

Є. В. Міщук,

д. е. н., доцент, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4145-3711>

І. Г. Поліщук,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0151-8656>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.14

# РОЛЬ АНАЛІЗУ І УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ В СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Ie. Mishchuk,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Taxation, Public Administration, and Administration, Kryvyi Rih National University

I. Polishchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Organization, and Enterprise Management, Kryvyi Rih National University

## THE ROLE OF FINANCIAL PERFORMANCE ANALYSIS AND MANAGEMENT IN THE STRATEGY OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY MANAGEMENT

**Стаття присвячена визначенню ролі аналізу і управління фінансовими результатами в стратегії управління підприємницькою діяльністю. Під час дослідження використані методи компаративного аналізу, горизонтальний і вертикальний, коефіцієнтний аналіз, індукції та дедукції, синтезу, порівняння, табличний та графічний. Обґрунтовано, що традиційні класифікаційні ознаки фінансових результатів втрачають свою релевантність сучасним умовам. Систематизовані дефініції поняття "фінансовий результат" за сучасними класифікаційними ознаками. Здійснено порівняння аналізу фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" у соціально-екологічному контексті та з урахуванням інноваційно-технологічних аспектів дозволило. Визначено, що включення в аналіз додаткових класифікаційних ознак сприяє формуванню більш комплексного бачення, яке враховує структурні зміни у галузях, технологічні інновації, зміни в управлінських практиках та адаптацію до зовнішніх кризових умов. Здійснено порівняння традиційного аналізу рентабельності та аналізу з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг". Зроблено висновок про синергію цих підходів, яка сприятиме виявленню не лише поточних проблем, але й перспективних можливостей для підвищення ефективності підприємницької діяльності. Показано, що аналіз забезпечує точну картину внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на фінансові результати, що дозволяє управляти ними на стратегічному рівні. Виділено та охарактеризовано чотири ролі фінансових результатів у стратегії управління підприємницькою діяльністю: адаптаційну, інноваційно-технологічну, соціально-екологічну та системну. Кожна з них має окреме значення для формування комплексного підходу до управління фінансовими результатами.**

**The article is dedicated to determining the role of analysis and management of financial results in the strategy of managing entrepreneurial activities. The research employs methods such as comparative analysis, horizontal and vertical analysis, ratio analysis, induction and deduction, synthesis, comparison, as well as tabular and graphical methods. It is substantiated that traditional classification criteria for financial results are losing their relevance in the context of modern conditions. Definitions of the concept of "financial result" are systematized according to modern classification criteria. A comparison of the financial results analysis of PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih" in a socio-ecological context, as well as considering innovation and technological aspects, is conducted. It is determined that including additional classification criteria in the analysis helps form a more comprehensive view, taking into account structural changes in industries, technological innovations, changes in management practices, and adaptation to external crisis conditions. A comparison of traditional profitability analysis and analysis that includes additional factors in the strategy for managing entrepreneurial activities at PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih" is carried out. The conclusion is drawn regarding the synergy of these approaches, which contributes to identifying not only current issues but also prospective opportunities for improving the efficiency of entrepreneurial activities. It is demonstrated that the analysis provides an accurate picture of the internal and external factors affecting financial results, allowing them to be managed at a strategic level. Four roles of financial results in the strategy of managing entrepreneurial activities are highlighted and characterized: adaptive, innovation-technological, socio-ecological, and systemic. Each of them has a distinct significance for forming a comprehensive approach to managing financial results.**

*Ключові слова: аналіз, підприємницька діяльність, рентабельність, стратегія, управління, фінансові результати.*

*Key words: analysis, entrepreneurial activity, profitability, strategy, management, financial results.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Не підлягає сумніву, що фінансові результати виступають основним показником ефективності процесу функціонування підприємств загалом та їх підприємницької діяльності зокрема. Проте, у сучасній практиці управління спостерігається низка проблем, які ускладнюють його оптимізацію. Серед них варто указати на відсутність однозначності у розумінні поняття "фінансовий результат", фрагментарність аналітичного підходу, недосконалість оціночних моделей і недостатню інтеграцію аналізу фінансових результатів у стратегічне управління підприємницькою діяльністю. Крім того, різні ролі фінансово-економічного аналізу та різні ролі управління фінансовими результатами потребують уваги з огляду на їх вагомий вплив на результативність стратегії управління підприємницькою діяльністю.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження у сфері фінансових результатів дуже часто розпочинаються із з'ясування змісту відповідної дефініції, адже й досі науковці не зійшлися на єдиному трактуванні. Так, погляди вчених на визначення поняття "фінансовий результат" висвітлюються у працях Борісової О. [1], Нусінова В. [2], Вакульчик О., Протасової Є., Нечаєвої А. [3] та багатьох інших. Традиційно, об'єктом науковців у таких дослідженнях становиться прибуток та його види за різними класифікаційними

ознаками, серед яких найчисельнішою групою є види діяльності. Аналіз фінансових результатів є другим за популярністю напрямком теоретико-методичних розробок учених. У цьому контексті вважаємо доцільним виділити праці Купріної Н., Шаталової А., Апостолова К., Бачинської О. [4], Матвєєва В., Гайдаржійської О., Вірянської О. [5]. Найбільш застосовуваними способами аналізу фінансових результатів вчені називають трендовий і структурний аналіз, використання коефіцієнтів, а також прогностичні та математично-статистичні методи [4—5]. При цьому, більш цікавим є фокусування не на самих методах (способах чи прийомах) аналізу, а на його обліково-аналітичній ролі в управлінні, як показано в роботах Пеняк Ю., Гороховацької Н. [6], Білика М., Бабіча В. [7], Гайбури Ю. [8]. Безпосередньо процесу управління фінансовими результатами присвячено чимало праць, що не дивно через його виключну роль у забезпеченні життєздатності будь-якого підприємства, що показано в працях Масюк Ю., Боюн В. [9], Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. [10] та ін. Однак, визнаючи вагомість внеску всіх вищевказаних вчених і тих, чії роботи не представлені в цьому переліку, вважаємо, що роль аналізу та управління фінансовими результатами в стратегії управління підприємницькою діяльністю залишилася не достатньо розкритою.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у визначенні ролі аналізу і управління фінансовими результатами в стратегії управління підприємницькою діяльністю.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

У сучасному мінливому підприємницькому середовищі традиційні класифікаційні ознаки фінансових результатів, такі як "за видом діяльності", "за рівнем оподаткування" тощо, поступово втрачають свою актуальність. Вони вже не здатні адекватно відобразити реальний фінансовий результат підприємства, адже не достатньо враховують значний вплив зовнішніх змін, технологічних інновацій, соціальних і екологічних аспектів, а також глобальних змін у бізнес-практиках. Так, ознака "за видом діяльності" у ряді випадків не здатна охопити всі нюанси сучасних бізнес-моделей, оскільки підприємницька діяльність все більше стає диверсифікованою. Крім того, важливою характеристикою фінансового результату стає вміння адаптуватися до зовнішніх чинників, серед яких зміни в макроекономічному середовищі, глобальні економічні кризи, політична нестабільність та часті зміни в законодавстві. У зв'язку із цим, ознаки, які орієнтуються суто на внутрішні параметри підприємства стають менш актуальними. Разом із цим, в умовах швидкого розвитку технологій та інно-

вацій підприємства змушені постійно інтегрувати новітні технології для збереження конкурентоспроможності, що визначає їх фінансовий результат у довгостроковій перспективі. Окрім того, через глобальні виклики, такі як зміна клімату, соціальна відповідальність та сталий розвиток зростає важливість соціальних та екологічних аспектів, які також впливають на здатність підприємства генерувати стійкий позитивний фінансовий результат. Варто відзначити, що багато підприємств працюють не лише на локальних ринках, але й на міжнародних, що ускладнює традиційну класифікацію фінансових результатів, орієнтовану на місцеві ринки чи конкретні види діяльності.

Відтак, урахування глобальної стратегії управління підприємницькою діяльністю, зокрема його адаптації до різних ринкових умов, технологій і трендів сталого розвитку дозволяє глибше дослідити фінансовий результат. Тож, уникаючи дублювання загальновідомих класифікаційних ознак, узагальнимо в табл. 1 найбільш актуальні ознаки для сучасного стану підприємницького середовища і відповідні їм визначення фінансового результату.

**Таблиця 1. Дефініції поняття "фінансовий результат" за сучасними класифікаційними ознаками**

Класифікаційні ознаки	Визначення фінансового результату
1	2
За ступенем врахування зовнішніх чинників	Фінансовий результат – це інтегрований показник ефективності діяльності суб'єкта господарювання, який виражає залишкову вартість усіх створених економічних цінностей після покриття витрат, включаючи операційні, інвестиційні та фінансові аспекти його діяльності.
	Фінансовий результат – це комплексна характеристика фінансового стану підприємства, яка відображає рівень його адаптації до зовнішнього середовища та здатність забезпечувати стійкість грошових потоків в умовах змінних макроекономічних чинників.
	Фінансовий результат – це динамічний показник економічної активності, який оцінює рівень фінансової незалежності підприємства та його здатність забезпечувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.
За урахуванням інновацій та технологічних аспектів	Фінансовий результат – це багатограний економічний індикатор, який характеризує здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей, враховуючи ризики та можливості зовнішнього середовища.
	Фінансовий результат – це підсумковий результат діяльності суб'єкта, що включає як безпосередньо отриману фінансову вигоду, так і потенційну, закладену у майбутні періоди через довгострокові інвестиції, інновації та розвиток людського капіталу.
	Фінансовий результат – це кількісне і якісне вираження економічної продуктивності підприємства, яке включає не лише поточний прибуток, а й вартісний ефект від управлінських рішень щодо ризиків, екологічного впливу та корпоративної соціальної відповідальності підприємства.
За врахуванням соціальних та екологічних аспектів	Фінансовий результат – це економічний показник, який відображає здатність підприємства створювати стійкий прибуток, забезпечуючи інвесторам повернення на вкладений капітал, співробітникам – стабільний дохід, а суспільству – соціальні та екологічні вигоди.
	Фінансовий результат – це економічний показник, який характеризує рівень синергії між внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішніми ринковими можливостями, відображаючи його роль у створенні суспільного добробуту та збереженні екологічного балансу.
За обсягом охоплення діяльності підприємства	Фінансовий результат – це узагальнений показник, що демонструє успіх чи неефективність стратегії підприємства у створенні доданої вартості, враховуючи вплив інновацій, цифрових технологій та екологічних стандартів.

Джерело: систематизовано та адаптовано авторами за визначеннями із [1–5].

**Таблиця 2. Динаміка основних показників фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг", 2021—2023 рр.**

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення			
	тис. грн	тис. грн	тис. грн	2022/2021		2023/2022	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	109303155	43818410	41848635	-65484745	-59,9	-1969775	-4,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	74561304	55829721	50635909	18731583	-25,1	5193812	-9,3
Валовий прибуток (збиток)	34741851	-12011311	-8787274	-46753162	-135	3224037	-26,8
Інші операційні доходи	521083	596185	429403	75102	14,4	-166782	-28,0
Адміністративні витрати	-3511390	-1805121	-1679688	1706269	-48,6	125433	-6,9
Витрати на збут	-109339	-42846	-33255	66493	-60,8	9591	-22,4
Інші операційні витрати	-605870	-797304	-190963	-191434	31,6	606341	-76,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	31036335	-14060397	-10261777	-45096732	-145	3798620	-27,0
Інші фінансові доходи	195131	25141	48123	-169990	-87,1	22982	91,4
Фінансові витрати	-542670	-1155305	-1508095	-612635	112,9	-352790	30,5
Інші витрати	0	-36169884	0	-36169884	0	36169884	-100
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	30688796	-51360445	-11721749	-82049241	-267,4	39638696	-77,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-5472728	2351341	-89281	7824069	-143,0	-2440622	-104
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	25216068	-49009104	-11811030	-74225172	-294,4	37198074	-75,9

Джерело: розраховано авторами за даними із [11].

З одного боку, варіативність у визначенні цього поняття сприяє його осучасненню, адаптації до специфіки конкретної галузі, економічної системи та інших завдань дослідження. Такий підхід має сприяти гнучкості аналізу, дозволяючи використовувати різні індикатори, релевантні для оцінки ефективності діяльності підприємства в певному контексті. Разом із цим, наявність різних поглядів стимулює наукову дискусію, сприяючи розвитку методології фінансово-економічного аналізу. Проте, з іншого боку, розбіжності у визначенні терміну "фінансовий результат" створюють труднощі для уніфікації аналітичного підходу, що може призвести до помилкових висновків. Своєю чергою, зазначене перешкоджатиме ефективному прийняттю управлінських рішень і може викликати недовіру серед інвесторів і зацікавлених сторін через відсутність прозорості та можливість маніпулювання даними.

Традиційно, в українській практиці аналіз фінансових результатів здійснюється за допомогою горизонтального дослідження зміни економічних показників, з яких він формується (табл. 2).

Загальні методичні відмінності між традиційним горизонтальним аналізом і аналізом з використанням класифікаційних ознак, представлених у таблиці 1,

проявляються на кількох рівнях, зокрема в інтерпретації результатів та включенні додаткових чинників, які мають важливе значення для глибшого розуміння фінансових результатів. Так, горизонтальний аналіз (він же — аналіз динаміки) фокусується на дослідженні змін ключових фінансових показників протягом певного періоду, акцентуючи увагу на виявленні тенденцій в окремих випадках за допомогою часових рядів та математичних методів прогнозування. Він передбачає моніторинг змін у величинах за допомогою простих порівнянь між показниками попередніх періодів та фактичними результатами, що дозволяє визначити загальний напрямок зміни. Натомість аналіз, виконаний з урахуванням сучасних класифікаційних ознак відрізняється більш інтегрованим та багатовимірним підходом. Окрім традиційних фінансових показників, він включає чинники соціально-економічного контексту, що дозволяє відобразити вплив макроекономічних, соціальних та екологічних змін на діяльність підприємства. Крім того, врахування технологічних і інноваційних аспектів дозволяє побудувати більш складну модель взаємодії, що виводить на новий рівень розуміння не лише безпосередніх фінансових результатів, але й їхніх причинно-наслідкових

**Таблиця 3. Порівняння аналізу фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" у соціально-екологічному контексті та з урахуванням інноваційно-технологічних аспектів**

Показники	Аналіз у соціально-економічному контексті	Аналіз з урахуванням інноваційних і технологічних аспектів
Чистий дохід від реалізації продукції	Різне скорочення доходів на 59,9% у 2022 р. та ще на 4,5% у 2023 р. відображає негативний вплив військових дій, руйнування логістичних ланцюгів та падіння попиту на металопродукцію як в Україні, так і на світових ринках. Криза в економіці країни знизила купівельну спроможність підприємств та обмежила можливості експорту.	Завдяки впровадженню цифрових платформ для міжнародної торгівлі та використанню технологій аналізу попиту на основі великих даних підприємству вдалося зберегти частину ринку. Використання автоматизованих систем керування логістикою частково забезпечило від зростання втрат через порушення транспортних ланцюгів.
Собівартість реалізованої продукції	Зменшення собівартості у 2022–2023рр. було зумовлене скороченням обсягів виробництва. Високі ціни на енергоносії та сировину через кризу створили додатковий тиск. Соціальний аспект включає необхідність підтримки зайнятості в умовах падіння виробництва.	Використання інноваційних технологій, зокрема енергоефективних систем та автоматизації виробництва, дозволило значно знизити споживання ресурсів, що зменшило собівартість продукції без шкоди для обсягів виробництва.
Валовий прибуток (збиток)	Перехід до негативного значення валового прибутку свідчить про вразливість до зовнішніх шоків і втрату ринкової позиції. Попри збитки, соціально важливо підтримувати рівень зайнятості та зберігати функціонування виробництва.	Завдяки інтеграції роботизованих систем і «розумних» технологій підприємство змогло покращити ефективність виробничих процесів, що дозволило частково компенсувати збитки. Наявність цифрових технологій аналізу ринків допомогла уникнути надлишкового виробництва, не забезпеченого попитом.
Інші операційні доходи	Зростання у 2022 р. на 14,4% свідчить про спроби підприємства знайти додаткові джерела доходу, але зниження у 2023 р. на 28% відображає обмеження цих зусиль у кризових умовах. Величина показника характеризує слабку диверсифікацію діяльності.	Завдяки використанню технологій для монетизації побічних продуктів виробництва підприємство змогло створити нові джерела доходів. Інноваційні підходи до управління відходами забезпечили сталий фінансовий внесок у цей показник.
Адміністративні витрати	Скорочення на 48,6% у 2022 р. свідчить про прагнення до оптимізації, проте це могло вплинути на якість управління та соціальні гарантії для адміністративного персоналу.	Інтеграція цифрових ERP-систем дозволила знизити витрати на управлінський персонал без втрати ефективності, водночас прискоривши обробку операційних даних і підвищивши якість ухвалення рішень.
Фінансовий результат до оподаткування	Перехід від прибутку у 2021 р. до значних збитків у 2022 р. (-51360 млн грн) та часткове скорочення збитків у 2023 р. (-11721 млн грн) відображають складнощі виживання підприємства в умовах військових дій та глобальної економічної нестабільності. Це негативно впливає на податкові надходження держави та соціальну підтримку працівників.	Завдяки діджиталізації процесів прогнозування фінансових ризиків підприємство змогло зменшити вплив зовнішніх викликів на фінансовий результат. Автоматизовані системи управління коштами допомогли знизити витрати на фінансування.

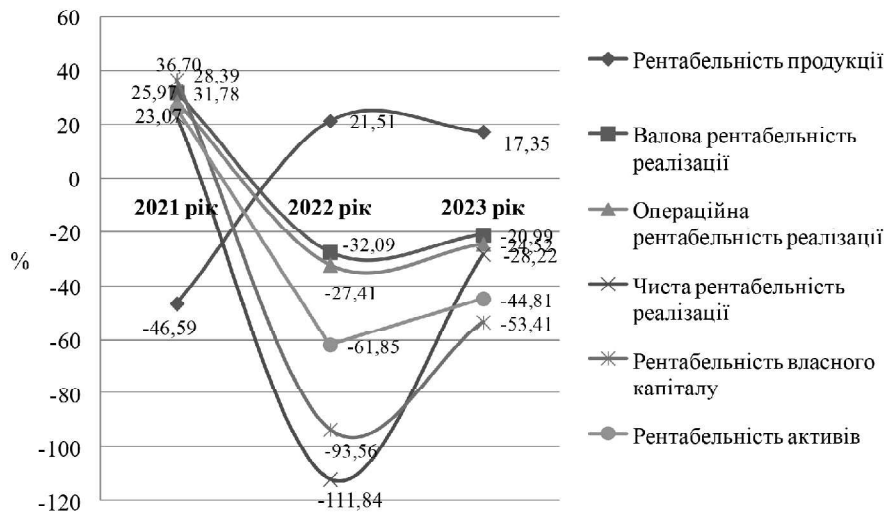
Джерело: сформовано авторами.

зв'язків. Проілюструємо це на прикладі аналізу фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" (табл. 3).

Отже, включення в аналіз додаткових класифікаційних ознак, які виводять розуміння фінансово результату за межі суто фінансових вимірів, сприяє формуванню більш комплексного бачення, яке враховує структурні зміни у галузях, технологічні інновації, зміни в управлінських практиках та адаптацію до зовнішніх кризових умов.

Важливою економічною категорією, яка забезпечує глибокий аналіз впливу різних чинників на фінансовий результат, серед яких ціноутворення, операційні витрати,

управлінські стратегії та інші елементи виробничо-господарської діяльності є рентабельність. Її показники виступають ключовими інструментами для оцінки фінансових результатів підприємства, адже відображають ефективність використання його ресурсів та взаємозв'язок між прибутковістю й витратами. Відомо, що показники рентабельності дозволяють проаналізувати, наскільки успішно підприємство генерує прибуток від своєї основної діяльності, а також оцінити його здатність до самофінансування та залучення інвестицій. Вони характеризують не стільки абсолютні величини доходів і витрат, скільки їх ефективність. Виходячи з цього, показники рентабельності, такі як рентабельність



**Рис. 1. Динаміка величини коефіцієнтів рентабельності на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг", 2021—2023 рр.**

Джерело: розраховано авторами за даними із [11].

продукції, валова, операційна та чиста рентабельність реалізації, рентабельність власного капіталу та активів є важливими компонентами фінансових результатів, оскільки дозволяють визначити, наскільки результативно використовуються ресурси підприємства для досягнення поставлених цілей підприємницької діяльності [2; 8].

Вищезгадані показники рентабельності оцінені за даними ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" і представлені на рис. 1. Їх аналіз можна провести з урахуванням причин виявлених тенденцій, а можна включити додаткові чинники, пов'язані зі стратегією управління підприємницькою діяльністю (табл. 4).

Отже, аналіз показників рентабельності підприємства з урахуванням традиційного підходу та додаткових чинників, пов'язаних зі стратегією управління підприємницькою діяльністю, демонструє їх взаємодоповнюваність і необхідність комплексного підходу до управління фінансовими результатами. Адже синергія цих підходів сприятиме виявленню не лише поточних проблем, але й перспективних можливостей для підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Проведене дослідження дозволяє констатувати, що аналіз фінансових результатів у стратегії управління підприємницькою діяльністю підприємства виконує ряд ролей, кожна з яких має окреме значення для формування комплексного підходу до управління:

1. Адаптаційна роль. Аналіз у цьому випадку фокусується на дослідженні впливу зовнішніх чинників, таких як економічні, політичні, соціальні та конкурентні умови. Він дозволяє підприємству оцінювати ризики і можливості, які виникають у зовнішньому середовищі та розробляти відповідні стратегії. Зокрема, аналіз змін у законодавстві або споживчих тенденціях дозволяє адаптувати продукцію чи послуги до нових вимог ринку, забезпечуючи конкурентоспроможнішу підприємницьку діяльність. Крім того, під час економічної кризи чи зміни валютного курсу аналіз дозволяє виявити потенційні втрати в грошових потоках, що допомагає коригувати фінансову стратегію, зокрема через адаптацію інвестиційної або валютної політики.

2. Інноваційно-технологічна роль. У сучасному динамічному бізнес-середовищі стратегічне управління неможливе без інтеграції інновацій та технологій. У цій ролі аналіз спрямований на визначення рівня впровадження нових технологій, автоматизації процесів і підвищення ефективності операційної діяльності. Так, аналіз інвестицій у цифровізацію виробництва допомагає визначити, які технологічні рішення забезпечать максимальну конкурентну перевагу. Окрім того, інноваційно-технологічна роль аналізу дозволяє підприємствам оцінювати фінансові наслідки рішень про інвестиції у нові технології.

3. Соціально-екологічна роль. Вона відображає інтеграцію принципів сталого розвитку у стратегічне планування. Аналіз, при цьому, спрямований на визначення міри впливу діяльності підприємства на суспільство і довкілля. Це включає вивчення таких аспектів, як дотримання екологічних стандартів, зменшення шкідливих викидів, забезпечення умов праці та корпоративна соціальна відповідальність. Зокрема, ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" може аналізувати ефективність своїх екологічних ініціатив, таких як перехід на відновлювані джерела енергії чи мінімізація відходів.

Відтак соціально-екологічна роль аналізу безпосередньо пов'язана з управлінням фінансовими результатами через визначення потенційних витрат та доходів, пов'язаних із дотриманням екологічних та соціальних стандартів. Аналіз дозволяє оцінити витрати на виконання нормативних вимог та оцінити потенційні вигоди від реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності, що може призвести до підвищення брендової цінності підприємства і, в результаті, до зростання попиту на продукцію. Водночас, аналіз соціальних та екологічних зобов'язань допомагає своєчасно виявити можливі ризики репутаційних втрат або штрафів за порушення стандартів.

4. Системна роль. Забезпечує комплексний підхід до аналізу внутрішніх процесів, фінансових результатів і загальної ефективності підприємства, дозво-

**Таблиця 4. Порівняння традиційного аналізу рентабельності та з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"**

Показники рентабельності	Традиційний аналіз рентабельності	Аналіз з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю
Рентабельність продукції	У 2022 р. величина рентабельності продукції значно зросла (+68,10) через оптимізацію витрат та коригування цінової політики, однак у 2023 р. вона знизилася (-4,16), що може бути наслідком високої собівартості та слабого попиту.	Реалізація стратегії глибокої модернізації виробничих потужностей у 2022 р. дозволила суттєво знизити витрати, однак у 2023 р. вплив незавершених інвестиційних проєктів та обмеження ринків збуту знизили конкурентоспроможність, а відтак і рентабельність продукції.
Валова рентабельність реалізації	У 2022 р. показник (-59,19) значно погіршився через подорожчання сировини, енергоносіїв та логістичних послуг. Його часткове відновлення у 2023 р. (+6,42) пояснюється стабілізацією витрат та покращенням внутрішнього управління.	Впровадження довгострокових контрактів із постачальниками та оптимізація логістики у 2023 р. допомогли зменшити витрати, що стабілізувало показник, хоча адаптація до глобальних енергетичних змін вимагала додаткового часу.
Операційна рентабельність реалізації	Зниження у 2022 р. (-60,48) обумовлене збільшенням адміністративних та операційних витрат через форс-мажорні обставини, зокрема перебої з постачанням ресурсів.	Стратегія реструктуризації операційної діяльності, зокрема скорочення непрямих витрат і впровадження автоматизованих систем контролю, почала давати результати у 2023 р., сприяючи покращенню операційної ефективності.
Чиста рентабельність реалізації	У 2022 р. показник різко знизився (-134,91) через фінансові втрати, пов'язані з перебоями в роботі підприємства, однак у 2023 р. спостерігається його суттєве покращення (+83,62), зумовлене зниженням витрат і стабілізацією продажів.	Використання стратегії диверсифікації фінансових потоків допомогло мінімізувати ризики та забезпечити відновлення фінансової стійкості підприємства.
Рентабельність власного капіталу	Падіння у 2022 р. (-130,26) свідчить про зниження ефективності використання власного капіталу через високі витрати та низький прибуток, у 2023 р. показник частково стабілізувався (+40,15) завдяки збільшенню величини чистого прибутку.	Активна інвестиційна стратегія, спрямована на розвиток внутрішніх проєктів, зокрема екологічних ініціатив, дозволила знизити репутаційні ризики та сприяти залученню додаткового капіталу для підтримки ліквідності.
Рентабельність активів	Погіршення показника у 2022 р. (-87,82) є наслідком зменшення прибутковості активів через недовантаження виробничих потужностей, у 2023 р. ситуація почала покращуватись (+17,04) завдяки зростанню ефективності.	Інноваційні рішення у сфері використання активів, зокрема модернізація основних засобів і впровадження ресурсозберігаючих технологій, забезпечили підвищення ефективності їх експлуатації, що позитивно вплинуло на показник у 2023 р.

Джерело: сформовано авторами.

ляючи інтегрувати всі аспекти діяльності в єдину систему управління. Системна оцінка діяльності підприємства є основою для фінансово-економічного аналізу, оскільки дозволяє комплексно оцінювати ефективність ресурсного забезпечення, операційних процесів і фінансової структури. У цьому контексті аналіз допомагає не лише оцінити поточну рентабельність, але й ідентифікувати можливі фінансові слабкості підприємства. Так, наприклад, аналіз ефективності використання капіталу або рентабельності активів дозволяє вчасно коригувати стратегію управління фінансами, знижуючи витрати та підвищуючи фінансову стійкість підприємства.

Таким чином, в стратегії управління підприємницькою діяльністю ролі аналізу є важливими для формування ефективного фінансового управління, оскільки

дозволяють створити комплексну, обґрунтовану основу для прийняття рішень, які стосуються фінансових результатів підприємства.

### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Обґрунтовано, що традиційні класифікаційні ознаки фінансових результатів втрачають свою релевантність сучасним умовам, оскільки не повною мірою враховують вплив зовнішніх змін, інновацій і технологій, соціальних і екологічних аспектів. Систематизовані дефініції поняття "фінансовий результат" за сучасними класифікаційними ознаками дозволили указати на переваги та недоліки єдиного підходу та актуалізувати потребу в комплексному рішенні. Виконане порівняння

аналізу фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" у соціально-екологічному контексті та з урахуванням інноваційно-технологічних аспектів дозволило констатувати, що включення в аналіз додаткових класифікаційних ознак сприяє формуванню більш комплексного бачення, яке враховує структурні зміни у галузях, технологічні інновації, зміни в управлінських практиках та адаптацію до зовнішніх кризових умов. На підставі порівняння традиційного аналізу рентабельності та аналізу з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" зроблено висновок про синергію цих підходів, яка сприятиме виявленню не лише поточних проблем, але й перспективних можливостей для підвищення ефективності підприємницької діяльності. Показано, що аналіз забезпечує точну картину внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на фінансові результати, що дозволяє управляти ними на стратегічному рівні. Виділено та охарактеризовано ролі фінансових результатів у стратегії управління підприємницькою діяльністю: адаптаційну, інноваційно-технологічну, соціально-екологічну та системну. Кожна з них має окреме значення для формування комплексного підходу до управління фінансовими результатами.

Напрямом подальших досліджень є розробка аналітичних інструментів, за допомогою яких можна оцінити, як підприємства інтегрують соціально-екологічні аспекти в свою фінансову стратегію, досягаючи оптимальних фінансових результатів при дотриманні принципів сталого розвитку.

#### Література:

1. Борисова О. Підходи до визначення поняття "фінансовий результат". Науковий вісник ОНЕУ. 2019. № 4. С. 5—14.
2. Фінансовий аналіз промислових підприємств: навчальний посібник / за заг. ред. проф. В. Я. Нусінова; ДВНЗ "КНУ", МОН України. Кривий Ріг: Вид. Р.А. Козлов, 2016. 511 с.
3. Вакульчик О. М., Протасова Є. В., Нечаєва А. А. Фінансовий результат підприємства: економічна сутність, особливості визначення та аналізу. Бізнес-навігатор. 2019. Вип. 1. С. 162—168.
4. Купріна Н. М., Шаталова А. В., Апостолов К. В., Бачинська О. В. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: теоретичний та практичний аспект. Економіка харчової промисловості. 2018. Т. 10, Вип. 4. С. 48—57.
5. Матвєєв В. В., Гайдаржийська О. М., Вірянська О. В. Теоретичне дослідження підходів до аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. Молодий вчений. 2018. № 4 (2). С. 810—813.
6. Пеняк Ю. С., Гороховацька Н. В. Сучасні проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами. Економічний простір. 2020. № 159. С. 97—101.
7. Білик М. Д., Бабіч В. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовими результатами діяльності підприємств. Бізнес-Інформ. 2020. № 4. С. 205—213.
8. Гайбура Ю. А. Аналітичний інструментарій управління фінансовими результатами підприємства в умовах

кризи. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8913> (дата звернення: 19.11.2024).

9. Масюк Ю. В., Боян В. Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. Економіка та держава. 2021. № 10. С. 93—96.

10. Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. Удосконалення механізму управління фінансовими результатами підприємства. Галицький економічний вісник. 2019. Том 56. № 1. С. 115—122.

11. Офіційний сайт ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг": інформація для акціонерів та стейкхолдерів. URL: <https://ukraine.arcelormittal.com/corporate-responsibility/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steykholderiv> (дата звернення: 10.11.2024).

#### References:

1. Borisova, O. (2019), "Approaches to the definition of the concept of "financial result"", *Naukovyj visnyk ONEU*, vol. 4, pp. 5—14.
2. Nusinov, V.Ya. (2016), *Finansovyy analiz promyslovykh pidpriemstv* [Financial analysis of industrial enterprises], DVNZ "KNU", MON Ukrainy, Kryvyj Rih, Ukraine.
3. Vakul'chuk, O.M. Protasova, Ye.V. and Niechaieva, A.A. (2019), "Financial result of the enterprise: economic essence, features of definition and analysis", *Biznesnavihator*, vol. 1, pp. 162—168.
4. Kuprina, N.M. Shatalova, A.V. Apostolov, K.V. and Bachyn's'ka, O.V. (2018), "Analysis of financial results of the enterprise: theoretical and practical aspects", *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 10, no. 4, pp. 48—57.
5. Matvieiev, V.V. Hajdarzhyjs'ka, O.M. and Virians'ka, O.V. (2018), "Theoretical study of approaches to the analysis of financial results of the enterprise", *Molodyj vchenyj*, vol. 4 (2), pp. 810—813.
6. Peniak, Yu.S. and Horokhovats'ka, N.V. (2020), "Modern problems of accounting and analytical support for the management of financial results", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 159, pp. 97—101.
7. Bilyk, M.D. and Babich, V.V. (2020), "Accounting and analytical support for the management of financial results of enterprises", *Biznes-Inform*, vol. 4, pp. 205—213.
8. Haibura, Yu. (2021), "Analytical tools of management of financial results of the enterprise in the condition of crisis", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8913> (Accessed 19.11.2024).
9. Masyuk, Yu. and Boyun, V. (2021), "Management of financial results of agricultural enterprise activity", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp. 93—96.
10. Mytsak, O. Kovtun, N. and Lykhach, O. (2019), "Improvement of the mechanism for managing financial results of the enterprise", *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 56, no. 1, pp. 115—122.
11. ArcelorMittal Kryviy Rih (2026), available at: <https://ukraine.arcelormittal.com/corporate-responsibility/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steykholderiv> (Accessed 10.11.2024).

*Стаття надійшла до редакції 22.11.2024 р.*