшого проведення аналітичних досліджень. Для проведення аналізу було використано дані, які підприємство оприлюднило у вільному доступі на своєму офіційному інтернет-ресурсі. Доступні корпоративні дані, зібрані з офіційного сайту, були належним чином підготовлені для наступних етапів аналізу.

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль»

Назва показника	Од. вим.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1.Відпуск теплової енергії в мережу	т.Гкал	1 035,941	889,244	941,810	933,430	858,974	958,212	791,263	702,074	698,119
2. Втрати теплової енергії, всього	т.Гкал	305,885	257,109	273,708	272,970	253,844	300,542	220,322	233,354	324,928
	%	29,43	28,84	29,06	29,24	29,55	30,51	27,84	33,24	46,54
3. Господарські потреби	т.Гкал	2,684	2,362	2,409	2,260	2,229	2,527	2,107	1,804	1,689
4. Корисний відпуск споживачам	т.Гкал	730,689	632,045	665,693	660,450	602,901	682,143	568,834	466,916	371,501
в тому числі						602,901				
- населення		580,214	506,607	547,965	547,610	502,770	573,606	479,906	394,176	317,683
- бюджетні установи		93,136	87,658	87,628	85,850	77,174	81,851	66,064	55,806	41,152
- інші		57,339	37,780	30,100	27,000	22,957	26,686	22,864	16,934	12,666

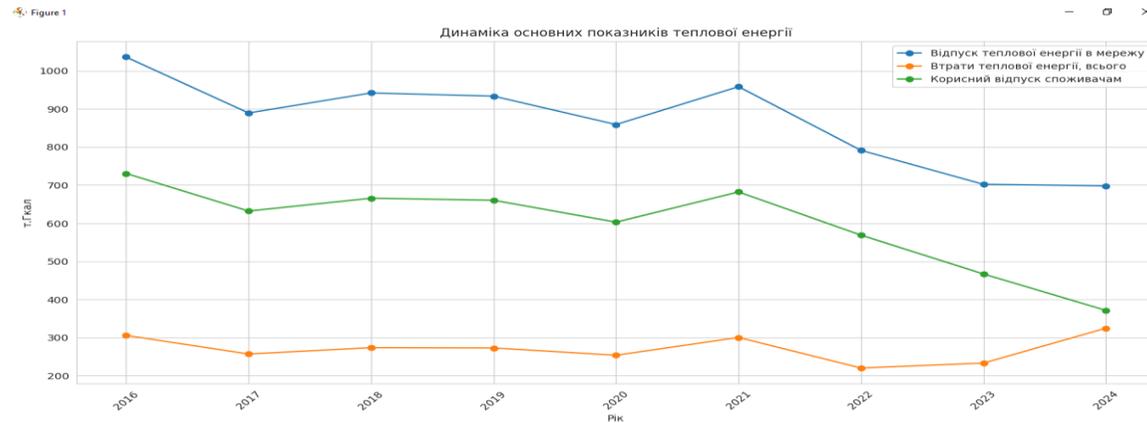


Рисунок 2.1 – Динаміка основних показників теплової енергії за 2016-2024 р.р.  
[Авторська розробка]

Зібрані дані охоплюють період з 2016 по 2024 рік для трьох ключових індикаторів діяльності підприємства: "Відпуск теплової енергії в мережу", "Втрати теплової енергії, всього" та "Корисний відпуск споживачам".

За даними таблиці 2.1. та рис. 2.1 можна зробити наступні висновки, за 2022-2024 рр. відпуск теплової енергії скоротилися на 32,6%, в той же час втрати теплової енергії зросли на 6,2%, а корисний відпуск скоротився на 49,2%.

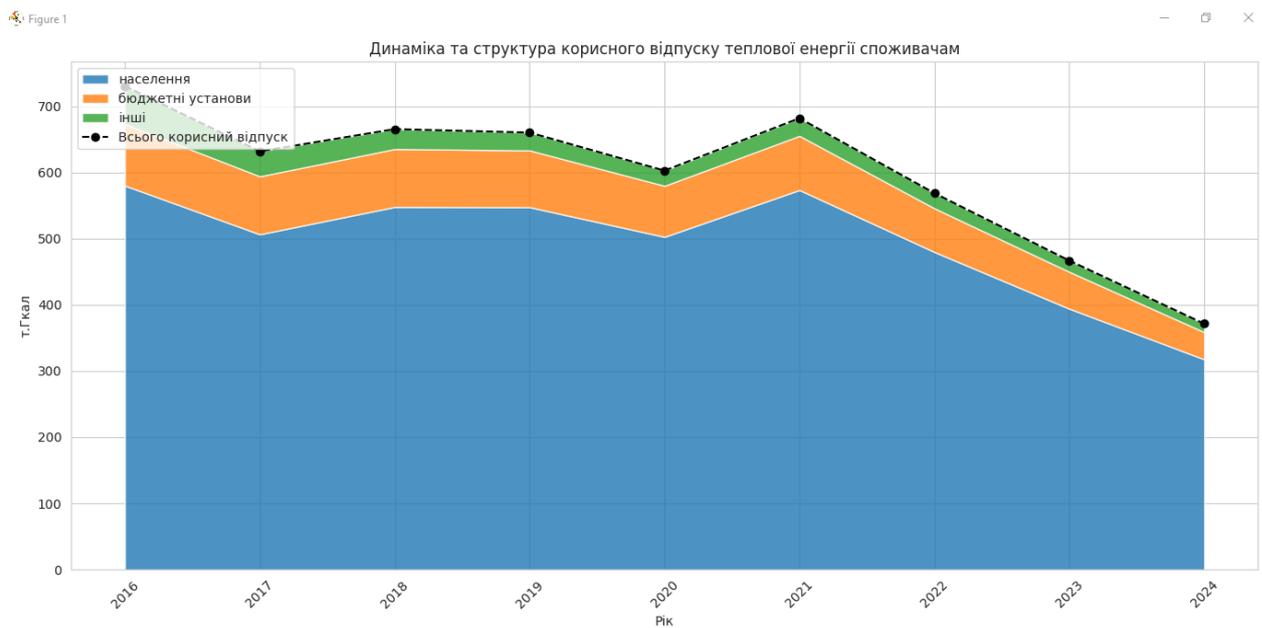


Рисунок 2.2 – Динаміка та структура корисного відпуску енергії споживачам  
[Авторська розробка]

З графіка видно такі тенденції: значну частину енергосистеми завжди займає «народна» група; обсяг споживання «фінансовими установами» та «іншими» споживачами низький; споживання корисної енергії має тенденцію до зниження протягом аналізованого періоду, найбільше зниження спостерігається з 2021 по 2024 рік. Найбільше споживання припадає на 2016 рік, а найменше – на 2024 рік; система управління залишається стабільною, хоча абсолютні показники всіх агрегатів зменшуються.

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 роки

Назва показника	Значення показника, тис. грн.					Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 р до 2023 р	2024 р до 2020 р
Відпуск теплової енергії в мережу	858,974	958,212	791,263	702,074	698,119	-0,56	-18,73
Собівартість продукції	1122637	1625802	1592366	1465002	1568052	7,03	39,68
Амортизаційні відрахування	171 690	169 084	156 754	56 873	37 313	-34,39	-78,27
Облікова кількість працівників	1 131	1137	1 156	1 134	1 036	-8,64	-8,40
Фонд оплати праці	164641	197775	246 025	312 416	323 132	3,43	96,26
Продуктивність праці	0,76	0,84	0,68	0,62	0,67	8,84	-11,27
Середньомісячна заробітна плата працівника	12130,93	14495,38	17735,37	22958,26	25991,96	13,21	114,26
Фінансові результати від операційної діяльності	-576239	-408721	-2744609	-643220	-226259	-64,82	-60,74
Чистий прибуток (+), збиток(-)	-638384	-373378	-2055732	-642034	-1904930	196,70	198,40
Валовий прибуток (+), збиток (-)	-354680	-547373	-595983	-658055	-898028	36,47	153,19
Дебіторська заборгованість	1 937 108	2 125 907	341 103	252 794	272 607	7,84	-85,93
Кредиторська заборгованість за товари	2 068 525	2 393 626	4 247 491	4 656 003	3527199	-24,24	70,52

Проаналізуємо основні техніко-економічні показники АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 роки (рисунок 2.2). За цей період вартість кредиту зросла на 39,68%, у тому числі витрати на оплату праці – на 96,26%.

Водночас кількість працівників зменшилася на 8,4%, продуктивність праці на одного працівника на 11,3%, але за цей період темпи зростання заробітної плати зросли на 114,3%.

Економічні результати діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль» чітко свідчать про те, що цей проект не є дуже прибутковим.

Аналіз економічних показників свідчить про зниження позицій підприємства за ключовими напрямками отримання прибутку, що свідчить про наслідки збиткової господарської діяльності.

Критичними негативними чинниками, що поглиблюють збитковість є:

- зростання операційного збитку (фінансовий результат від операційної діяльності, що вказує на те, що валовий прибуток не покриває адміністративні витрати та витрати на збут. Це є прямим підтвердженням фундаментальної нерентабельності основної, профільної діяльності підприємства.

- погіршення рівня валового прибутку, що означає, що собівартість реалізованої теплової енергії/послуг перевищує чистий дохід від їх реалізації, тобто підприємство не здатне покривати навіть прямі виробничі витрати (насамперед, вартість природного газу, води, електроенергії) за рахунок надходжень від споживачів.

- поглиблення чистого збитку є кінцевим і найбільш критичним показником, який свідчить про те, що загальні витрати підприємства (операційні, фінансові, податкові) істотно перевищують його загальні доходи. Ця динаміка вказує на погіршення фінансової стійкості, зменшення власного капіталу та критичну залежність АТ «Криворізька теплоцентраль» від зовнішнього фінансування (дотацій, компенсацій, кредитів).

Таким чином, фінансові результати демонструють системну кризу ефективності, де всі ключові ланки формування прибутку мають негативну

динаміку, що призводить до дефіциту оборотних коштів та ставить під загрозу безперервність надання послуг.

Більш детально проаналізуємо динаміки та структури активів та пасивів АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 роки (табл. 2.3).

Аналізуючи динаміку та структуру активів АТ «Криворізька теплоцентраль», можна спостерігати тенденцію зменшення активів взагалі за 2020-2024 рр. майже на 50%. Структура активів за період 2020-2024 рр. майже не змінилася: необоротні активи в межах до 30%, а оборотні засоби – незначно більше 70%. Це говорить про показник високої мобільності та ліквідності капіталу підприємства, а саме така перевага оборотних засобів має як суттєві переваги, так і певні ризики. Домінування оборотних засобів забезпечує високу загальну ліквідність, оскільки більша частина майна може бути швидко конвертована у грошові кошти для погашення короткострокових зобов'язань. Це робить підприємство гнучким і здатним оперативно реагувати на ринкові зміни. Дана структура є типовою для торговельних підприємств, дистриб'юторів або компаній сфери послуг, де висока швидкість обороту запасів чи дебіторської заборгованості є ключовим фактором прибутковості. Це свідчить про матеріально-неінтенсивний характер бізнесу, який не вимагає значних, довгострокових інвестицій в основні засоби.

Незважаючи на високу ліквідність, така структура вимагає особливої уваги до якості оборотних активів. Якщо значну частку 70% складає застаріла або неліквідна дебіторська заборгованість, або залежані запаси, фактична ліквідність підприємства може бути значно нижчою, ніж показує баланс. Низька частка необоротних активів (30%) може вказувати на обмежені власні виробничі потужності або суттєву залежність від орендованих чи аутсорсингових ресурсів. Така структура активів підприємства є ознакою здорової фінансової гнучкості, але її ефективність повністю залежить від якості управління та швидкості обороту цих 70% оборотних активів.

Таблиця 2.3 – Аналіз динаміки та структури активів та пасивів АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 рр.

Показники	2020		2021		2022		2023		2024		Відхилення			
												2025/2020		
	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
<b>АКТИВ</b>														
<b>I. Необоротні активи</b>														
1.1. Нематеріальні активи	6 535	0,20	6 509	0,19	6 468	0,48	6449	0,47	6447	0,39	-88	-1,35	0,19	
1.2. Незавершені капітальні інвестиції	0	0,00	10 475	0,31	68 164	5,02	77566	5,70	50329	3,02	50 329	-	3,02	
1.3. Основні засоби	821 358	24,86	663 801	19,59	288 786	21,25	300707	22,11	344903	20,70	-476 455	-58,01	-4,16	
1.4. Довгострокова дебіторська заборгованість	4 791	0,14	3 496	0,10	2 054	0,15	533	0,04	6	0,00	-4 785	-99,87	-0,14	
<b>Всього за розділом I</b>	<b>832 684</b>	<b>25,20</b>	<b>684 281</b>	<b>20,19</b>	<b>365 472</b>	<b>26,89</b>	<b>385 255</b>	<b>28,32</b>	<b>401 685</b>	<b>24,10</b>	<b>-430 999</b>	<b>-51,76</b>	<b>-1,10</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>														
2.1. Запаси:	44 916	1,36	43 158	1,27	27 881	2,05	29379	2,16	97048	5,82	52 132	116,07	4,46	
- виробничі запаси	44 916	1,36	43 157	1,27	27 880	2,05	29379	2,16	97048	5,82	52 132	116,07	4,46	
- товари	0	0,00	1	0,00	1	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	
2.2. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	460 283	13,93	407 212	12,02	226 667	16,68	182330	13,40	135006	8,10	-325 277	-70,67	-5,83	
2.3. Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1 476 825	44,69	1 718 695	50,72	114 436	8,42	70 464	5,18	137 601	8,26	-1 339 224	-90,68	-36,44	

- за виданими авансами	62 283	1,88	101 551	3,00	50 856	3,74	38459	2,83	97111	5,83	34 828	55,92	3,94
------------------------	--------	------	---------	------	--------	------	-------	------	-------	------	--------	-------	------

## Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
- з бюджетом	5	0,00	63 303	1,87	34 193	2,52	31772	2,34	35208	2,11	35 203	704060,00	2,11
- інша поточна дебіторська заборгованість	1 414 537	42,81	1 553 841	45,85	29 387	2,16	233	0,02	5282	0,32	-1 409 255	-99,63	-42,49
2.4. Грошові кошти та їх еквіваленти:	5 020	0,15	27 141	0,80	8 501	0,63	4427	0,33	119250	7,16	114 230	2275,50	7,00
2.5. Витрати майбутніх періодів	0	0,00	0	0,00	9	0,00	46	0,00	61	0,00	61	0,00	0,00
2.6. Інші оборотні активи	485 321	14,69	508 386	15,00	615 986	45,33	688265	50,60	775946	46,56	290 625	59,88	31,87
<b>Всього за розділом II</b>	<b>2 471 645</b>	<b>74,82</b>	<b>2 704 592</b>	<b>79,81</b>	<b>993 480</b>	<b>73,11</b>	<b>974 911</b>	<b>71,68</b>	<b>1 264 912</b>	<b>75,90</b>	<b>-1 206 733</b>	<b>-48,82</b>	<b>1,08</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>3 304 329</b>	<b>100</b>	<b>3 388 873</b>	<b>100</b>	<b>1 358 952</b>	<b>100</b>	<b>1 360 166</b>	<b>100</b>	<b>1 666 597</b>	<b>100</b>	<b>-1 637 732</b>	<b>-49,56</b>	<b>-0,02</b>
<b>ПАСИВ</b>													
<b>I. Власний капітал</b>													
1.1. Зареєстрований (пайовий) капітал	315 651	9,55	315 651	9,31	315 651	23,23	315651	23,21	1763851	105,84	1 448 200	458,80	96,28
1.2. Капітал у дооцінках	0	0,00	0	0,00	60 960	4,49	60960	4,48	60960	3,66	60 960	0,00	3,66
1.3. Додатковий капітал	0	0,00	0	0,00	0	0,00	10679	0,79	10679	0,64	10 679	0,00	0,64
1.4. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-1 292 572	-39,12	-1 665 943	-49,16	-4 398 769	-323,69	-5036769	-370,31	-5445914	-326,77	-4 153 342	321,32	-287,65
<b>Всього за розділом I</b>	<b>-976 921</b>	<b>-29,56</b>	<b>-1 350 292</b>	<b>-39,84</b>	<b>-4 022 158</b>	<b>-295,97</b>	<b>-4 649 479</b>	<b>-341,83</b>	<b>-3 610 424</b>	<b>-216,63</b>	<b>-2 633 503</b>	<b>269,57</b>	<b>-187,07</b>

## Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>													
2.1. Відстрочені податкові зобов'язання	59 809	1,81	41 179	1,22	35 939	2,64	29729	2,19	28766	1,73	-31 043	-51,90	-0,08
2.2. Інші довгострок. зобов'язання	115 875	3,51	57 160	1,69	3 495	0,26		0,00	697697	41,86	581 822	502,11	38,36
2.3. Довгострокові забезпечення	0	0,00	0	0,00	0	0,00	7972	0,59	7347	0,44	7 347	0,00	0,44
2.4. Цільове фінансування	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	37919	2,28	37 919	0,00	2,28
<b>Всього за розділом II</b>	<b>175 684</b>	<b>5,32</b>	<b>98 339</b>	<b>2,90</b>	<b>39 434</b>	<b>2,90</b>	<b>37 701</b>	<b>2,77</b>	<b>771 729</b>	<b>46,31</b>	<b>596 045</b>	<b>339,27</b>	<b>40,99</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>													
3.1. Поточна кредиторська заборгованість:	2 240 764	67,81	2 523 315	74,46	4 391 695	323,17	4 758 769	349,87	3 863 767	231,84	282 551	12,61	164,02
Поточна заборгованість за:	68 603	2,08	79 226	2,34	90 296	6,64	33216	2,44	264129	15,85	10 623	15,48	13,77
- за товари, роботи, послуги	2 068 525	62,60	2 393 626	70,63	4 247 491	312,56	4656003	342,31	3527199	211,64	325 101	15,72	149,04
- за розрахунками з бюджетом	85 381	2,58	21 226	0,63	23 340	1,72	22052	1,62	25007	1,50	-64 155	-75,14	-1,08
- за розрахунками зі страхування	2 350	0,07	3 177	0,09	3 920	0,29	2583	0,19	5102	0,31	827	35,19	0,24
- за розрахунками з оплати праці	8 739	0,26	11 351	0,33	12 006	0,88	12308	0,90	18835	1,13	2 612	29,89	0,87
- за одержаними авансами	7 166	0,22	14 709	0,43	14 642	1,08	32607	2,40	23495	1,41	7 543	105,26	1,19
3.2. Поточні забезпечення	180 615	5,47	71 613	2,11	75 121	5,53	76925	5,66	66700	4,00	-109 002	-60,35	-1,46
3.3. Інші поточні зобов'язання	1 684 187	50,97	2 045 898	60,37	874 860	64,38	1136250	83,54	574825	34,49	361 711	21,48	-16,48
<b>Всього за розділом III</b>	<b>4 105 566</b>	<b>124,25</b>	<b>4 640 826</b>	<b>136,94</b>	<b>5 341 676</b>	<b>393,07</b>	<b>5 971 944</b>	<b>439,06</b>	<b>4 505 292</b>	<b>270,33</b>	<b>535 260</b>	<b>13,04</b>	<b>146,08</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>3 304 329</b>	<b>100</b>	<b>3 388 873</b>	<b>100</b>	<b>1 358 952</b>	<b>100</b>	<b>1 360 166</b>	<b>100</b>	<b>1 666 597</b>	<b>100</b>	<b>-1 502 198</b>	<b>-45,46</b>	<b>0,00</b>

Аналіз структури пасиву підприємства свідчить про його вкрай нестабільний та ризикований фінансовий стан, що характеризується критичною залежністю від зовнішнього фінансування та відсутністю власних джерел.

Власний капітал має негативну величину за рахунок від'ємного нерозподіленого прибутку (збитку), що є сигналом фінансового неблагополуччя (Financial Distress). Це означає, що сума накопичених збитків (нерозподілений прибуток) перевищує статутний та інший зареєстрований капітал підприємства. Фактично, активи підприємства вже недостатні для покриття всіх його зобов'язань перед кредиторами. Юридично це може означати необхідність або реорганізації, або ліквідації підприємства, оскільки воно порушує вимоги щодо мінімального розміру чистих активів.

Пасив підприємства в основному складається із зобов'язань, оскільки власний капітал негативний, абсолютно вся діяльність і всі активи підприємства (100% і більше) фінансуються за рахунок запозичених коштів. Це призводить до надзвичайно високого рівня фінансового ризику та нульової фінансової автономії (коефіцієнт фінансової автономії прагне до нуля або є негативним). АТ «Криворізька теплоцентраль» знаходиться у повній залежності від кредиторів, і будь-який чинник (наприклад, вимога кредиторів про дострокове погашення) може спровокувати кризу платоспроможності.

Довгострокові зобов'язання складають лише 3% від загальної суми пасиву (або від усіх зобов'язань, якщо власний капітал нульовий/негативний). Мінімальна частка довгострокового фінансування свідчить про відсутність стабільної фінансової бази. Підприємство не має значних джерел фінансування, які можна використати для довгострокових інвестицій (наприклад, модернізації основних засобів).

Переважаюча частина боргу (близько 97%) припадає на короткострокові зобов'язання. Це створює постійний і високий тиск на ліквідність та грошові потоки, оскільки підприємство повинно забезпечувати погашення значних сум

боргу у найближчому майбутньому (протягом 12 місяців). Це значно підвищує ризик неплатоспроможності.

Отже, структура пасиву АТ «Криворізька теплоцентраль» є критичною. Вона демонструє відсутність власних фінансових джерел, повну залежність від зовнішніх кредиторів (зобов'язань) та надмірну концентрацію боргу в короткостроковій перспективі. Для відновлення фінансової стійкості необхідне докорінне оздоровлення фінансових результатів (перехід до прибуткової діяльності) для покриття накопичених збитків, а також термінова реструктуризація боргу зі збільшенням частки довгострокового фінансування.

Наступним кроком аналізу є аналіз ліквідності балансу, який починається з групування активів та пасивів за групами (табл. 2.4).

Валюта балансу підприємства (загальна сума активів/пасивів) демонструє значне зростання, особливо в початковий період. Зростання з 3 304 328 тис. грн у 2020 році до 3 858 873 тис. грн у 2021 році, а потім стабілізація на рівні 1 360 166 тис. грн (2022-2023 рр.) та 1 666 597 тис. грн у 2024 році (можливе переведення даних з мільйонів у тисячі або суттєва реструктуризація). Різне падіння валюти балансу у 2022 році (з 3,8 млрд до 1,3 млрд) вимагає окремого пояснення (наприклад, переоцінка активів, списання збитків, чисте вибуття активів, або зміна методології обліку).

Структура активів підприємства зазнала значних змін. Це може вказувати на перехід до більш капіталоємної моделі або на суттєве зниження якості оборотних активів (списання збитків).

Сума зобов'язань також має сильні коливання, синхронні з активами. Власний Капітал відображає накопичений нерозподілений збиток, який є негативним протягом усього періоду, і його абсолютна величина у 2024 році зростає до 6 610 424 тис. грн. Це підтверджує критичну збитковість підприємства.

Таблиця 2.4 – Аналіз ліквідності балансу АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 рр.

№ з/п	Групи активів	2020	2021	2022	2023	2024	Групи зобов'язань	2020	2021	2022	2023	2024
		1	A <sub>1</sub>	5 020	27 141	8 501		4 427	119 250	П <sub>1</sub>	4 105 566	4 640 847
2	A <sub>2</sub>	1 937 108	2 125 921	341 103	70 464	137 601	П <sub>2</sub>	0	0	0	0	0
3	A <sub>3</sub>	529 517	551 530	643 876	900 020	1 008 061	П <sub>3</sub>	175 684	98 325	39 434	37 701	771 729
4	A <sub>4</sub>	832 684	684 281	365 472	385 255	401 685	П <sub>4</sub>	-976 921	-1 350 299	-4 022 158	-4 649 479	-3 610 424
Баланс		<b>3 304 329</b>	<b>3 388 873</b>	<b>1 358 952</b>	<b>1 360 166</b>	<b>1 666 597</b>	х	<b>3 304 329</b>	<b>3 388 873</b>	<b>1 358 952</b>	<b>1 360 166</b>	<b>1 666 597</b>

Платіжний надлишок або нестача				
2020	2021	2022	2023	2024
-4 100 546	-4 613 706	-5 333 175	-5 967 517	-4 386 042
1 937 108	2 125 921	341 103	70 464	137 601
353 833	453 205	604 442	862 319	236 332
-1 809 605	-2 034 580	-4 387 630	-5 034 734	-4 012 109

АТ «Криворізька теплоцентрально» знаходиться у критичному фінансовому стані, що підтверджується величезним і зростаючим накопиченим збитком та значним чистим збитком (нижня таблиця), який у 2024 році сягає понад 4 млрд грн. Негативний власний капітал та повна залежність від зобов'язань вказують на відсутність фінансової автономії. Різкі коливання валюти балансу та неоднорідність динаміки свідчать про великі операції з активами (переоцінка, списання, капітальні вкладення), які не призвели до фінансового оздоровлення. Звітні дані демонструють підприємство, яке втратило здатність до самофінансування і має високий ризик неплатоспроможності та банкрутства.

Наведена таблиця 2.5 містить ключові показники ліквідності підприємства за період 2020–2024 рр.

Таблиця 2.5 – Показники ліквідності АТ «Криворізька теплоцентрально»

№ з/п	Показники	Норм. значення	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+/-)	
								2024/2023	2024/2020
1	Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності)	>2	0,602	0,583	0,186	0,163	0,281	0,118	-0,321
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	>1	0,473	0,464	0,065	0,013	0,057	0,044	-0,416
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,001	0,006	0,002	0,001	0,026	0,026	0,025

Аналіз показників ліквідності свідчить про критичний та небезпечний рівень платоспроможності підприємства протягом усього аналізованого періоду, а також про суттєве погіршення ситуації у 2022–2023 роках.

Загальний коефіцієнт ліквідності постійно знижувався з 0,602 у 2020 році до мінімального значення 0,163 у 2023 році, після чого відбулося

незначне, але позитивне зростання до 0,281 у 2024 році. Протягом усього періоду показник значно нижчий за нормативне значення ( $> 2$ ). Це означає, що загальна сума оборотних активів підприємства не покриває його короткострокові зобов'язання (поточні пасиви) навіть на третину (0,281 у 2024 р.). Зменшення показника у 2020–2023 роках вказує на катастрофічне погіршення платоспроможності, оскільки підприємство втрачало здатність покривати борги за рахунок усіх своїх мобільних ресурсів.

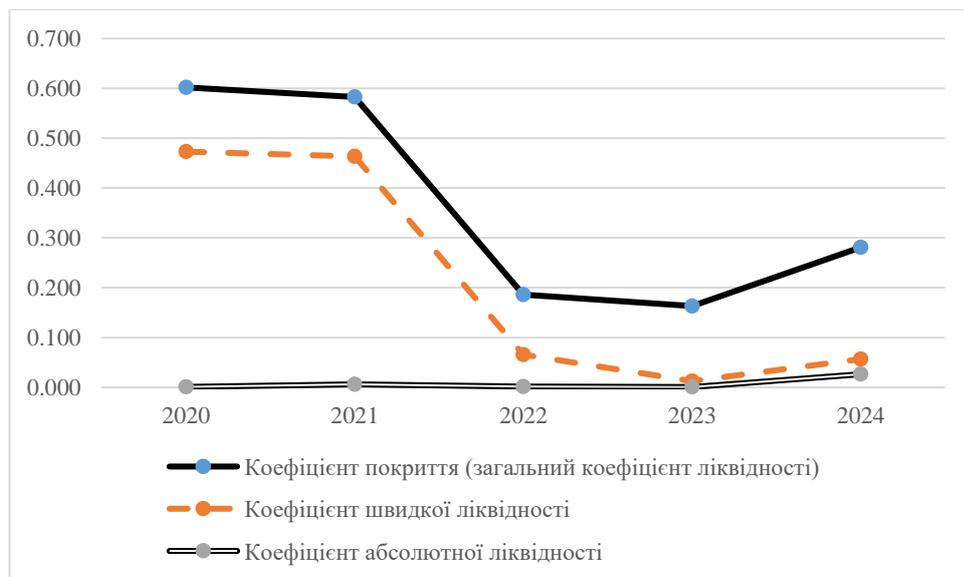


Рис. 2.3 – Динаміка показників ліквідності АТ «Криворізька теплоцентраль»

Спостерігається різке падіння коефіцієнту швидкої ліквідності з 0,473 у 2020 році до майже нульового значення 0,013 у 2023 році, з подальшим незначним відновленням до 0,057 у 2024 році. Загальне відхилення 2024/2020 становить  $-0,416$ , що є вкрай негативним. Цей показник, який вимірює здатність підприємства погасити борги за рахунок високоліквідних активів (гроші, дебіторська заборгованість, короткострокові фінансові інвестиції – без урахування запасів), є критично низьким (норма  $> 1$ ). У 2023 році лише 1,3% короткострокових боргів могли бути покриті цими активами. Це свідчить про гостру кризу платоспроможності та практичну нездатність швидко розрахуватися з кредиторами. Зростання у 2024 році на 0,044 є надто малим, щоб змінити загальну негативну оцінку.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності був практично нульовим (0,001–0,006) до 2024 року, коли він зріс до 0,026. Цей показник демонструє здатність погасити борги негайно за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів. Його вкрай низьке значення протягом 2020–2023 років підтверджує гострий дефіцит грошових коштів. Зростання до 0,026 у 2024 році (хоча і залишається значно нижчим за норму  $> 0,2$ ) свідчить про певні зусилля керівництва щодо накопичення грошових коштів або залучення короткострокового фінансування, проте платоспроможність залишається в зоні високого ризику.

Аналіз ліквідності вказує на системну і глибоку фінансову кризу на підприємстві, що може бути типовим для теплоенерго, які мають велику дебіторську заборгованість та борги за газ. Жоден із коефіцієнтів не досягає нормативного значення протягом усього аналізованого періоду, що свідчить про хронічну неплатоспроможність. У 2022–2023 роках відбулося найрізкіше погіршення фінансової стійкості (коефіцієнти швидкої та загальної ліквідності впали до історичних мінімумів). Зростання всіх трьох коефіцієнтів у 2024 році є позитивним зсувом, проте абсолютні значення залишаються неприпустимо низькими і не покривають фінансові ризики.

АТ «Криворізька теплоцентрально» знаходиться у високій зоні ризику неплатоспроможності та потребує невідкладних заходів щодо збільшення оборотних активів (особливо грошових коштів та погашення дебіторської заборгованості) та/або реструктуризації короткострокових зобов'язань у довгострокові.

Таблиця 2.6 містить комплексний аналіз показників фінансової стійкості підприємства за період 2020–2024 рр.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників оцінки фінансової стійкості

АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 рр.

№ з/п	Показники	норм зн.	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+/-)	
								2024/2023	2024/2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Коефіцієнт автономії	>0,5	-0,296	-0,398	-2,960	-3,418	-2,166	1,252	-1,871
2	Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	-3,382	-2,510	-0,338	-0,293	-0,462	-0,169	2,921
3	Маневреність робочого капіталу	-	-0,027	-0,022	-0,006	-0,006	-0,030	-0,024	-0,003
4	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	>0,5	1,673	1,434	1,081	1,075	0,898	-0,177	-0,775
5	Коефіцієнт фінансової стійкості	>1	-0,228	-0,285	-0,747	-0,774	-0,684	0,089	-0,456
6	Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу	-	-4,382	-3,510	-1,338	-1,293	-1,462	-0,169	2,921
7	Коефіцієнт стійкості фінансування	0,8-0,9	-0,242	-0,369	-1,175	-3,391	-1,703	1,687	-1,461
8	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	<0,5	1,296	1,398	3,960	4,418	3,166	-1,252	1,871
9	Коефіцієнт структури фінансування необоротних активів	<1	0,211	0,144	0,108	0,098	1,921	1,823	1,710
10	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	-	-0,219	-0,079	-0,010	-0,008	-0,272	-0,264	-0,053

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	>0,1	-0,732	-0,752	-4,4164	-5,1643	-3,171	1,992	-2,440
12	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	<0,2	0,041	0,021	0,007	0,006	0,146	0,140	0,105
13	Коефіцієнт поточних зобов'язань	>0,5	0,959	0,979	0,993	0,994	0,854	-0,140	-0,105
14	Коефіцієнт страхування бізнесу	>0,2	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,000	0,000
15	Коефіцієнт забезпечення запасів робочим капіталом	>0,2	-36,970	-44,864	-155,956	-170,089	-33,389	136,699	3,580

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить про критичний рівень нестійкості та повну втрату фінансової незалежності підприємством протягом усього аналізованого періоду.

Негативне значення протягом усього періоду, що є наслідком від'ємного власного капіталу. Це означає, що підприємство повністю залежить від зовнішніх джерел (боргів), а його активи недостатні для покриття всіх зобов'язань. Негативний показник, що, як і коефіцієнт автономії, обумовлений негативним власним капіталом. Від'ємне значення втрачає економічний зміст, але підтверджує критичну залежність. АТ «Криворізька теплоцентраль» знаходиться у стані фінансової кризи та не має жодної фінансової стійкості чи автономії.

Значення коефіцієнту забезпечення власними оборотними коштами глибоко негативне (від -0,7321 до -3,1718). Це означає, що підприємство не має власних оборотних коштів; навпаки, всі оборотні активи та частина необоротних активів фінансуються за рахунок короткострокових зобов'язань. Це класичний показник неплатоспроможності. Коефіцієнт забезпечення

довгострокових зобов'язань вкрай низький (0,041 у 2020 р., 0,146 у 2024 р.). Хоча у 2024 р. спостерігається позитивне зростання, це підтверджує мінімальну частку довгострокового фінансування (3% у попередньому аналізі). Коефіцієнт забезпеченості запасів робочим капіталом має глибоко негативне значення (від -36,970 до -33,389). Це підтверджує, що не лише робочий капітал (власні оборотні кошти) відсутній, але й покриття запасів є неможливим, що створює високий ризик.

Маневреність робочого капіталу має низький рівень, що свідчить про відсутність ефективної фінансової маневреності через дефіцит власних коштів. Значення коефіцієнту поточних зобов'язань близьке до 1 (0,959–0,994), що підтверджує, що майже всі зобов'язання є короткостроковими. Нульове значення коефіцієнту страхування бізнесу протягом усього періоду свідчить про відсутність резервів або страхових фондів.

Отже, аналіз фінансової стійкості підтверджує надзвичайно критичний фінансовий стан підприємства. Ситуація у 2024 році, незважаючи на деяке зростання окремих показників, залишається кризовою, і підприємство потребує комплексних заходів фінансового оздоровлення та реструктуризації боргу.

Оцінювання ділової активності підприємства дає змогу визначити ефективність використання ресурсів, швидкість обороту капіталу та здатність підприємства генерувати обсяги діяльності за наявних активів. Динаміка показників за 2020-2024 роки свідчить про суттєві зміни в операційній діяльності підприємства, що обумовлено внутрішніми факторами управління та зовнішніми економічними умовами.

Коефіцієнт оборотності активів демонструє позитивну тенденцію зростання з 0,233 у 2020 р. до 0,443 у 2024 р. Абсолютне відхилення становить +0,2097, а відносне – 90 %. Це вказує на підвищення інтенсивності використання активів та збільшення обсягу діяльності на одиницю ресурсів. Найбільшого значення коефіцієнт досяг у 2023 р., що може свідчити про тимчасове зростання обсягів реалізації або оптимізацію активів.

Таблиця 2.7 – Аналіз ділової активності АТ «Криворізька теплоцентраль»

№ з/п	Показники	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення	
							+/-	%
1	Коефіцієнт оборотності активів	0,23	0,32	0,42	0,59	0,44	0,21	90,00
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,32	0,42	0,58	0,82	0,60	0,28	85,42
3	Коефіцієнт оборотності запасів	20,07	24,69	28,05	28,19	10,60	-9,47	-47,20
4	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-0,76	-0,93	-0,37	-0,19	-0,16	0,60	-78,79
5	Коефіцієнт оборотності (дебіторської заборгованості)	0,42	0,53	0,81	2,72	2,55	2,13	510,13
6	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,19	0,25	0,20	0,14	0,13	-0,06	-31,55
7	Коефіцієнт завантаженості активів	4,29	3,10	2,38	1,68	2,26	-2,03	-47,37
8	Коефіцієнт завантаженості активів в обороті	3,10	2,40	1,71	1,22	1,67	-1,43	-46,07
9	Коефіцієнт завантаженості власного капіталу	-1,31	-1,08	-2,70	-5,37	-6,16	-4,86	371,48

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс на 85,42 %, що вказує на прискорення оборотності поточних активів та покращення їх використання. Таке зростання є позитивним, адже підприємство ефективніше перетворює оборотні активи на виручку.

На відміну від попередніх показників, коефіцієнт оборотності запасів має різко негативну тенденцію: зниження з 20,07 обертів у 2020 р. до 10,60 обертів у 2024 р., тобто абсолютне відхилення становить  $-9,47$ , або  $-47,2$  %. Це може свідчити про: накопичення надлишкових запасів; зниження обсягу реалізації продукції; неефективну політику управління складськими

залишками. Зниження оборотності запасів негативно впливає на ліквідність та збільшує потребу в оборотному капіталі.

Хоча показник оборотності власного капіталу залишається від'ємним, його значення суттєво покращилися: абсолютне відхилення  $+0,6027$ , що становить  $-78,79$  % зміни. Менша від'ємність свідчить про скорочення збитковості або поступове стабілізування фінансового результату підприємства. Проте негативні значення вказують на потребу в додаткових заходах для підвищення ефективності використання власного капіталу.

Оборотність дебіторської заборгованості демонструє різке покращення з  $0,418$  до  $2,551$  оборотів, що означає прискорення повернення коштів від дебіторів. Відносне відхилення становить  $+510,13$  %, що є надзвичайно позитивною тенденцією. Це свідчить про: посилення контролю за розрахунками; скорочення періоду інкасації дебіторської заборгованості; зменшення ризику неповернення коштів.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості знизився на  $31,55$  %, що свідчить про збільшення тривалості розрахунків із постачальниками. Це може означати: зростання фінансової напруги; використання відстрочок платежів як джерела фінансування; сповільнення обороту капіталу через затримку розрахунків. У помірних межах це може бути допустимо, але стійке падіння показника — сигнал ризику платоспроможності.

Коефіцієнти завантаженості активів демонструють негативну динаміку: завантаженість активів зменшилася на  $47,37$  %, завантаженість активів в обороті — на  $46,07$  %. Це означає, що підприємство використовує активи менш інтенсивно, а віддача від них зменшується. Така ситуація може свідчити про зростання частки необоротних активів, що не генерують достатнього доходу; падіння обсягу виробництва або реалізації; зниження ефективності операційної діяльності.

Коефіцієнт завантаженості власного капіталу погіршився у  $3,7$  рази ( $+371,48$  %), що проявляється у збільшенні від'ємного значення коефіцієнта. Це означає зростання фінансового навантаження на власний капітал та його

недостатність для покриття потреб операційної діяльності. Така ситуація є сигналом фінансової нестійкості та потребує перегляду політики капіталізації та управління фінансовими ресурсами.

Аналіз показників ділової активності підприємства за 2020–2024 роки свідчить про суперечливу динаміку:

- позитивні тенденції: суттєве зростання оборотності активів і оборотних активів; різке покращення оборотності дебіторської заборгованості; зменшення від'ємності коефіцієнта оборотності власного капіталу;

- негативні тенденції: різке падіння оборотності запасів; уповільнення оборотності кредиторської заборгованості; зменшення ефективності завантаження активів; погіршення завантаженості власного капіталу.

Загалом, АТ «Криворізька теплоцентраль» демонструє покращення в частині управління оборотними активами та дебіторською заборгованістю, але стикається з проблемами в управлінні запасами, ефективністю використання активів та фінансовою нестійкістю. Для стабілізації ділової активності доцільним є впровадження заходів щодо оптимізації структури активів, підвищення оборотності запасів та зміцнення власного капіталу.

Аналіз динаміки показників ділової активності підприємства за 2020–2024 роки свідчить про суттєві зміни у швидкості обігу активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також тривалості фінансового циклу.

У 2020 році період обороту активів становив 1545 днів, після чого спостерігалось його поступове скорочення до 607 днів у 2023 році. Це свідчило про підвищення ефективності використання ресурсів. Однак у 2024 році показник зріс до 813 днів, що є погіршенням на 207 днів у порівнянні з 2023 роком. Порівняно з 2020 роком — значне прискорення на –732 дні, що вказує на довгострокове покращення, попри тимчасові коливання.

Таблиця 2.8 – Аналіз показників ділової активності АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 рр

№ з/п	Показники	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+/-)	
							2024/ 2023	2021/ 2020
1	Період обороту активів	1545	1117	858	607	813	207	-732
2	Період обороту дебіторської заборгованості (К1)	861	678	446	132	141	9	-720
3	Період обороту запасів (К2)	18	15	13	13	34	21	16
4	Період обороту кредиторської заборгованості (К3)	1927	1460	1803	2524	2815	291	888
5	Фінансовий цикл	2806	2153	2262	2669	2990	321	184

Період обороту дебіторської заборгованості зменшився з 861 дня у 2020 році до 132 днів у 2023 році, що свідчить про суттєве поліпшення роботи з боржниками. У 2024 році спостерігається незначне погіршення — зростання до 141 дня (+9 днів). У порівнянні з 2020 роком показник знизився на –720 днів, що є позитивним результатом і свідчить про ефективніше управління дебіторською заборгованістю.

У 2020–2023 роках період обороту запасів залишався відносно стабільним (13–18 днів), але у 2024 році збільшився до 34 днів (+21 день). Це може вказувати на зростання обсягів нереалізованих запасів або зниження швидкості їх використання. У порівнянні з 2020 роком спостерігається збільшення на +16 днів, що є негативною тенденцією.

Період погашення кредиторської заборгованості коливався протягом аналізованих років: скоротившись у 2021 році до 1460 днів, він зріс до 2524 днів у 2023 році та ще більше — до 2815 днів у 2024 році (+291 день). Загальне зростання порівняно з 2020 роком становить +888 днів, що свідчить про

суттєве погіршення платіжної дисципліни та збільшення періоду взаєморозрахунків із кредиторами.

Фінансовий цикл підприємства зменшився з 2806 днів у 2020 році до 2153 днів у 2021 році, що свідчило про покращення операційної ефективності. Проте у 2022–2024 роках спостерігається його зростання, досягнувши 2990 днів у 2024 році. Порівняно з 2023 роком тривалість фінансового циклу збільшилася на 321 день, а у порівнянні з 2020 роком — на 184 дні, що є негативною тенденцією та говорить про уповільнення операційних процесів.

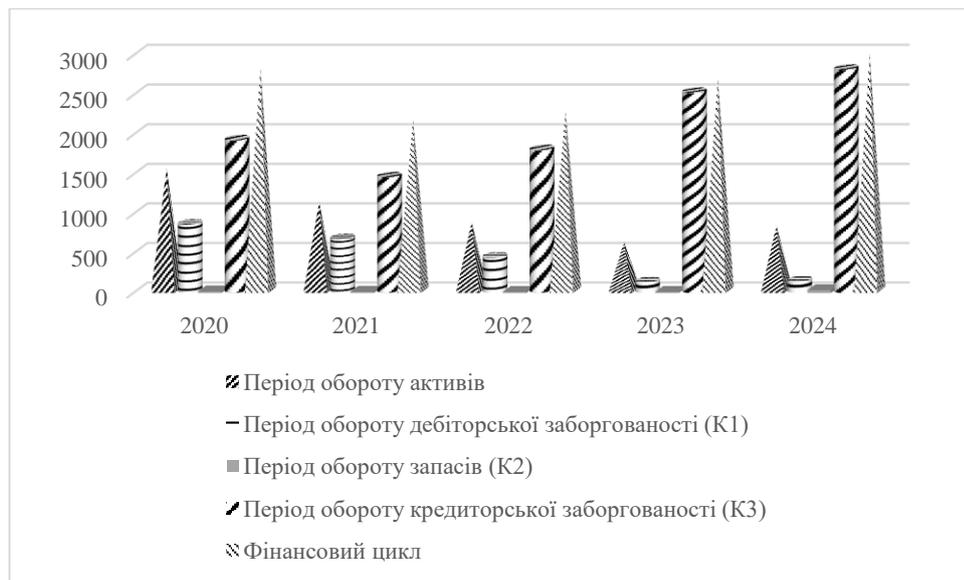


Рис. 2.4 – Динаміка показників ділової активності АТ «Криворізька теплоцентраль»

АТ «Криворізька теплоцентраль» у 2020-2023 роках демонструвало покращення більшості показників, передусім у сфері управління активами та дебіторською заборгованістю. У 2024 році спостерігається погіршення ділової активності: зростають періоди обороту активів, запасів, кредиторської заборгованості та фінансового циклу. Найбільш критичним є різке збільшення періоду погашення кредиторської заборгованості та подовження фінансового циклу.

Загалом показники свідчать про ймовірне погіршення платіжної дисципліни та уповільнення операційної діяльності, що потребує

коригувальних управлінських рішень щодо оптимізації запасів, прискорення розрахунків та підвищення ефективності операційних процесів.

## 2.2 Оцінювання фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентраль»

Аналіз економічних результатів діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль» є важливим фактором оцінки ефективності цього проекту на сучасному ринку. Фінансові показники включають рівень прибутку, зростання доходів і витрат, стабільність компанії та здатність забезпечувати безперервність виробництва та інвестицій.

Систематичний аналіз фінансових результатів дозволяє виявити фактори, що його формують, оцінити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, а також виявити економію, яка підвищить прибутковість. Такий аналіз є основою для прийняття правильних бізнес-рішень та розробки планів розвитку бізнесу.

Починаємо аналіз з оцінювання рівня фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентраль» за період 2020-2024 роки (табл. 2.9).

На основі даних у таблиці можна зробити такі ключові висновки:

1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг): Спостерігається загальна негативна динаміка. Зменшення з 767 957 у 2020 році до 67 002 у 2024 році. Падіння на 91,75% за весь період (2024 до 2020). Інші операційні доходи мали значне зростання до 2023 року, а потім різко знизилися у 2024 році. Загальна динаміка (2024/2020) негативна (-95,15%). Інші доходи також демонструють значне падіння на 85,71% (2024/2020).

АТ «Криворізька теплоцентраль» зазнає суттєвого скорочення основних та інших доходів, що є критичним сигналом.

Таблиця 2. 9 – Аналіз рівня показників фінансових результатів діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль», тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення			
						2024/2023		2024/2020	
						+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації послуг	767957,00	1078429,00	996383	806947	670024	-136923,0	-16,97	-97933,00	-12,75
Інші вирахування з доходу	0,00	0,00	338547	0,00	0,00	0,0	0,00	0,00	0,00
Собівартість реалізованих послуг	1122637,00	1625802,00	1592366	1465002	1568052	103050,0	7,03	445415,00	39,68
Валовий прибуток (збиток)	<b>-354680</b>	<b>-547373</b>	<b>-934530</b>	<b>-658055</b>	<b>-898028</b>	-239973,0	36,47	-543348,00	153,19
Інші операційні доходи	223425,00	491623,00	138449,00	300129,00	910171,00	610042,0	203,26	686746,00	307,37
Адміністративні витрати	39787,00	51823,00	61880	84327	98468	14141,0	16,77	58681,00	147,49
Інші операційні витрати	405197,00	301148,00	1886648	200967	139934	-61033,0	-30,37	-265263,00	-65,47
Фінансовий результат від операційної діяльності	<b>-576239,00</b>	<b>-408721,00</b>	<b>-2744609,00</b>	<b>-643220,00</b>	<b>-226259,00</b>	416961,0	-64,82	349980,00	-60,74
Інші фінансові доходи	26828,00	485,00	374,00	251,00	1300,00	1049,0	417,93	-25528,00	-95,15
Інші доходи	28706,00	29333,00	0,00	0,00	0,00	0,0	0,00	-28706,00	-100,00
Фінансові витрати	19068,00	11155,00	6432	5275	182235	176960,0	3354,69	163167,00	855,71
Інші витрати	185766,00	1951,00	0,00	0,00	0,00	0,0	#ДЕЛ/0!	-185766,00	-100,00
Фінансовий результат до оподаткування	<b>-725539,00</b>	<b>-392009,00</b>	<b>-2750667,00</b>	<b>-648244,00</b>	<b>-407194,00</b>	241050,0	-37,19	318345,00	-43,88
Витрати (дохід) з податку на прибуток	87155,00	18631,00	17841	6210	963	-5247,0	-84,49	-86192,00	-98,90
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	<b>-638384,00</b>	<b>-373378,00</b>	<b>-2732826,00</b>	<b>-642034,00</b>	<b>-406231,00</b>	235803,0	-36,73	232153,00	-36,37
Чистий прибуток (збиток)	<b>-638384,00</b>	<b>-373378,00</b>	<b>-2732826,00</b>	<b>-642034,00</b>	<b>-406231,00</b>	235803,0	-36,73	232153,00	-36,37

2. Валовий прибуток (збиток): Цей показник є негативним протягом усього періоду. Збиток зростає з -32 468 у 2020 році до -156 805 у 2024 році. Погіршення показника на 383,97% за період 2024 до 2020. Це означає, що собівартість реалізованої продукції постійно перевищує чистий дохід від реалізації. Прибуток (збиток) від операційної діяльності негативний протягом усього періоду. Збиток збільшився з -239 973 у 2020 році до -610 042 у 2023 році, але зменшився до -104 900 у 2024 році. Загалом, показник зріс на 307,37% (збиток поглибився) за період 2024 до 2020. Адміністративні витрати демонструють значне зростання на 147,49% (2024/2020), що додатково тисне на операційний результат.

3. Найбільш критичний показник фінансовий результат до оподаткування

Постійно негативний і демонструє драматичне погіршення до 2023 року. Збиток зріс з -725 539 у 2020 році до -6 402 444 у 2023 році, а потім дещо зменшився до -4 071 940 у 2024 році. Загальне погіршення збитку (2024/2020) становить 461,28%. Збиток поглиблюється з -638 384 у 2020 році до -4 062 310 у 2024 році. Показник зріс на 536,37% за період 2024 до 2020. АТ «Криворізька теплоцентраль» перебуває у глибокій кризі, що характеризується постійним та стрімким падінням доходів, негативним валовим прибутком (собівартість перевищує виручку), експоненційним зростанням чистого збитку протягом аналізованого періоду.

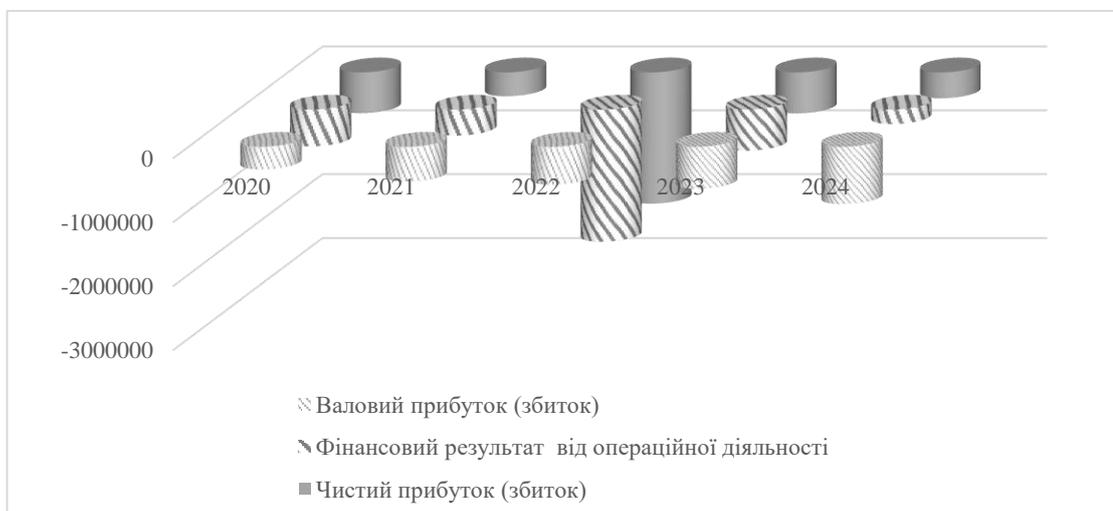


Рис. 2.5 – Динаміка фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентраль»

Чистий дохід від реалізації має тенденцію до зменшення на -92,75% (з 917 100 до 67 002), що є ознакою різкого обвалу продажів в останній рік. Валовий збиток зменшився у 2024 році (з -999 730 до -156 805) на 84,39%, що є позитивною зміною (менший збиток від реалізації), незважаючи на падіння виручки. Це може вказувати на суттєве зниження собівартості у 2024 році.

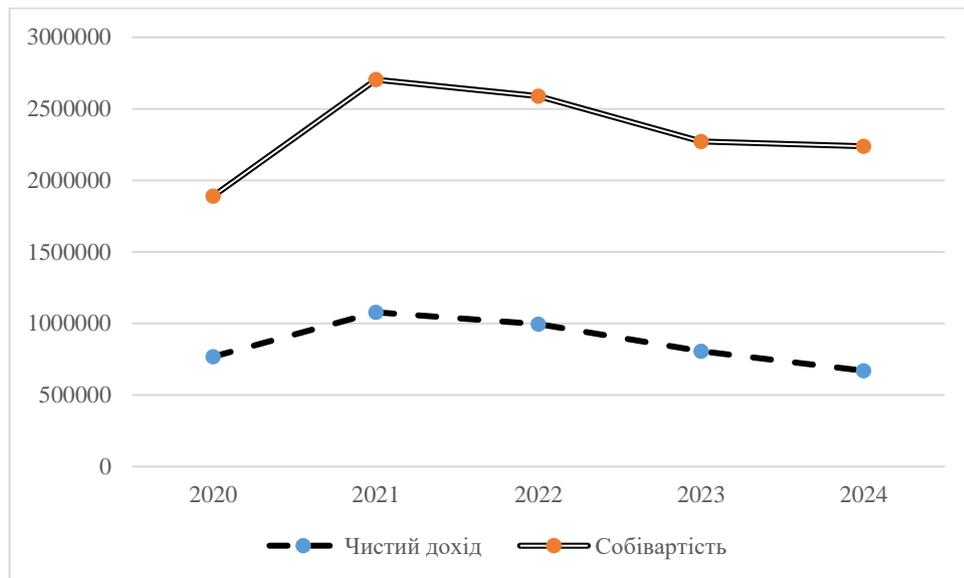


Рис. 2.6 – Тенденція зміни чистого доходу та витрат АТ «Криворізька теплоцентрально» за 2020-2024 роки

Адміністративні витрати значно зменшилися на -62,87%. Це свідчить про заходи економії або реструктуризацію у 2024 році. Збиток від фінансової діяльності зменшився у 2024 році. Чистий збиток зменшився у 2024 році порівняно з 2023 роком на -36,37% (з -6 384 384 до -4 062 310). Це єдиний рік, коли було досягнуто покращення фінансового результату, хоча промислове підприємство залишається глибоко збитковою.

Ситуація критична через багаторічну негативну динаміку доходів та постійне поглиблення чистого збитку. Хоча у 2024 році було досягнуто певне покращення порівняно з 2023 роком за рахунок різкого скорочення витрат (собівартість, адміністративні, інші витрати), основна проблема катастрофічного падіння виручки та хронічної збитковості залишається невирішеною.

Рентабельність є ключовим показником ефективності бізнесу, тобто він може генерувати прибуток порівняно зі своїми вхідними ресурсами (дохід, активи, власний капітал). У ситуації постійних збитків (згідно з попередніми дослідженнями) абсолютне значення більшості показників прибутку буде негативним, що свідчить про те, що система не працює належним чином, і компанія перебуває у скрутному становищі.

За станом АТ «Криворізька теплоцентраль» необхідна комплексна антикризова програма, сфокусована на відновленні дохідної бази та кардинальному скороченні операційних витрат (навіть попри вже вжиті заходи у 2024 році). Спроби покращення через лише скорочення витрат (як у 2024 році) є недостатніми для забезпечення довгострокової стійкості без відновлення доходу.

Проаналізуємо показники рентабельності АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 роки.

Оскільки всі показники рентабельності є негативними (за винятком деяких відхилень), це свідчить про глибоку збитковість підприємства, що підтверджує висновки, зроблені на основі попереднього аналізу Звіту про фінансові результати.

Витратні показники рентабельності відображають ефективність діяльності підприємства, демонструючи, який відсоток прибутку генерується на одиницю витрат. Усі вони є негативними, що означає, що прибуток не покриває витрати, тобто АТ «Криворізька теплоцентраль» несе збитки.

Збитковість виробництва зростає майже вдвічі. Підприємство не покриває витрати на виробництво. Найбільша збитковість була у 2022 р. (-77,51%). Зменшення збитку у 2024 р. свідчить про певні заходи економії або оптимізацію операційних витрат. Зменшення збитку від усіх основних видів діяльності. Найгірший показник був у 2021 р. (-138,09%).

Таблиця 2.10 – Аналіз показників ефективності діяльності підприємства

№ з/п	Показники	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+/-)	
							1,00	1,00
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>ВИТРАТНІ ПОКАЗНИКИ</b>								
1	Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг)	-31,59	-33,67	-58,69	-44,92	-57,27	-12,35	-25,68
2	Рентабельність операційної діяльності	-36,76	-20,66	-77,51	-36,75	-12,53	24,22	24,23
3	Рентабельність звичайної діяльності	-40,93	-138,09	-77,54	-36,92	-20,48	16,45	20,46
4	Рентабельність господарської діяльності	-43,85	-19,50	-77,15	-36,79	-25,75	11,05	18,10
5	Коефіцієнт покриття виробничих витрат	68,41	66,33	62,57	55,08	42,73	-12,35	-25,68
6	Коефіцієнт окупності виробничих витрат	146,18	150,76	159,81	181,55	234,03	52,48	87,84
<b>РЕСУРСНІ ПОКАЗНИКИ</b>								
7	Рентабельність підприємства	-19,37	-11,16	-115,12	-47,22	-26,84	20,38	-7,47
8	Рентабельність власного капіталу	72,27	33,69	102,40	14,95	9,86	-5,09	-62,41
9	Рентабельність залученого капіталу	-16,87	-8,69	-54,36	-11,38	-7,22	4,17	9,66
10	Рентабельність перманентного капіталу	89,09	38,19	105,09	15,09	10,93	-4,15	-78,16
11	Рентабельність необоротних активів (фондорентабельність)	-79,41	-51,68	-524,06	-172,70	-103,49	69,21	-24,08
12	Рентабельність оборотних активів	-30,48	-15,15	-148,76	-65,87	-36,36	29,51	-5,88
13	Рентабельність покриття активів	23,30	32,22	41,97	59,35	44,27	-15,08	20,97
14	Рентабельність окупності активів	0,043	0,031	0,024	0,017	0,023	0,01	-0,02
15	Рентабельність покриття власного капіталу	-76,49	-92,68	-37,09	-18,61	-16,22	2,39	60,27
16	Рентабельність окупності власного капіталу	-0,013	-0,011	-0,027	-0,054	-0,062	-0,01	-0,05

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>ДОХОДНІ ПОКАЗНИКИ</b>								
17	Валова рентабельність продажу	-46,18	-50,76	-93,79	-80,33	-60,77	19,56	-14,59
18	Чиста рентабельність продажу	-83,13	-34,62	-274,27	-79,56	-60,63	18,93	22,50
19	Рентабельність доходу від операційної діяльності	-58,12	-26,03	-241,85	-58,1008	-25,77	32,33	32,36

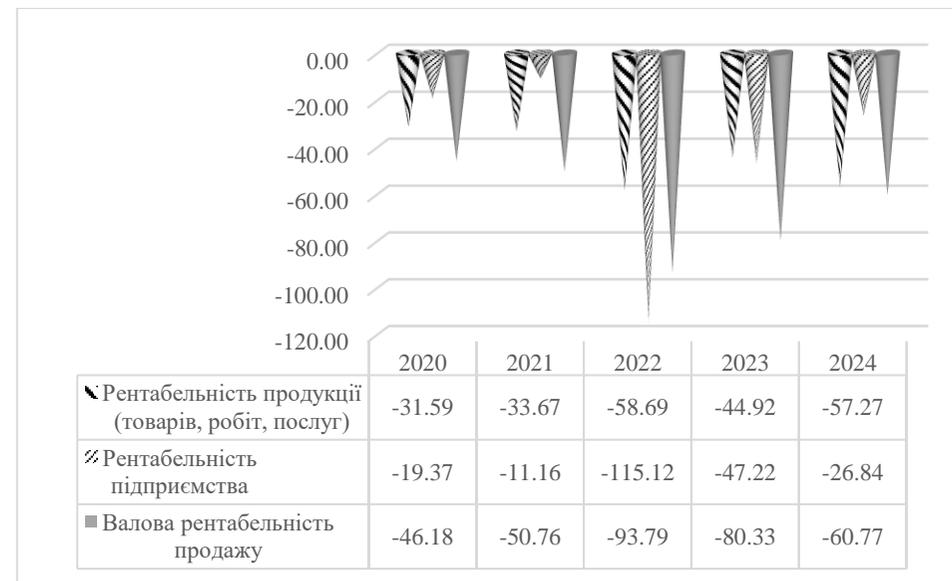


Рис. 2.7 – Динаміка показників рентабельності АТ «Криворізька теплоцентраль»

Всі ключові види діяльності (продукція, операційна, звичайна, господарська) є хронічно збитковими протягом усього періоду. Спостерігається суперечлива динаміка: рентабельність продукції погіршилася (-25,68 п.п.). Це свідчить про проблему на рівні собівартості та/або ціноутворення. Рентабельність інших видів діяльності (операційна, звичайна, господарська) покращилася (+18,10...+24,23 п.п.). Це вказує на те, що підприємство, ймовірно, змогло скоротити загальновиробничі, адміністративні та інші витрати, що призвело до відносного зменшення загального збитку.

Коефіцієнти покриття та окупності характеризують, наскільки доходи та прибуток покривають виробничі витрати. Коефіцієнт покриття виробничих витрат знизився з 68,41 у 2020 році до 42,73 у 2024 році. Цей показник, як правило, демонструє, яку частину виробничих витрат покриває маржинальний дохід або прибуток. Різне зниження та негативна динаміка (-25,68) свідчить про критичне зменшення здатності суб'єкта господарювання покривати свої виробничі витрати доходами. Менше 100% означає, що витрати не покриваються (тобто, збиток).

Коефіцієнт окупності виробничих витрат зріс зі 146,18 у 2020 році до 234,03 у 2024 році. Цей коефіцієнт показує, скільки доходу отримує підприємство на одну гривню виробничих витрат. Зростання показника (динаміка +87,84) на перший погляд є позитивним, оскільки свідчить про те, що кожна гривня витрат генерує більше доходу (у 2024 р. – 2,34 грн доходу).

Оскільки АТ «Криворізька теплоцентраль» є збитковою (від'ємна рентабельність), це зростання не обов'язково означає зростання прибутковості. Воно може бути викликане непропорційним падінням виробничих витрат порівняно з падінням доходу, використанням "залишкових" витрат у розрахунку, що може спотворювати реальну картину прибутку.

Фінансовий стан АТ «Криворізька теплоцентраль», оцінений за витратними показниками та рентабельністю, характеризується як глибоко кризовий. Усі показники рентабельності є негативними, що є прямим індикатором технічної неспроможності суб'єкта господарювання генерувати

прибуток від основної діяльності. Спостерігається внутрішній конфлікт у динаміці: погіршення рентабельності продукції (проблема на рівні собівартості та ціноутворення), покращення рентабельності операційної та звичайної діяльності (свідчить про успішне скорочення накладних/загальновиробничих витрат).

Коефіцієнт покриття виробничих витрат катастрофічно знизився (до 42,73), підкреслюючи, що дохід не покриває виробничі витрати, що є неприпустимим для стійкої роботи.

Отже, заходи, вжиті АТ «Криворізька теплоцентрально» у 2024 році, дозволили локально зменшити загальний збиток (покращення рентабельності операційної/звичайної діяльності), але не вирішили основну проблему – збитковість при наданні послуг та недостатнє покриття виробничих витрат доходами. Необхідна ревізія політики ціноутворення або собівартості.

Ресурсні показники рентабельності характеризують ефективність використання основних фінансових ресурсів підприємства: капіталу (власного, залученого, перманентного) та активів (необоротних, оборотних).

Дані показники вимірюють, скільки прибутку генерується на одиницю інвестованого капіталу.

Наступні показники відображають ефективність використання необоротних (основних) та оборотних (поточних) активів: рентабельність необоротних активів значно погіршився. Це свідчить про те, що основні засоби (будівлі, обладнання) стають ще менш ефективними і генерують більший збиток на одиницю своєї вартості. Максимальна збитковість була у 2022 р. (-524,06%). Ефективність використання поточних активів (запаси, дебіторська заборгованість) знижується. Це погіршення, хоча й менш критичне, ніж для необоротних активів, вказує на проблеми з управлінням робочим капіталом.

Таблиця 2.11 – Динаміка ресурсних показників рентабельності

Показник	2020	2024	Динаміка 2024/2020	Аналіз динаміки
Рентабельність підприємства	-19,37%	-26,84%	-7,47 п.п.	Погіршення. Загальна ефективність використання всіх ресурсів впала. Зростання збитковості на одиницю ресурсів.
Рентабельність власного капіталу (ROE)	72,27%	9,86%	-62,41 п.п.	Різке падіння. Це свідчить про аномальну динаміку. Високі початкові показники (2020-2022) можуть вказувати на дуже низьку базу власного капіталу через накопичені збитки (при негативному капіталі показник стає позитивним). Проте, падіння до 9,86% у 2024 р. та негативне відхилення сигналізує про суттєве зниження віддачі для власників.
Рентабельність залученого капіталу	-16,87%	-7,22%	+9,66 п.п.	Покращення (зменшення збитку). Збитковість, пов'язана з використанням боргових коштів, знижується. Це може бути результатом скорочення боргу або оптимізації фінансових витрат.
Рентабельність перманентного капіталу	89,09%	10,93%	-78,16 п.п.	Різке падіння, аналогічно до ROE. Перманентний капітал (власний + довгострокові зобов'язання) стає значно менш ефективним у генеруванні прибутку, що відображає загальну кризу.

Рентабельність покриття активів зростає з 23,30 до 44,27 (+20,97). Цей показник, імовірно, показує частку покриття активів власним капіталом або довгостроковими джерелами. Зростання свідчить про відносне зміцнення фінансової стійкості та структури капіталу.

Рентабельність окупності активів має низький рівень 0,043 у 2020 р., падіння до 0,023 у 2024 р. (-0,02). Цей показник, ймовірно, вимірює віддачу (виручку/прибуток) на одиницю активів. Його низьке та спадне значення підкреслює неефективне використання майна підприємства.

Рентабельність покриття власного капіталу змінюється з -76,49% до -16,22% (+60,27 п.п.). Це суттєве покращення (зменшення негативного значення) свідчить про те, що тиск збитку на власний капітал значно зменшився у 2024 році порівняно з 2020 роком, відображаючи відносне зміцнення фінансової бази.

Рентабельність окупності власного капіталу залишається глибоко негативним і демонструє погіршення (падіння з -0,013 до -0,062). Це підтверджує, що власний капітал не генерує позитивної віддачі; навпаки, збитки поглинають його.

Аналіз ресурсних показників підтверджує критичну ситуацію на підприємстві, але виявляє внутрішні суперечності в динаміці: фондорентабельність та рентабельність оборотних активів є глибоко негативними і, що гірше, демонструють погіршення (на -24,08 п.п. та -5,88 п.п. відповідно). Це вказує на фундаментальні проблеми в управлінні майном та операційному процесі. Різке падіння ROE та рентабельності перманентного капіталу (з високих позитивних значень до низьких/негативних) є типовим наслідком накопичених збитків, які знецінюють власний капітал.

Спостерігається покращення рентабельності залученого капіталу та покриття власного капіталу. Це свідчить про те, що в останніх періодах (особливо у 2024 р.) були вжиті заходи для оптимізації фінансової структури та скорочення фінансових витрат, що пом'якшило тиск на власників та кредиторів.

Незважаючи на деяке покращення фінансової структури та зменшення збитковості на одиницю залученого капіталу, основні проблеми — неефективне використання необоротних активів (фондорентабельність) та загальна збитковість підприємства — залишаються невирішеними, що свідчить про необхідність термінової реструктуризації виробничих процесів та активів.

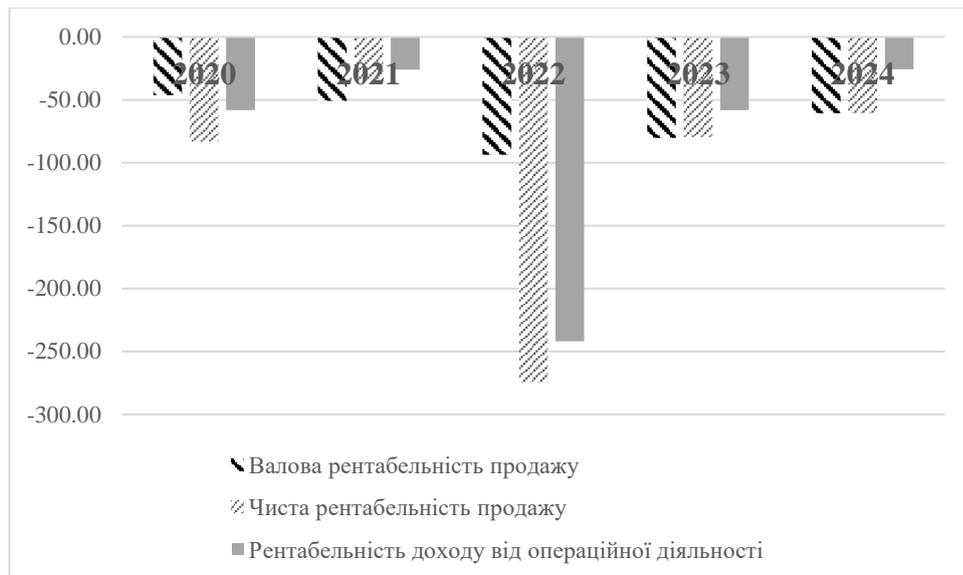


Рис. 2.8 – Динаміка доходних показників АТ «Криворізька теплоцентраль»

Аналіз значень валової, чистої та операційної рентабельності продажу за досліджуваний період свідчить про нестійку та переважно збиткову діяльність підприємства.

1. Валова рентабельність продажу – значення показника є від’ємними, що свідчить про те, що виручка не покривала собівартості реалізованої продукції. Найгірший результат спостерігається у 2022 році (–93,79 %), коли валові збитки майже дорівнювали обсягу реалізації, що вказує на критичне зростання витрат або зменшення доходу. У 2024 році значення покращилося до –60,77 %, що підтверджує часткове відновлення, проте підприємство продовжує працювати зі збитками. Позитивне відхилення у 2024/2023 рр. (+19,56 п.п.) свідчить про певну тенденцію до зниження собівартості або збільшення доходів, однак результат залишається негативним.

2. Чиста рентабельність продажу – динаміка показника демонструє значні коливання та глибоку збитковість. Найбільш критичне значення зафіксовано у 2022 році (–274,27 %), що вказує на суттєвий вплив позареалізаційних витрат, фінансових збитків або надмірних адміністративних витрат. Упродовж 2023–2024 рр. простежується покращення (з –79,56 % до –60,63 %), а відхилення у 2024/2023 рр. становить +18,93 п.п. Це свідчить про зниження чистих збитків, проте діяльність залишається нерентабельною. Позитивне відхилення 2021/2020

рр. (+22,50 п.п.) свідчить про тимчасову стабілізацію, однак цей ефект виявився нетривалим.

3. Рентабельність доходу від операційної діяльності також протягом усіх років є від'ємним. У 2022 році операційна рентабельність досягла мінімуму (–241,85 %), що характеризує надзвичайно високий рівень операційних витрат при низьких доходах. У 2023–2024 рр. показник покращився: з –58,10 % до –25,77 %, що свідчить про значне скорочення операційних збитків. Відхилення у 2024/2023 рр. позитивне (+32,33 п.п.), що демонструє певний прогрес в оптимізації операційних процесів. Відхилення 2021/2020 рр. (+32,36 п.п.) також відображає спробу підвищення ефективності, проте загальна динаміка залишається негативною.

АТ «Криворізька теплоцентраль» протягом усього періоду працює збитково за всіма ключовими показниками рентабельності. Поглиблення збитковості у 2022 році свідчить про вплив кризових зовнішніх факторів (інфляція, енергетичні ризики, падіння попиту, зростання собівартості). Починаючи з 2023 року, простежуються ознаки часткової стабілізації, що проявляється в покращенні всіх трьох видів рентабельності. Попри позитивні зрушення, підприємство потребує структурних заходів щодо зниження витрат, оптимізації виробничих процесів та підвищення ефективності управління доходами.

Попри позитивні тенденції, підприємство все ще залишається в зоні збитковості, що потребує поглиблених управлінських заходів, спрямованих на зниження собівартості продукції та операційних витрат; удосконалення політики ціноутворення; підвищення ефективності використання ресурсів; диверсифікацію джерел доходу.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що АТ «Криворізька теплоцентраль» перебуває у стані часткового відновлення, однак для досягнення позитивних фінансових результатів необхідні системні трансформації в управлінні витратами та доходами.

### 2.3 Аналіз впливу факторів на рентабельність діяльності підприємства

Аналіз прибутковості є важливим інструментом, що використовується у фінансовому плануванні, який дозволяє визначити вплив окремих факторів на формування прибутку компанії. Такий аналіз дозволяє не тільки оцінити економічний ефект від роботи, але й виявити важливі резерви успіху інвестиційних проектів.

Успіх проекту формується завдяки багатьом факторам, серед яких можна виділити: обсяг продажів, структуру доходів та витрат, калькуляцію собівартості продукції, ефективність обладнання, а також управлінські та організаційні рішення. Знання та аналіз впливу цих факторів дозволяє обґрунтовано прогнозувати економічний ефект та розробляти шляхи збільшення прибутку.

У даному розділі проводиться аналіз впливу ключових факторів на рівень рентабельності підприємства АТ «Криворізька теплоцентраль», що є основа для інших управлінських рішень щодо визначення фінансових результатів.

Рентабельність є важливим показником ефективності виробничої економіки, що відображає баланс між результатами виробничо-господарської діяльності та собівартістю продукції, тобто вказує на рентабельність, прибутковість.

Показники рентабельності вказують на ефективність організації, прибутковість різних видів діяльності (виробництва, праці, інвестицій), віддачу капіталу тощо. Вони використовуються для оцінки тенденцій розвитку у порівнянні з показниками покращення. Рентабельність більше стосується кінцевого результату праці, ніж прибутку, оскільки її значення відображає співвідношення результатів до наявних або використаних ресурсів.

Рентабельність використовується для моніторингу діяльності організації та як інструмент для бюджетування та калькуляції витрат. Рентабельність є одним з найважливіших показників для аналізу фінансової та корпоративної діяльності та показує, наскільки ефективно компанія використовує свої кошти для збільшення прибутку.

Показники рентабельності для цілей фінансового аналізу є важливим інструментом для оцінки результатів діяльності та перспектив компанії, навіть у виконанні професійного аналітика, чий професійний досвід дозволяє йому самостійно визначати вимоги до показника прибутку. Слід зазначити, що в країнах з успішними ринковими відносинами торгово-промислова палата, промислове об'єднання чи уряд часто щорічно публікують інформацію про «допустимі та нормативні» показники прибутку. Порівняння показників організації з їх допустимими показниками дозволяє зробити висновки про економічний та фінансовий стан. В Україні цього явища не існує, тому єдиною основою для порівняння є дані нормативних актів, виданих у попередні роки.

Метод аналізу факторів, що визначають рентабельність, передбачає поділ вихідних параметрів на якісні та кількісні характеристики, що сприяють ефективності виробництва та підвищують ефективність економіки. В економічній літературі пропонуються різні моделі факторів для аналізу показника рентабельності, починаючи з двох простих факторів і закінчуючи багатьма факторами. Через їх представлення розкриваються причинно-наслідкові зв'язки, що характеризують економічні результати та визначають фінансовий стан організації [6].

Як відомо, значення повноти визначається з точки зору:

$$P_{BK} = \frac{ЧП}{BK} \times 100\% \quad (2.1)$$

де  $P_{BK}$  – рентабельність власного капіталу (%);

ЧП – чистий прибуток підприємства за даними фінансової звітності відповідного періоду (Звіту про фінансові результати ф. 2);

BK – середньорічна величина власного капіталу підприємства.

Однак, враховуючи причинно-наслідковий зв'язок, багато з цих моделей мають деякі суперечності, оскільки частка та дільник дроби мають різні зв'язки: зміни вартості грошей впливають на процентну ставку обернено, тобто збільшення першої зменшує другу, і навпаки. Тому в науково-технічній

літературі доречно запропонувати зміну форми фактора, відому як корпоративна модель DuPont.

Помноживши облік доходу (надходження) від продажу товарів у періоді, що відповідає кількості часток та кількості товарів відповідно, отримаємо:

$$P_{\text{ВК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} \times 100\% = \frac{\text{ЧП} \times \text{ЧД}}{\text{ВК} \times \text{ЧД}} \times 100\% \quad (2.2)$$

де ЧД – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції.

Надійність (2.2) можна виразити як рентабельність продажів (%) та власний капітал, або за допомогою моделі виду  $T = X \cdot Y$ .

Потім коефіцієнт моделі множиться на частку, яка в чисельнику та знаменнику є сумою грошей або всіма активами (або капіталом). Надалі модель рухається за заданим шляхом.:

$$P_{\text{ВК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} \times 100\% = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \times 100\% \times \frac{\text{ЧД}}{\text{СК(А)}} \times \frac{\overline{\text{СК}}}{\text{ВК}} \quad (2.3)$$

де СК – середньорічна вартість сукупного капіталу, інвестованого у діяльність (підсумок балансу), тобто типу:  $R = x \times y \times z$ ,

де X – прибутковість (%) реалізації;

Y – ділова активність (оборотність сукупного капіталу);

Така додаткова трифакторна модель, порівняно з базовою (2.1), має додаткову цінність, оскільки вона чітко показує, що показник прибутку від власного капіталу безпосередньо пов'язаний з прямим впливом його структури на використання показників, які відображаються в перших трьох фінансових сферах:

прибуток від продажів з використанням показників фінансової звітності;

показники ефективності, що визначають ефективність та результативність усіх бізнес-активів, які відображаються в балансі;

коефіцієнт балансу, що орієнтований на «глобальний коефіцієнт збалансованості» між усіма активами та компаніями, та визначає норму рентабельності за балансом.

Більш загальне розуміння сутності елементів виробництва показників та більш детальне вивчення причинно-наслідкових зв'язків за допомогою факторного аналізу, спрямованого на виявлення впливу факторів на зміну показника ефективності відносно його початкового значення (при аналізі факторів регресії), здійснюється через прогнозовані зміни окремих факторів (при аналізі факторів прямого характеру), особливо з використанням методів елімінації.

Елімінація (лат. subtraction - видаляти, видаляти) означає визначення впливу кожного фактора на показник ефективності в будь-який момент часу за умови, що інші фактори залишаються незмінними, а всі їхні наслідки еліміновані.

Приклади використання цих методів аналізу факторів регресії наведено в таблицях аналізу нижче (дані з умовами були прийняті для розрахунку).

Таблиця 2.12 – Вихідні дані для факторного аналізу рентабельності власного капіталу АТ «Криворізька теплоцентраль»

Показники	2020	2024	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
1. Чистий прибуток (тис. грн.)	-638384,00	-406231,00	232153,00	-36,37
2. Власний капітал (тис. грн.)	-976 921	-3 610 424	-2633503,00	269,57
3. Дохід (виручка) від реалізації (тис. грн.)	767957,00	670024	-97933,00	-12,75
4. Сукупні активи (капітал) (тис. грн.)	3 304 329	1 666 597	-1637732,00	-49,56
5. Рентабельність власного капіталу (%)	65,35	11,25	-54,09	-82,78

Згідно з таблицею 2.12, рентабельність власного капіталу компанії в цьому періоді становить 11,25%, а в попередньому періоді вона становила 65,35%, тобто зменшення загальних активів становить 54,1%, а порівняно з - 82,8%, що зазвичай свідчить про негативне зростання власного капіталу акціонерів.

Для того, щоб показати причини такої зміни та визначити наявність резервів для продовження зростання прибутку, розглянемо фактори, що сприяють коригуванню капіталу.

Таблиця 2. 13- Розрахункові показники за даними таблиці 2.12 для факторного аналізу рентабельності власного капіталу

Показники	2020	2024	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
1. Прибутковість реалізації (%) (X)	-83,13	-60,63	22,50	-27,06
2. Ділова активність (коэф.) (Y)	0,23	0,40	0,17	72,98
3. Фінансова структура (коэф.) (Z)	-3,38	-0,46	2,92	-86,35
4. Рентабельність власного капіталу (%) (R)	65,35	11,25	-54,09	-82,78

Для визначення впливу факторів на зміну функціональних показників відносно початкової величини (табл. 2.14) ми використаємо метод ланцюгової підстановки. Мета цього методу полягає в поступовій заміні еталонних значень на поточні для отримання розрахункового значення шляхом коригування узагальнюючого показника, а потім порівняння кожної наступної оцінки з попередньою. (Різниці в результатах факторного аналізу, отриманих різними методами, вносяться похибками, що вносяться внаслідок округлення значень показників до найближчих сотих).

Таблиця 2.14 – Факторний аналіз рентабельності власного капіталу методом ланцюгових підстановок (скоригованих показників)

№	Взаємодіючі факторні показники			Рентабельність власного капіталу, %	Вплив факторів
	рентабельність реалізації, %	Коефіцієнт оборотності активів	Коефіцієнт структури капіталу		
0.	-83,13	0,23	-3,38	65,35	–
1.	-60,63	0,23	-3,38	47,66	-17,69
2.	-60,63	0,40	-3,38	82,45	34,78
3.	-60,63	0,40	-0,46	11,25	-71,19

Перевірка відповіді:  $-17,69 + 34,78 - 71,19 = 54,09\%$ .

Далі ми використаємо метод повного відхилення, який дає результати, подібні до методу ланцюгового обміну, і може вважатися спрощеною версією останнього з власними умовами роботи (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15 – Факторний аналіз рентабельності власного капіталу методом абсолютних відхилень

№	Взаємодіючі факторні показники			Рентабельність власного капіталу, %	Вплив факторів
	рентабельність реалізації, %	Коефіцієнт оборотності активів	Коефіцієнт структури капіталу		
1.	-83,13	0,23	-3,38	65,35	–
2.	22,50	0,23	-3,38	-17,69	-83,03
3.	-60,63	0,17	-3,38	34,78	52,47
4.	-60,63	0,40	2,92	-71,19	-36,41
5.	-60,63	0,40	-0,46	11,25	-

Метод порівняння (відсоток) (таблиця 5) – цей метод полягає у порівнянні показників величини зміни у %, які послідовно вибираються та виводяться з факторної моделі (3). Середня різниця між кожною наступною та попередньою оцінкою множиться на початкове значення узагальнюючого показника та ділиться на 100%.

Перше місце в цій системі відводиться першому показнику ( $X$  – прибуток від продажів), друге – показнику, що є результатом взаємодії першого та другого факторів ( $X \times Y$ , тобто прибуток у % від загального доходу), третє місце в таблиці – результуючому показнику ( $R$ ).

Таким чином, отримуємо такі показники прибутку:

прибуток від продажів (%);

рентабельність загальних активів (%);

рентабельність капіталу (%).

Ще однією особливістю цього методу аналізу продукції є те, що різниця видно при порівнянні темпів зміни між валовим прибутком та показниками продажів за змінами в операційній діяльності, а також при порівнянні валового прибутку та валового прибутку – змін бюджету. Оцінка впливу факторів навіть без знання їх кількості та наслідків робить цей метод простим у використанні. Достатньо порівняти відповідні темпи зміни, щоб опосередковано побачити вплив.

Таблиця 2.16 – Факторний аналіз рентабельності власного капіталу методом відносних різниць

Показники	2020	2024	Темп зміни, %	Вплив чинників
Прибутковість реалізації, X (%)	-83,13	-60,63	72,94	0,9
Прибутковість сукупного капіталу, XY (%)	0,23	0,40	172,98	-3,4
Прибутковість власного капіталу, XYZ (R) (%)	-3,38	-0,46	13,65	5,4

Таким чином, усі зафіксовані фінансові показники покращилися, але ступінь покращення був різним. Темпи зміни прибутку від продажів становлять 72,94%, що є хорошою якістю; темпи зміни загального доходу високі – 172,98%, що зумовлено кращим використанням ресурсів, а темпи зміни загального доходу становлять 13,65%, що нижче за темпи зміни загального доходу та рентабельність продажів.

Прямий аналіз – це прогнозування впливу окремих факторів на зміну показників ефективності та їх очікуваних рівнів. Тому, взявши за основу прогнозування поточні значення показників, наведені в таблиці 1, ми можемо моделювати зміни факторів та їх вплив на зміну показників ефективності.

Наприклад, проаналізуємо, як зміниться рентабельність власного капіталу компанії порівняно з поточними цінами, якщо її розмір продовжить зменшуватися через зменшення резервів на 13%, а через збільшення курсу іноземної валюти сума коштів збільшиться на 18% до 804028,8 тис. грн., тоді як збиток у такій ситуації складе 398106,38 тис. грн. Внесемо очікувані значення показників у відповідні стовпці таблиці 2.17 та розрахуємо абсолютні та відносні відхилення для оцінки тенденцій.

Таблиця 2.17 – Вихідні дані для прямого факторного аналізу рентабельності власного капіталу

Показники	2024	Очікуване значення	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
1. Чистий прибуток (тис. грн.)	-406231,00	-398106,38	8124,62	-2,00
2. Власний капітал (тис. грн.)	-3610424,00	-3141068,88	469355,12	-13,00
3. Дохід (виручка) від реалізації (тис. грн.)	670024	804028,8	134004,80	20,00
4. Сукупні активи (капітал) (тис. грн.)	1666597,00	1966584,46	299987,46	18,00
5. Рентабельність власного капіталу (%)	11,25	12,67	1,42	12,64

З таблиці 2.17 випливає, що в такому випадку можна очікувати зменшення чистого прибутку на 8124,62 тис. грн, або на 2%, та збільшення доходу на 20%, вартості всіх активів на 18%. Рентабельність приросту капіталу очікується на рівні 12,67% і вище при порівнянні з поточною ціною за постійної норми 1,42%, та порівняно з 12,64%. Покажемо, як отримати пряму рентабельність капіталу на основі системи факторів DuPont та використовуючи метод побудови медіанної різниці на основі інформації, наведеної в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Факторний аналіз рентабельності власного капіталу методом відносних різниць

Показники	2024	Очікуване значення	Темп зміни, %	Вплив чинників
Прибутковість реалізації, X (%)	-60,63	-49,51	81,67	2,06
Прибутковість сукупного капіталу, XY (%)	0,40	0,41	101,69	2,25
Прибутковість власного капіталу, XYZ (R) (%)	11,25	12,67	112,64	1,23

Як показано в таблиці 2.18, існує різниця між змінами показників прибутку. Ми очікуємо зростання прибутку на 2,06%; прибуток зростає на 2,25%, що свідчить про незначне зниження операційної діяльності, а збільшення цільових фондів збільшить використання прибутку на 1,23%. Таким чином, основою запропонованої стратегії є приріст (втрата) капіталу. Для зміни значення

кожного показника на різних рівнях можна проаналізувати вплив вихідного показника. Такий підхід дозволяє проаналізувати фактори, що вплинули на цей показник.

Тому аналітичні моделі приросту власного капіталу та методи аналізу дозволяють не лише визначити вплив факторів на відхилення основного показника від початкового та виявити втрачені можливості для його покращення, але й відстежувати детермінанти та порівнювати умови, що змінюються.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Проведене комплексне аналітичне дослідження фінансових результатів діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль» дало змогу сформувавши цілісне уявлення про сучасний фінансово-економічний стан підприємства та виявити ключові тенденції формування його результативних показників. У ході аналізу встановлено наявність структурних дисбалансів у формуванні доходів і витрат, що безпосередньо позначається на рівні прибутковості та фінансової стійкості суб'єкта господарювання.

Проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020–2024 роки та зафіксовано зростання вартості залученого кредитного ресурсу на 39,68%, зокрема витрат на оплату праці — на 96,26%. Водночас спостерігається скорочення чисельності персоналу на 8,4% та зниження продуктивності праці в розрахунку на одного працівника на 11,3%, на фоні суттєвого зростання середнього рівня заробітної плати — на 114,3%. Сукупність зазначених тенденцій свідчить про неефективність використання ресурсного потенціалу підприємства та недостатній рівень прибутковості його діяльності. Отримані результати вказують на послаблення конкурентних позицій підприємства та формування стабільних ознак збиткової господарської діяльності, що зумовлює необхідність перегляду підходів до управління фінансовими результатами.

Аналіз динаміки та структури активів АТ «Криворізька теплоцентрально» за 2020–2024 рр. свідчить про скорочення їх загального обсягу майже на 50%. Частка необоротних активів залишалась на рівні до 30%, а оборотних — понад 70%, що формально свідчить про високу ліквідність. Водночас така структура потребує контролю якості оборотних активів, оскільки значна частка неліквідної дебіторської заборгованості чи залежалих запасів може знижувати реальну платоспроможність підприємства та вказувати на обмеженість виробничого потенціалу.

Фінансовий стан АТ «Криворізька теплоцентрально» є критичним, що підтверджується значними обсягами накопичених і поточних збитків, які у 2024 році перевищили 4 млрд грн. Від’ємний власний капітал та висока залежність від зобов’язань свідчать про втрату фінансової автономії. Показники ліквідності впродовж усього періоду перебували на небезпечному рівні, з особливим погіршенням у 2022–2023 роках.

АТ «Криворізька теплоцентрально» знаходиться у високій зоні ризику неплатоспроможності та потребує невідкладних заходів щодо збільшення оборотних активів.

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить про критичний рівень нестійкості та повну втрату фінансової незалежності підприємством протягом усього аналізованого періоду. Ситуація у 2024 році, незважаючи на деяке зростання окремих показників, залишається кризовою, і підприємство потребує комплексних заходів фінансового оздоровлення та реструктуризації боргу.

АТ «Криворізька теплоцентрально» демонструє покращення в частині управління оборотними активами та дебіторською заборгованістю, але стикається з проблемами в управлінні запасами, ефективністю використання активів та фінансовою нестійкістю.

Загалом показники свідчать про ймовірне погіршення платіжної дисципліни та уповільнення операційної діяльності, що потребує коригувальних управлінських рішень щодо оптимізації запасів, прискорення розрахунків та підвищення ефективності операційних процесів.

АТ «Криворізька теплоцентрально» перебуває у стані глибокої фінансової кризи, що характеризується такими системними ознаками: перманентне зниження дохідної бази; негативний валовий прибуток, що свідчить про перевищення собівартості над виручкою; експоненційне зростання чистого збитку. Ситуація критична через багаторічну негативну динаміку доходів та постійне поглиблення чистого збитку. Хоча у 2024 році було досягнуто певне покращення порівняно з 2023 роком за рахунок різкого скорочення витрат (собівартість, адміністративні, інші витрати), основна проблема катастрофічного падіння виручки та хронічної збитковості залишається невирішеною.

Заходи, вжиті АТ «Криворізька теплоцентрально» у 2024 році, дозволили локально зменшити загальний збиток (покращення рентабельності операційної/звичайної діяльності), але не вирішили основну проблему – збитковість при наданні послуг та недостатнє покриття виробничих витрат доходами.

Незважаючи на деяке покращення фінансової структури та зменшення збитковості на одиницю залученого капіталу, основні проблеми — неефективне використання необоротних активів (фондорентабельність) та загальна збитковість підприємства — залишаються невирішеними, що свідчить про необхідність термінової реструктуризації виробничих процесів та активів.

Отримані аналітичні результати засвідчили, що фінансові результати підприємства формуються під впливом сукупності взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких визначальне значення мають особливості тарифного регулювання, специфіка галузевої діяльності, рівень платіжної дисципліни споживачів та ефективність управління витратами. Виявлені тенденції свідчать про наявність системних ризиків у забезпеченні стабільності фінансових результатів та потребу в удосконаленні механізмів фінансового управління

## РОЗДІЛ 3

### ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ В УМОВАХ АТ «КРИВОРІЗЬКА ТЕПЛОЦЕНТРАЛЬ»

#### 3.1 Дослідження чинників впливу на фінансові результати діяльності підприємства

Ефективність компанії оцінюватиметься на основі низки факторів, включаючи економічні, соціальні, інституційні, технічні та професійні. Кожен фактор, що впливає на ефективність компанії, має багато факторів, які можуть незалежно впливати на кінцеву ефективність. Важливо вибрати такі фактори, які безпосередньо пов'язані з прибутковістю та відображаються в ефективності використання. Розглянемо фактори впливу в таблиці 3.1.

Результати дослідження вказують на важливі фактори для ефективності організації.



Рис. 3.1 – Вплив найвагоміших факторів на чистий прибуток АТ «Криворізька теплоцентраль»

Таблиця 3.1 - Вихідні дані для проведення факторного аналізу чистого прибутку (збитку) АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020-2024 роки

Показники	Позначення	Роки				
		2019	2020	2021	2022	2023
Чистий прибуток (збиток) тис. грн	у	-638 384	-373 378	-2 055 732	-642 034	-406 231
Відпуск теплової енергії в мережу	х1	858 974	958 212	791 263	702 074	698 119
Чисельність, осіб	х2	1 131	1 137	1 156	1 134	1 036
Продуктивність праці на 1 працюючого, тис.грн/ос.	х3	759,48	842,75	684,48	619,11	673,86
Фондовіддача грн/Гкл	х4	1,03	1,44	2,74	2,33	2,02
Фондомісткість, Гкл/грн	х5	0,97	0,69	0,36	0,43	0,49
Фондоозброєність, тис. грн./ос.	х6	735,06	583,82	249,81	265,17	332,92
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	х7	1 122 673	1 625 802	1 592 366	1 465 002	1 568 052
Фінансовий результат від операційної діяльності	х8	-576 239	-408 721	-2 067 515	-643 220	-226 259
Фінансовий результат до оподаткування	х9	-725 539	-392 009	-2 073 573	-648 244	-407 194
Загальна рентабельність виробництва	х10	-19,37	-11,16	-115,12	-47,22	-26,84

За допомогою кореляційно-регресійного аналізу знайдемо коефіцієнт кореляції, який вказує на зв'язок між вихідним сигналом та факторами.

Таблиця 3.2 – Взаємозв'язок збитку АТ «Криворізька теплоцентраль» з досліджуваними чинниками

Чинник	Позначка	Рівняння залежності	Коефіцієнт кореляції, r
Відпуск теплової енергії в мережу	x1	$y = 0,0166x + 815409$	0,112
Чисельність, осіб	x2	$y = -3E-05x + 1090,6$	0,257
Продуктивність праці на 1 працюючого, грн/ос.	x3	$y = 4E-05x + 744,79$	0,08
Фондовіддача грн/Гкл	x4	$y = -6E-07x + 1,3822$	0,44
Фондомісткість, Гкл/грн	x5	$y = 2E-07x + 0,7255$	0,224
Фондоозброєність, тис. грн./ос.	x6	$y = 0,0001x + 549,69$	0,211
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	x7	$y = 19565x - 881847$	0,02
Фінансовий результат від операційної діяльності	x8	$y = 1,0433x + 74387$	0,9878
Фінансовий результат до оподаткування	x9	$y = 0,998x - 27846$	0,9975
Загальна рентабельність виробництва	x10	$y = 6E-05x + 3,6915$	0,9323

Таким чином, проведений факторний аналіз показує, що основний вплив на показник ефективності зумовлений фінансовим впливом та підвищенням продуктивності.

Інші фактори мають незначний вплив, оскільки їхній зв'язок з показником ефективності низький. Також для кращого розуміння аналізу ми покажемо відповідні змінні, розраховані вище.

$$\text{ЧП} = f(\text{ФРоп}, \text{ФРопод}, \text{Рвир}) \quad (3.1)$$

Цей процес дозволяє корелювати інформацію та характеризується лінійною кореляцією. Така інтерпретація називається мультиколінеарністю.

Щоб уникнути такої ситуації, ми визначимо мультиколінеарність серед елементів моделі. Ми проведемо аналіз за допомогою алгоритму Фаррара-Глобера. Дані розрахунку наведено в таблиці 3.3.

Намалюємо матрицю кореляції, елементи якої будуть парними коефіцієнтами кореляції, з кількісними значеннями, що відображають зв'язок між залежними змінними.

Таблиця 3.3 – Вихідні дані для дослідження мультиколінеарності

Рік	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	Фінансовий результат операційної діяльності, тис. грн	Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	Загальна рентабельність виробництва, %
2020	-638 384	-576 239	-725 539	-19,37
2021	-373 378	-408 721	-392 009	-11,16
2022	-2 055 732	-2 067 515	-2 073 573	-115,12
2023	-642 034	-643 220	-648 244	-47,22
2024	-406 231	-226 259	-407 194	-26,84
$\Sigma$	-4115759	-3921954	-4246559	-219,71
Середнє значення	-823151,8	-784390,8	-849311,8	-43,942

Таблиця 3.4 – Отримані результати кореляційного аналізу трьохфакторної моделі

	b3	b2	b1	b0
	2283,575609	0,786650513	0,078877673	7175,563265
	1301,850667	0,195391704	0,187601946	30591,11789
R <sup>2</sup>	0,999474932	32099,06317	#Н/Д	#Н/Д
	634,5048105	1	#Н/Д	#Н/Д
	1,96129E+12	1030349857	#Н/Д	#Н/Д

Отримані результати використаємо для побудови економіко-математичної моделі

$$\text{ЧП} = 0,079x_1 + 0,787x_2 + 2283,576x_2 + 7175,563 \rightarrow \max$$

Розроблена модель являє собою згладжену регресійну функцію, де коефіцієнт на змінній вказує на величину та напрямок впливу відповідних

факторів: коефіцієнт 0,079 вказує на слабку корисність, що залежить від зміни фактора  $x_1$ , але високий ефект від збільшення фактора  $x_2$ , що вказує на його головну роль у формуванні економічних результатів; значення 7175,563 є незалежним елементом моделі, що вказує на корисність за умови нульових цін на сировинні товари; воно вказує на значення результату, яке не залежить від змін  $x_1$  та  $x_2$ . Ця модель є гарною, оскільки дозволяє проводити кількісний аналіз впливу ключових факторів на показник ефективності; визначати майбутні рівні прибутку на основі змін цін на сировинні товари; визначати оптимальний набір продуктів, який збільшить фінансові результати компанії.

Таким чином, наведена економіко-математична модель є основою для подальших оптимізаційних розрахунків, використання інструменту «Пошук рішень» в MS Excel та формування рекомендацій щодо підвищення фінансової ефективності АТ «Криворізька теплоцентраль».

### 3.2 Моделювання, прогнозування та оптимізація впливу ключових чинників на чистий прибуток підприємства

З попередніх розрахунків було виявлено, що прибуток впливає на операційний дохід та прибуток бізнесу, а результат прибутку до оподаткування безпосередньо пов'язаний.

Наведемо рівняння, яке описує цей зв'язок. Це рівняння має вигляд:

$$\hat{y}_x = a + b_1 x_1 \quad (3.2)$$

Порівняно з тим, як реальний прибуток пов'язаний з обсягом продажів, ми скоригуємо таблицю 3.5.

Таблиця 3.5 - Розрахунок впливу фінансового результату на прибуток

РІК	Фінансовий результат операційної діяльності, (тис. грн) X	Прибуток (тис. грн) У	X1	X2	Урозрах
2020	-576 239	-638 384	3,67862E+11	3,32051E+11	-626075,9377
2021	-408 721	-373 378	1,52607E+11	1,67053E+11	-467471,7157
2022	-2 067 515	-2 055 732	4,25026E+12	4,27462E+12	-2037999,849
2023	-643 220	-642 034	4,12969E+11	4,13732E+11	-689492,8206
2024	-226 259	-406 231	91913419829,00	51193135081,00	-294718,6769
Сума	-3 921 954,00	-4 115 759,00	5275608462603,00	5238647619668,00	-4115759

Використовуючи наведену вище таблицю, ми можемо використати функцію ЛІНІЙНА в MS Excel та визначити такі символи b0 та b1. Таким чином, ми маємо наступну електронну таблицю:

$$\text{ЧП} = -80499 + 0,9468\text{ФРоп}$$

Використовуючи формулу 3.2, робимо висновок, що зв'язок між отриманою відповіддю та фактичним числовим записом дорівнює  $R^2=0,9938$  розрахунковим шляхом та  $R^2=0,9878$  за допомогою функції Excel. Отже, зв'язок існує, і зі збільшенням обсягу виробництва фактичний прибуток зростає. Результат показано на рисунку. 3.2.

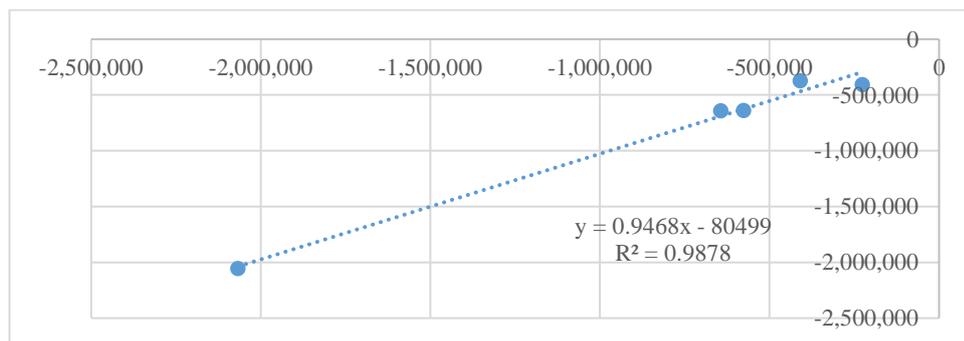


Рисунок 3.2 - Залежність чистого прибутку (збитку) від фінансового результату від операційної діяльності

Щоб визначити рівень залежності чистого прибутку від загальної рентабельності наведемо таблицю 3.6.

Таблиця 3.6 - Розрахунок впливу загальної рентабельності на прибуток

РІК	Загальна рентабельність, (%) X	Прибуток (тис. грн) Y	X <sup>У</sup>	X <sup>2</sup>	Y''=b <sub>0</sub> +b <sub>1</sub> *x
2019	-19,37	-638 384	12365498,08	375,1969	-427259,2077
2020	-11,16	-373 378	4166898,48	124,5456	-294983,5207
2021	-115,12	-2 055 732	236655867,8	13252,6144	-1969938,506
2022	-47,22	-642 034	30316845,48	2229,7284	-875965,4056
2023	-26,84	-406 231	10903240,04	720,39	-547612,3603
Сума	-219,71	-4 115 759,00	294408349,92	16702,47	-4115759

За допомогою таблиці 3.2 можемо використати в MS Excel функцію ЛИНЕЙН та визначити наступні показники b<sub>0</sub> та b<sub>1</sub>.

Після проведення обчислень було отримано рівняння:

$$\text{ЧП} - 13050277,98 + 1160734,747R$$

Використовуючи формулу 3.2, показуємо, що сильний зв'язок між отриманим рівнянням та фактичним статистичним записом дорівнює R<sup>2</sup>=0,99 та 0,93. Отже, існує сильний зв'язок, і зі збільшенням рентабельності активів зростає і норма прибутковості. Покажемо отримані результати на рисунку 3.3.

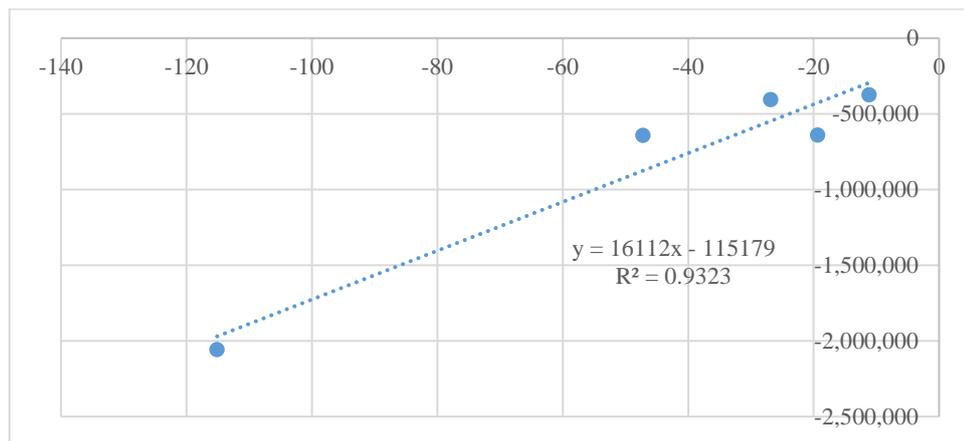


Рисунок 3.3 – Залежність чистого прибутку (збитку) від загальної рентабельності

Давайте детальніше розглянемо, як фактори (дебіторська заборгованість та рух грошових коштів) впливають на операційні показники (наявні активи),

та скористаємося функцією «тренд» для розрахунку прогнозного значення на 2025-2029 рр. (табл. 3.7)

Таблиця 3.7 – Прогнозовані значення результуючого та змінних чинників

Роки	Чистий прибуток, У	Фінансовий результат від операційної діяльності, Х1	Загальна рентабельність, Х2
2020	-638 384	-576 239	-19,37
2021	-373 378	-408 721	-11,16
2022	-2 055 732	-2 067 515	-115,12
2023	-642 034	-643 220	-47,22
2024	-406 231	-226 259	-26,84
2025	-764456,8	-644752,5	-59,242
2026	-588163,34	-598206,4	-64,342
2027	-47509,072	-551660,3	-69
2028	-187543,59	-505114,2	-74,542
2029	-52483,994	-458568,1	-79,642

Отримані результати зобразимо на рис. 3.4- 3.6.

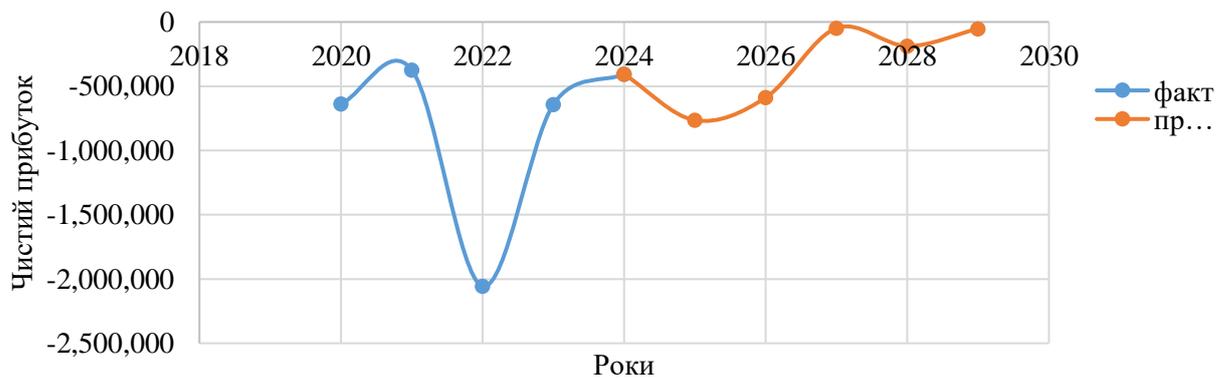


Рис. 3.4 – Прогнозування чистого прибутку АТ «Криворізька теплоцентраль» в 2020-2029 рр.

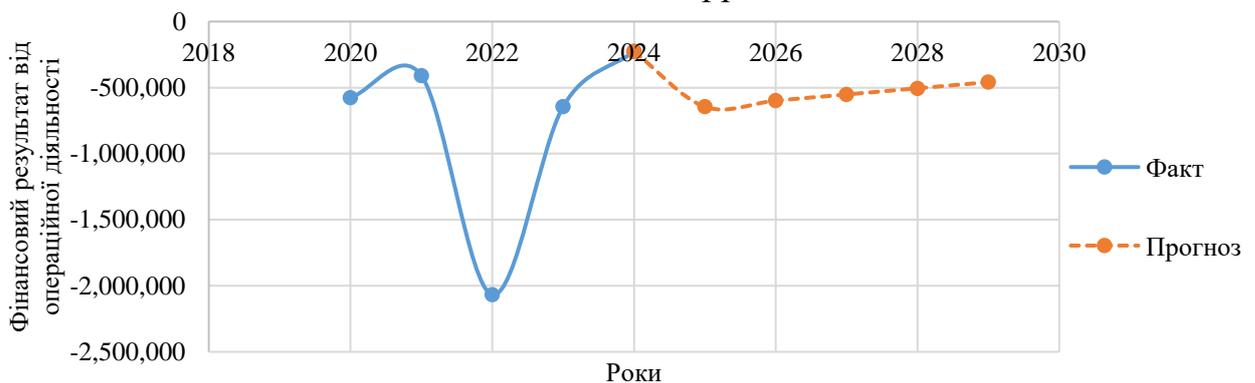


Рис. 3.5 – Динаміка прогнозу фінансового результату від операційної діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль» на 2020-2029 рр.

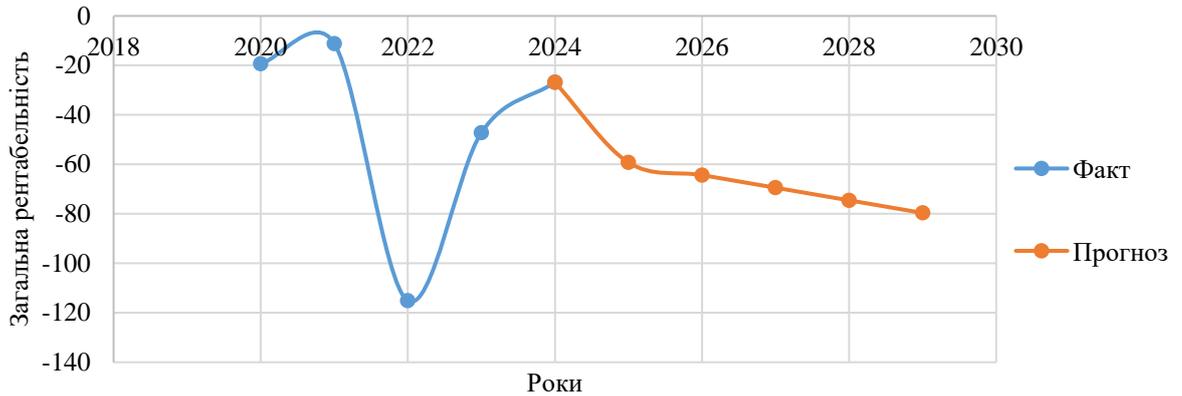


Рис. 3.6 – Прогноз рівня загальної рентабельності АТ «Криворізька теплоцентраль» в 2019-2028 рр.

Після врахування факторів та розрахунку прибутку було встановлено сильний зв'язок. Далі ми побудуємо двофакторну модель на основі таблиці 3.4. Це рівняння матиме вигляд:

$$\hat{y}_x = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 \quad (3.3)$$

За допомогою таблиці 3.4 можемо використати в MS Excel функцію ЛИНЕЙН та визначити наступні показники  $b_0$ ,  $b_1$  та  $b_2$

	$b_2$	$b_1$	$b_0$
	3166,974271	0,774193389	-76718,44451
	3764,122134	0,214900577	65695,78796
$R^2=$	0,990964195	94157,06558	#Н/Д
	109,6708274	2	#Н/Д
	1,94459E+12	17731105996	#Н/Д

Обчислюючи показники отримано рівняння:

$$\text{ЧП} = 0,774x_1 + 3166,97x_2 - 76718,44 \rightarrow \max$$

Відображення результатів рівняння на рисунку 3.7.

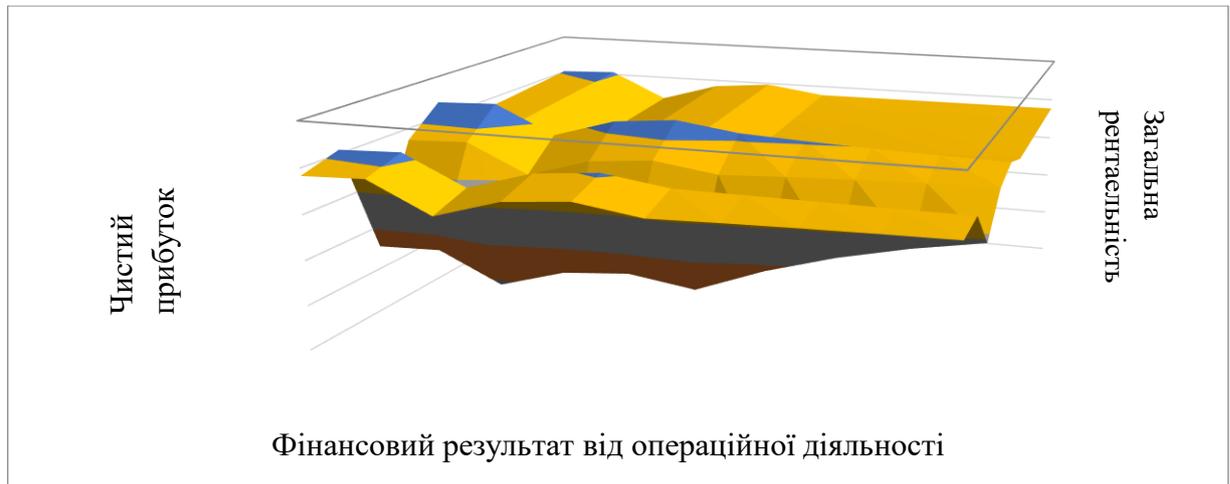


Рис. 3.7 – Поверхня розрахованих значень чистого прибутку

Продовжимо розрахунком середнього прибутку, щоб знайти істинне, мінімальне, середнє та максимальне значення для всіх обсягів виробництва та показників прибутку. Визначимо підтримку зростання прибутку, віднімаючи прогнозоване значення прибутку від фактичного.

Таблиця 3.8 – Розрахунок рівня резерву збільшення чистого прибутку (збитку) АТ «Криворізька теплоцентраль» у 2025 році

Фактичний чистий прибуток (збиток), тис. грн. (ЧП)	Фінансовий результат операційної діяльності, тис. грн. (Q)	Загальна рентабельність, % (R)	Прогнозовані значення чистого прибутку (збитку), тис. грн.	Δ
-406231	мин	мин	3606668,086	4012899,086
-406231	мин	макс	12490393,14	12896624,14
-406231	мин	ср	8189366,278	8595597,278
-406231	мин	факт	-1762376,479	-1356145,479
-406231	макс	мин	5032156,31	5438387,31
-406231	макс	макс	13915881,36	14322112,36
-406231	макс	ср	9614854,501	10021085,5
-406231	макс	факт	-336888,256	69342,74396
-406231	ср	мин	4690143,567	5096374,567
-406231	ср	макс	13573868,62	13980099,62
-406231	ср	ср	9272841,759	9679072,759
-406231	ср	факт	-678900,9987	-272669,9987
-406231	факт	мин	5032156,31	5438387,31
-406231	факт	макс	13915881,36	14322112,36
-406231	факт	ср	9614854,501	10021085,5
-406231	факт	факт	-336888,256	69342,74396

Таким чином, бачимо, що оптимальне значення для найбільшої кількості економічних показників від операційної діяльності та загального прибутку, темпу зростання нерозподіленого прибутку, становить 14322112,36 тис. грн.

### 3.3. Оптимізація та підвищення ефективності фінансового результату АТ «Криворізька теплоцентраль»

Враховуючи попередні абзаци, було визначено основні фактори, що впливають на прибутковість АТ «Криворізька теплоелектростанція». Аналіз кореляцій показав, що основними факторами, що впливають на прибутковість, є вплив прибутку до оподаткування, обсягу продажів та валового прибутку.

Мультиколінеарність виключила вплив прибутку до оподаткування під час аналізу факторів.

У цьому розділі ми розглянемо фінансовий вплив впливу операційного прибутку та валового прибутку на прибутковість 2025 року та скориговані значення відповідних показників (таблиця 3.6).

Таблиця 3.9 – Вихідні дані для розрахунку економічного ефекту результатів оптимізації економіко-математичної моделі

Показник	Варіант	
	базовий	оптимізований
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	-226259	-226259
Загальна рентабельність, %	-26,84	-11,16
Чистий прибуток, тис. грн.	-406231	13915881,36

Отримаємо економічний ефект даного підходу за формулою:

$$E = \Pi_{\text{пр}} - \Pi \quad (3.5)$$



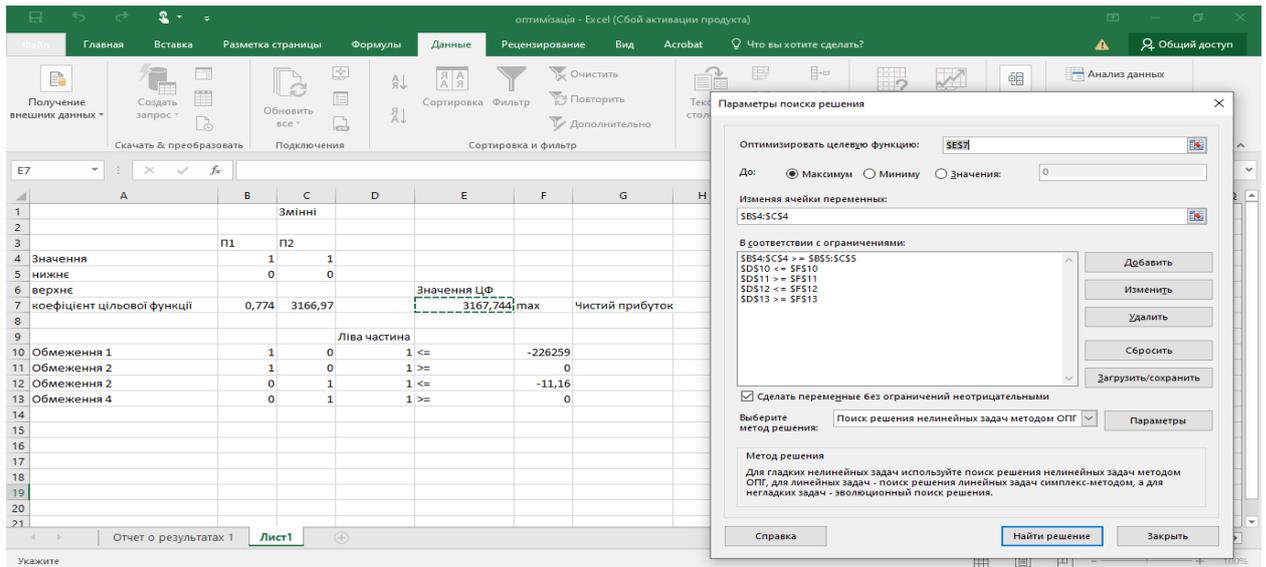


Рисунок 3.9 – Розрахунок оптимального рішення за допомогою MS Excel

За допомогою пошуку рішень ми отримали, що  $X_1 = 1$  грн., та  $X_2 = 1$  грн. Чистий прибуток при цьому становитиме 3167,744 грн.

У межах дослідження було побудовано лінійну економіко-математичну модель максимізації чистого прибутку підприємства. Цільова функція мала такий вигляд:

$$\text{ЧП} = 0,774x_1 + 3166,97x_2 - 76718,44 \rightarrow \max$$

де  $x_1$  та  $x_2$  – управлінські змінні, що визначають обсяг відповідних заходів щодо підвищення фінансових результатів підприємства.

У моделі була врахована наявність ресурсних обмежень, що формують допустиму область рішення. Важливо зазначити, що попередній аналіз показав наявність технічних неточностей у вихідних параметрах: частина обмежень була подана у суперечливому вигляді, а також спостерігалася неоднозначність у виборі одиниць виміру (гривні чи тисячі гривень). Це вимагало уточнення вихідних даних та коректного формування обмежень у середовищі MS Excel.

Після коректного введення цільової функції та обмежень у модуль «Пошук рішень» було виконано оптимізаційний розрахунок. У результаті програма визначила оптимальні значення змінних:  $x_1 = x_2 = 1$

Цей метод враховує обмеження ресурсної бази рішення. Варто зазначити, що початковий аналіз виявив технічні помилки у початкових припущеннях: деякі обмеження були встановлені по-різному, а також були невизначеності у виборі одиниць вимірювання (гривні або тисячі гривень). Це вимагало уточнення початкових даних та введення обмежень у середовищі MS Excel.

Після успішного введення цільових функцій та обмежень у модулі "Пошук рішення" було розраховано рішення. В результаті програма отримала відповідні значення обмежень.

Аналіз отриманих рішень показав, що отриманий прибуток тісно пов'язаний зі змінною ( $x_2$ ), параметр (3166,97) має більший вплив на останню. Це свідчить про можливість спрямування плану інвестицій та споживання, який враховує дотримання існуючих ресурсних обмежень. Змінна ( $x_1$ ) має незначний вплив на результат, що підтверджує низьку ефективність комбінованого рішення.

Загалом, результати рішення підтверджують можливість використання статистичних методів для прийняття добре продуманих управлінських рішень та визначення найефективнішої структури витрат компанії. Правильне використання MS Excel Solver не лише дозволяє отримувати високоякісні змінні, але й дозволяє проводити економічний аналіз, перевіряти стабільність моделі та перевіряти адекватність початкових припущень..

Microsoft Excel 16.0 Отчет о результатах

5 Модуль поиска решения  
9 Параметры поиска решения

14 Ячейка целевой функции (Максимум)

Ячейка	Имя	Исходное значение	Окончательное значение	
\$E\$7	коэффициент целевой функции	Значения	0	3167,744

19 Ячейки переменных

Ячейка	Имя	Исходное значение	Окончательное значение	Целочисленное
\$B\$4	Значения П1	0	1	Продолжить
\$C\$4	Значения П2	0	1	Продолжить

25 Ограничения

Ячейка	Имя	Значение ячейки	Формула	Состояние	Допуск
\$D\$10	Ограничения 1 Лява частина	1	\$D\$10<=\$F\$10	Привязка	0
\$D\$11	Ограничения 2 Лява частина	1	\$D\$11>=\$F\$11	Без привязки	1
\$D\$12	Ограничения 2 Лява частина	1	\$D\$12<=\$F\$12	Привязка	0
\$D\$13	Ограничения 4 Лява частина	1	\$D\$13>=\$F\$13	Без привязки	1
\$B\$4	Значения П1	1	\$B\$4>=\$B\$5	Без привязки	1
\$C\$4	Значения П2	1	\$C\$4>=\$C\$5	Без привязки	1

Рисунок 3.9 – Формування звіту про результати Пошуку рішень

Звіт, згенерований модулем «Пошук рішень», надає детальний аналіз ефективності запропонованої нової стратегії. Він узагальнює отриману в моделі інформацію, аналізує ситуацію та розраховує ключові показники, що дозволяє обґрунтувати вибір найкращого рішення для впровадження.

Звіт демонструє такі особливості: аналіз впливу запропонованого рішення на фінансові результати компанії: прибуток, рентабельність, витрати, ризики; порівняння альтернативних рішень на основі вимог, економічної рентабельності та змін зовнішнього опору; візуалізація результатів за допомогою графіків, діаграм, таблиць, які уточнюють та спрощують інтерпретацію даних; рекомендації щодо впровадження найкращого рішення, розроблені на основі аналізу та розрахованих показників; аналіз можливих ризиків та наслідків, пов'язаних з впровадженням обраної стратегії.

Таким чином, звіт про результати є чудовим інструментом, який не тільки демонструє ефективність проведеного аналізу, але й служить основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо покращення фінансових результатів компанії.

Провівши факторний аналіз та кореляційно-регресійний аналіз впливу чинників на чистий прибуток АТ «Криворізька теплоцентрально», поєднаємо їх результати та розрахуємо фінансові результати діяльності з урахуванням виявлених резервів та оптимізації.

При зменшенні чистого збитку АТ «Криворізька теплоцентрально» на 2% спостерігається зростання рівня чистого доходу на 20% та вартості активів на 18%. При розрахунку оптимального рівня чистого прибутку отримано його зростання в 35 разів. Оптимізаційні розрахунки за допомогою Пошуку рішень надали можливість отримати не збиток, а чистий прибуток підприємства в розмірі 3167,744 грн., що збільшує його рівень на 101%.

Завдяки проведеним розрахункам та впровадженні рекомендації для АТ «Криворізька теплоцентрально» можна спрогнозувати фінансові результати на 2025 рік.

Таблиця 3.10 – Прогнозовані рівні фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентрально» на 2025 рік з урахуванням оптимізаційних заходів

Показники	2024	2025	Відхилення
Чистий дохід	670024	804028,8	134004,8
Сукупні активи	1 666 597	1966584,46	299987,46
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	-226259	-182071,7	44187,3
Валовий прибуток (збиток)	-898028	-764023,20	134004,8
Чистий прибуток, тис. грн.	-406231	-183034,70	223196,3
Загальна рентабельність, %	-26,84	-9,307	17,5327618

Отже, таблиця 3.10 відображає прогнозовані рівні фінансових результатів АТ «Криворізька теплоцентрально» на 2025 рік за умови впровадження запропонованих оптимізаційних заходів. Аналіз даних свідчить про позитивну динаміку ключових фінансових показників. Зокрема, чистий дохід зростає з 670 024 тис. грн у 2024 р. до 804 028,8 тис. грн у 2025 р., що підтверджує очікуване розширення виробничо-збутової діяльності. Сукупні активи збільшуються на 18 %, що пов'язано з модернізацією основних фондів

та підвищенням оборотного капіталу. Показники прибутковості демонструють суттєве покращення. Операційний збиток скорочується майже удвічі. Це свідчить про ефективність заходів оптимізації витрат та підвищення маржинальності продукції.

Особливо показовим є зміну інтегрального показника ефективності – загальної рентабельності, яка зростає з  $-26,84\%$  до  $-9,307\%$ . Хоча показник залишається від'ємним, спостерігається суттєве скорочення збитковості, що свідчить про стабілізацію фінансового стану підприємства та створення умов для його подальшого виходу до прибуткової діяльності.

Узагальнюючи, прогнозні результати підтверджують, що впровадження оптимізаційних заходів на АТ «Криворізька теплоцентраль» здатне забезпечити значне покращення фінансових результатів у середньостроковій перспективі та сформувати базу для подальшої фінансової стійкості підприємства.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Проведений кореляційно-регресійний аналіз дозволив ідентифікувати та кількісно оцінити ступінь впливу ключових чинників на формування чистого прибутку підприємства. На основі аналізу виявлено сильні кореляційні зв'язки між чистим прибутком та обраними економічними показниками, що підтверджує доцільність побудови багатofакторної моделі.

Розроблена двофакторна регресійна модель залежності чистого прибутку від ідентифікованих чинників демонструє високий коефіцієнт детермінації, що свідчить про адекватність моделі та її здатність пояснити значну частку дисперсії досліджуваного показника. Параметри моделі (коефіцієнти регресії) дозволяють не лише прогнозувати зміну чистого прибутку, але й кількісно оцінювати маргінальний вплив кожного факторного

показника, що є фундаментальною основою для прийняття управлінських рішень.

Для пошуку найбільш ефективної стратегії управління фінансовими ресурсами була застосована методологія лінійного програмування за допомогою надбудови «Пошук рішення» в MS Excel.

Оптимізаційна модель була побудована з метою максимізації чистого прибутку при дотриманні наявних ресурсних, технологічних та ринкових обмежень. В результаті розрахунків було отримано оптимальний, який теоретично забезпечує максимально можливий рівень чистого прибутку в розмірі 3167,744 тис. грн в межах заданих параметрів. Оптимальне рішення є граничним (зв'язуючим) по відношенню до певних обмежень, що вказує на вузькі місця у діяльності підприємства.

Результати моделювання та оптимізації мають високу практичну цінність, а саме прогнозний інструментарій (регресійна модель слугує надійним інструментом для коротко- та середньострокового прогнозування фінансових результатів підприємства); управлінська дія (визначені оптимальні значення змінних є безпосереднім керівництвом до дії для формування виробничого плану або розподілу інвестиційних ресурсів); аналіз чутливості (виконаний паралельно з оптимізацією, дозволяє визначити тіньові ціни дефіцитних ресурсів, що є ключовим показником для обґрунтування інвестиційних рішень щодо розширення ресурсних потужностей).

Отже, побудовані економіко-математичні моделі та отримане оптимальне рішення є надійною аналітичною базою для підвищення ефективності управління фінансами, максимізації чистого прибутку та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретичних засад оптимізації управлінських рішень у забезпеченні фінансових результатів промислового підприємства однозначно встановило, що управлінські рішення є ключовим, детермінуючим елементом системи менеджменту, який визначає як траєкторію розвитку підприємства, так і ефективність використання ресурсів та рівень фінансової стабільності. Вони формуються в умовах обмеженості ресурсів та невизначеності зовнішнього середовища, що обґрунтовує необхідність застосування виключно науково обґрунтованих методів їх підготовки та реалізації.

Обґрунтовано, що оптимізація процесу управління фінансовими результатами вимагає системного підходу до планування, прогнозування, аналізу та контролю доходів і витрат. Ефективне управління фінансовими результатами можливе лише за умови інтеграції економіко-математичних методів, факторного аналізу та інструментів фінансового менеджменту, що дозволяє мінімізувати ризики та підвищити результативність господарської діяльності.

Аналіз стану підприємств з постачання теплової енергії в Україні показав, що галузь перебуває під впливом системних негативних факторів: високий рівень зношеності основних фондів, значні втрати теплової енергії в мережах, тарифні дисбаланси та нестача інвестиційних ресурсів. Фінансові результати теплопостачальних підприємств є нестійкими, а значна їх частка функціонує у збитковому режимі, що створює імператив удосконалення системи управління фінансами. Таким чином, теоретичний аналіз підтвердив доцільність формування інтегрованої системи оптимізації управлінських рішень, адаптованої до галузевих особливостей та макроекономічних ризиків.

Комплексне аналітичне дослідження діяльності АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2020–2024 роки сформувало цілісне уявлення про його критичний фінансово-економічний стан. Встановлено наявність структурних

дисбалансів у формуванні доходів і витрат, які критично позначаються на рівні прибутковості та фінансової стійкості. Аналіз техніко-економічних показників зафіксував неефективне використання ресурсного потенціалу, що підтверджується зростанням вартості залученого кредитного ресурсу на 39,68% та витрат на оплату праці на 96,26%, на тлі скорочення чисельності персоналу на 8,4% та зниження продуктивності праці на 11,3%.

Аналіз динаміки та структури активів засвідчив скорочення їх загального обсягу майже на 50%. При домінуванні оборотних активів (понад 70%), реальна платоспроможність може бути знижена через значну частку неліквідної дебіторської заборгованості чи залежалих запасів. Фінансовий стан є критичним, що підтверджується від'ємним власним капіталом, високою залежністю від зобов'язань та значними обсягами накопичених збитків, які у 2024 році перевищили 4 млрд грн. Підприємство знаходиться у високій зоні ризику неплатоспроможності, а показники фінансової стійкості свідчать про повну втрату фінансової незалежності.

АТ «Криворізька теплоцентраль» перебуває у стані глибокої фінансової кризи, що характеризується системними ознаками: перманентне зниження дохідної бази, негативний валовий прибуток (перевищення собівартості над виручкою) та експоненційне зростання чистого збитку. Ситуація є критичною через багаторічну негативну динаміку доходів та постійне поглиблення чистого збитку. Хоча у 2024 році досягнуто локальне покращення (зменшення загального збитку) за рахунок різкого скорочення витрат, основна проблема катастрофічного падіння виручки та хронічної збитковості послуг залишається невирішеною. Незважаючи на деяке покращення фінансової структури, неефективне використання необоротних активів (фондорентабельність) та загальна збитковість підприємства свідчать про необхідність термінової реструктуризації виробничих процесів.

Отримані аналітичні результати засвідчили, що фінансові результати формуються під впливом сукупності взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх

чинників, серед яких визначальне значення мають особливості тарифного регулювання та ефективність управління витратами.

Проведений кореляційно-регресійний аналіз дозволив ідентифікувати та кількісно оцінити ступінь впливу ключових чинників на формування чистого прибутку. Розроблена двофакторна регресійна модель демонструє високий коефіцієнт детермінації, що підтверджує її адекватність для прогнозування та кількісної оцінки маргінального впливу факторних показників.

Для пошуку найбільш ефективної стратегії застосована методологія лінійного програмування (надбудова «Пошук рішення») з метою максимізації чистого прибутку. В результаті розрахунків отримано оптимальний план, який теоретично забезпечує максимально можливий рівень чистого прибутку в розмірі 3167,744 тис. грн в межах заданих обмежень. Оптимальне рішення є граничним (зв'язуючим) по відношенню до певних обмежень, що вказує на вузькі місця у діяльності.

Отже, побудовані економіко-математичні моделі та отримане оптимальне рішення є надійною аналітичною базою для підвищення ефективності управління фінансами, максимізації чистого прибутку та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Rodríguez-Carrillo M.L., Pérez-Domínguez L., Romero-López R., Luviano-Cruz D., León-Castro E., “A systematic literature review on the use of multicriteria decision making methods for small and medium-sized enterprises innovation assessment”, *Frontiers in Artificial Intelligence*, vol. 8 (2025).
2. Shepel V.N., Speshilova N.V., Kitaeva M.V., “Technology of management decision-making at industrial enterprises in the digital economy”, *European Proceedings*, 2019.
3. Jawad Z.N., Balázs V., “Machine learning-driven optimization of enterprise resource planning (ERP) systems: a comprehensive review”, *Beni-Suef Univ J Basic Appl Sci*, 13: 4 (2024).
4. Koverha S.V., “Models and methods of decision-making in the management of industrial enterprises’ balanced development”, *Marketing and Management of Innovations*, 2016.
5. Denysenko Y., Ivanov V., Luscinski S., Zaloga V., “An integrated approach for improving tool provisioning efficiency”, *Management and Production Engineering Review*, vol. 11, № 4 (2020).
6. Lei Z., “Research on enterprise decision optimization based on value creation”, *Academic Journal of Management and Social Sciences*, vol. 11, № 1 (2025).
7. Корбутяк А.Г., Привалов А.О. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2023. № 5 (117). С. 149–153. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-29>
8. Гордієнко Н.І., Ілляшенко О.В., Литовченко О.Ю. Організація та обліково-аналітичне забезпечення управління результативністю діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 24–28. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.4>

9. Латишева О.В., Касьянюк С.В., Баранов Р.Р., Закиров Р.Р. Функціональне моделювання як інструментарій аналізу фінансового стану підприємств. *Управління економікою: теорія та практика. Восьмі Чумаченківські читання : зб. наук. праць. Київ, 2019. С. 178–184. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2019.178-184>*
10. Ледовська О.В. Структурно-функціональне моделювання процесу управління фінансовою стійкістю підприємства. *Управління розвитком. 2013. № 3. С. 158–160. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3177>*
11. Сабліна Н.В., Литовченко О.Ю. Моделювання процесу управління заборгованістю в системі адміністрування фінансової діяльності підприємства. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки. 2022. Вип. 2 (169). С. 49–56. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2022-2-169-49-56>*
12. Бланк І. А. *Фінансовий менеджмент : навч. посібник*. Київ : Ельга, 2021. 720 с.
13. Коваленко Д. І. *Економіко-математичне моделювання та оптимізація управлінських рішень : підручник*. Львів : Магнолія, 2023. 450 с.
14. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. та ін. *Фінанси підприємств : підручник*. 10-те вид., переробл. та допов. Київ : КНЕУ, 2022. 544 с.
15. Терещенко О. О. *Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посібник*. Київ : КНЕУ, 2020. 568 с.
16. Шеремет А. Д., Сайфулін Р. С. *Методика фінансового аналізу : учеб. пособие*. Москва : ИНФРА-М, 2023. 416 с.
17. Іванова О. В. Оптимізація фінансових рішень промислових підприємств в умовах волатильності ринку. *Економічний часопис. 2024. № 3. С. 45–56.*
18. Петренко В. С. Лінійне програмування як інструмент підвищення фінансової результативності промислових підприємств. *Вісник Київського*

національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2023. № 6. С. 112–120.

19. Сидоренко Г. М. Кореляційно-регресійний аналіз у прогнозуванні чистого прибутку енергогенеруючих компаній. *Фінанси України*. 2022. № 12. С. 60–71.

20. Мельник А. Ю. Аналіз факторів, що впливають на фінансові результати підприємств теплопостачання. *Комунальне господарство міст*. 2021. № 161. С. 34–40.

21. Звіт про фінансові результати АТ «Криворізька теплоцентраль» за 2024 рік. *Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг*. URL: <https://www.nkrekp.gov.ua/> (дата звернення: 01.09.2025).

22. Офіційний вебсайт Державної служби статистики України. *Державна служба статистики України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.12.2025).

23. Аналітичні матеріали щодо діяльності теплопостачальних підприємств. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://mof.gov.ua/> (дата звернення: 03.12.2025).

## ДОДАТКИ