

Міністерство освіти і науки України

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет економічних наук

Кафедра фінансів

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: «**ФІНАНСОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО
ПОКРАЩЕННЯ**»

Спеціальності:

072 Фінанси, банківська справа та страхування

Музикант Соф'я Володимирівна

Керівник: Базилінська О.Я.

кандидат економічних наук, доцент

Рецензент _Панченко О.І. _____

(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою «_____»

Секретар ЕК

«_____» _____ 2024 р.

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Економічна сутність фінансового стану підприємства та його характеристика.....	6
1.2. Характеристика існуючих методів аналізу фінансового стану.....	11
1.3. Фактори впливу на фінансовий стан підприємства	19
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ПРАТ «КИЇВСТАР».....	25
2.1. Характеристика підприємства та галузі, обраних для аналізу.....	25
2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ПрАТ «Київстар».....	30
2.3. Аналіз фінансового стану компанії ПрАТ «Київстар» за 2020-2023 рр.....	40
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ КОМПАНІЇ ПРАТ «КИЇВСТАР».....	55
3.1. Напрями покращення фінансового стану компанії ПрАТ «Київстар».....	55
3.2. Оцінка економічного ефекту від запропонованих заходів.....	60
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

В умовах ринкової економіки зростає потреба у достовірній обліковій і звітній інформації про діяльність господарюючих суб'єктів, а також виникає потреба в розрахунку альтернативних варіантів управлінських рішень, їх порівняльної оцінки, виборі найбільш раціональних з них і визначення наслідків їх реалізації. На першому місці при цьому знаходяться фінансово-економічні наслідки запропонованих рішень, тобто їх вплив на кінцевий фінансовий результат діяльності – прибуток.

Ритмічність, злагодженість і висока результативність роботи підприємства багато в чому залежать саме від правильної оцінки ефективності його діяльності. І так, як сьогодні жодна держава не може представити своє нормальне функціонування без незліченної безлічі підприємств, організацій, від успішної діяльності яких залежить благополучний розвиток економіки країни, то тема даної роботи є **актуальною** для розгляду.

Вчених, які досліджують проблеми оцінки та поліпшення фінансового стану підприємства, можна умовно поділити на тих, хто зосереджується на визначенні сутності цього поняття, та тих, хто проводить аналіз показників, що використовуються для оцінки фінансового стану підприємства. До першої групи належать такі дослідники, як А.Г. Корбутяк, М.М. Бута; А.Е. Корнева та І.О. Шаповалова; І. Мельник та В.С. Ніздрі; О.В. Насібова та І.О. Івашкевич [23; 26; 33; 37]. Другу умовну групу дослідників представляють такі автори, як Є. Носова та Ю.Й. Сорока, які також визначають фінансовий стан підприємства, але приділяють значну увагу показникам, що використовуються в коефіцієнтному аналізі [36; 40]. Незважаючи на значну кількість наукових праць, що містять рекомендації щодо діагностики та поліпшення фінансового стану підприємств, проблеми, що виникають у цій сфері, потребують більш детального вивчення.

Метою дипломної роботи є дослідження підходів щодо визначення сутності та здійснення діагностики фінансового стану підприємства.

Для досягнення визначеної мети необхідно виконати наступні **завдання**:

- дослідити економічну сутність фінансового стану підприємства та його характеристику;

- надати характеристику існуючих методів аналізу фінансового стану;
- дослідити фактори впливу на фінансовий стан підприємства;
- надати характеристику підприємства та галузі, обраних для аналізу;
- здійснити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ПрАТ «Київстар»;
- здійснити аналіз фінансового стану компанії ПрАТ «Київстар» за 2020-2023 рр.;
- визначити напрями покращення фінансового стану компанії ПрАТ «Київстар»;
- надати оцінку економічного ефекту від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є теоретико-методологічні та практичні основи аналізу фінансового стану підприємства.

Предмет дослідження - шляхи покращення фінансового стану підприємства.

Інформаційною базою дослідження послужили праці українських та зарубіжних дослідників з питань аналізу ефективності діяльності підприємства. Також використовувалися нормативні-правові акти з теми дослідження, були задіяні дані оглядів, присвячені ринку, на якому діє ПрАТ «Київстар».

Методологічною основою дослідження послужили загальні та спеціальні **методи** наукового пізнання. Серед них використовували метод систематизації та узагальнення для дослідження теоретичних основ оцінки фінансового стану підприємства. Для вивчення фінансового стану досліджуваного підприємства застосовувався фінансово-економічний аналіз. Крім того, використовувався графічний метод для наочного представлення результатів проведеного дослідження.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження мають практичне значення для підприємств, які оптимізують свою діяльність в умовах невизначеності та ризиків. Рекомендації, розроблені на основі аналізу, допоможуть ПрАТ «Київстар» покращити фінансовий стан та досягти стійкого розвитку в складних умовах сучасного бізнес-середовища.

Наукова новизна одержаних результатів. Науковий результат розширює та доповнює відомі теоретичні чи практичні положення оцінки фінансового стану підприємства.

Основний текст роботи становить 63 сторінки, в т.ч. 17 таблиць, 9 рисунків.
Список використаних джерел містить 52 найменувань, викладених на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність фінансового стану підприємства та його характеристика

Успішна господарська діяльність підприємства в довгостроковій перспективі можлива лише за умови відповідного фінансового стану, що характеризується низкою показників, що відображають наявність і використання його фінансових ресурсів. Для оцінки такого стану необхідний комплексний аналіз усіх, без виключення, сторін фінансової діяльності суб'єкта господарювання [5, с. 2].

Одним із найпростіших і доступних засобів отримання об'єктивної та достовірної інформації про ефективність діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є проведення аналізу його фінансового стану. Основним напрямком практичної реалізації аналізу є моніторинг змін у внутрішньому середовищі суб'єкта, виявлення можливостей підвищення ефективності функціонування в майбутньому та визначення місця в ринковій структурі шляхом порівняння власних результатів з результатами конкурентів.

Аналіз фінансового стану є найважливішим етапом розробки довгострокової програми розвитку підприємства. Це дозволяє дати реальну оцінку власним фінансовим ресурсам та визначити можливості та напрямки їх використання.

Користувачами інформації про фінансовий стан підприємства є насамперед власники підприємства, інвестори, банківські установи, ділові партнери, професійні учасники ринку цінних паперів, працівники податкової служби, страхових компаній та інші учасники господарських відносин. Але, на жаль, у сучасній економічній науці немає усталеної думки щодо трактування поняття «фінансовий стан підприємства», його характеристики, елементів і видів [10, с. 220].

Багато науковців схильні розрізняти поняття «економічний стан підприємства», «фінансовий стан підприємства» та «фінансово-економічний стан». Доцільно приєднатися до думки вчених, які виокремлюють сутність цих понять за основною відмінною ознакою, а саме: визначенням господарської діяльності підприємства, що включає розуміння всіх видів діяльності на підприємстві та фінансової діяльності, яка безпосередньо стосується зміни та розміру капіталу підприємства.

Трактування поняття «фінансовий стан підприємства» розглядалося багатьма науковцями, і існують великі розбіжності у визначеннях цього поняття. Розглянемо найбільш поширені визначення поняття фінансового стану підприємства (табл. 1.1).

У процесі дослідження встановлено, що більшість авторів зводять сутність фінансового стану до сукупності показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів [32].

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «фінансовий стан підприємства»

Автор	Визначення
О.В. Крухмаль [21, с. 75]	комплексне поняття, що відображає якісну сторону його виробничої та фінансової діяльності та є результатом реалізації усіх елементів зовнішніх і внутрішніх фінансових відносин підприємства.
Ю.С. Цал-Цалко [51, с. 146]	комплексне поняття, що характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої діяльності комерційних та інших суб'єктів господарювання, доцільністю та ефективністю їх розміщення та використання, фінансовими відносинами з іншими суб'єктами господарювання, платоспроможністю та фінансовою стійкістю.

М.Я. Дем'яненко [13, с. 72]	комплексне поняття, що відображає якісну сторону його виробничо-фінансової діяльності та є результатом реалізації всіх елементів зовнішніх і внутрішніх фінансових відносин підприємства. Він характеризується системою показників, які відображають стан капіталу в процесі його кругообігу, здатність розраховуватися за своїми зобов'язаннями та забезпечувати ефективне фінансування своєї виробничої діяльності на певний момент часу.
Й.Й. Сорока [40, с. 363]	визначає конкурентоспроможність підприємства, його потенціал у діловому співробітництві, є гарантом ефективної діяльності як самого підприємства, так і його партнерів

Джерело: [13; 21; 40; 51]

Однак більш обґрунтованим порівняно з цим визначенням є тлумачення тих авторів, які наголошують на відображенні в понятті «фінансовий стан» якісної сторони виробничо-фінансової діяльності, хоча й з деякими відмінностями. До них відносяться тлумачення А.В. Крухмалова, М.Я. Дем'яненко, Ю.С. Цал-Цалко, М.Ф. Коробова та ін.

Звичайно, таке формулювання цього поняття є абсолютно правильним, але хотілося б підкреслити, що фінансовий стан – це не лише сукупність фактичних значень певних параметрів, а й результат минулих дій та подій, які призвели до існування поточної фінансової ситуації. Автором пропонується уточнити визначення фінансового стану підприємства таким чином: фінансовий стан – це результат господарської діяльності підприємства, який дає змогу оцінити здатність підприємства безперервно функціонувати, виконувати всі свої зобов'язання, ефективно використовувати капітал у межах допустимого ризику, мати необхідний рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості [13, с. 47].

Основні завдання аналізу фінансового стану підприємства наведено на рис. 1.1.

Дослідження рентабельності та фінансової стійкості підприємства

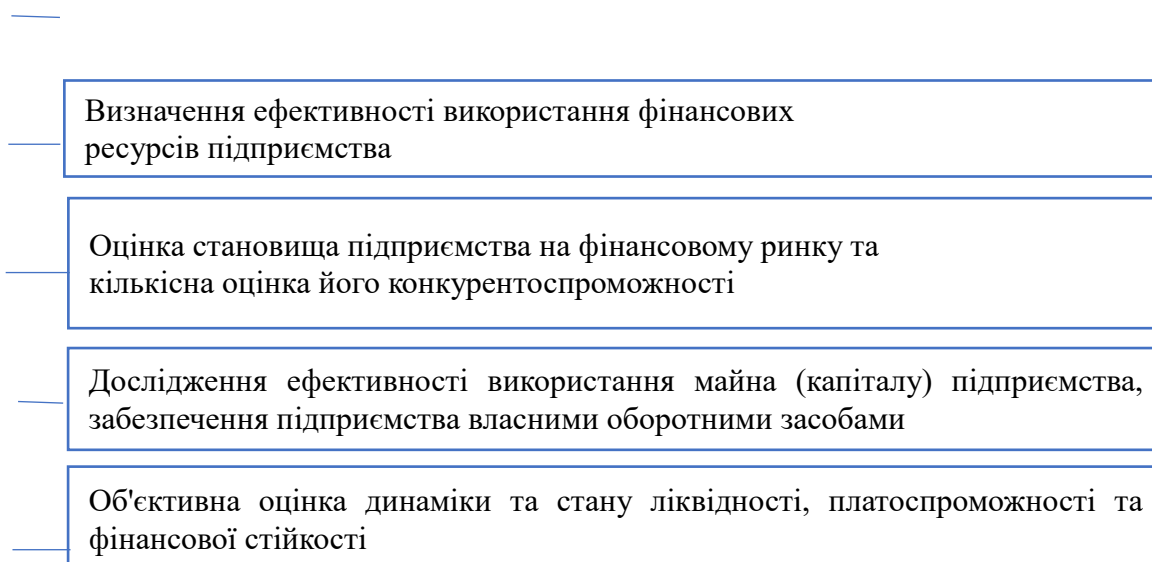


Рисунок 1.1 - Основні завдання аналізу фінансового стану підприємства

Джерело: складено автором на основі [6, с. 174-178]

Стійке фінансове становище своєю чергою надає позитивний вплив на виконання виробничих планів і забезпечення потреб виробництва необхідними ресурсами. Тому фінансова діяльність як складова частина господарської діяльності спрямована на забезпечення планомірного надходження та витрачання грошових ресурсів, виконання розрахункової дисципліни, досягнення раціональних пропорцій власного та позикового капіталу та найбільш ефективного його використання.

Далі доцільно навести етапи діагностики фінансового становища підприємства. Розглянемо основні з них.

1. Вибір методів і показників діагностики фінансового становища підприємства. Обґрунтовано вважати, що чим вища стійкість підприємства, тим більше воно незалежне від несподіваної зміни ринкової кон'юнктури і, отже, тим меншим є ризик виявитися на межі банкрутства [11]. Для забезпечення фінансової стійкості підприємство має мати гнучку структуру капіталу, вміти організувати його рух таким чином, щоб забезпечити постійне перевищення доходів над витратами з метою збереження платоспроможності та створення умов для самофінансування.

Аналіз платоспроможності підприємства та ліквідності балансу. Платоспроможність характеризує можливість підприємства своєчасно погашати свої зобов'язання готівкою. При внутрішньому аналізі платоспроможність прогнозується на підставі вивчення грошових потоків, зовнішній же аналіз ґрунтується на показниках ліквідності. При цьому під ліквідністю розуміють ступінь покриття боргових зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких на готівку відповідає строку погашення платіжних зобов'язань [33, с. 103].

Аналіз ефективності використання власного та позикового капіталу. У процесі аналізу визначається наскільки оптимальна структура капіталу за складом та джерелами формування, яку частку займають власні кошти, а яку – позикові. Необхідність у власному капіталі обумовлена вимогами самофінансування підприємств. Він є основою самостійності та незалежності. Однак потрібно враховувати, що фінансування діяльності підприємства лише за рахунок власних коштів не завжди є вигідним. Від того, наскільки оптимальним є співвідношення власного та позикового капіталу, багато в чому залежить фінансовий стан підприємства [16, с. 23].

Аналіз показників рентабельності. Рентабельність є відносним показником економічної ефективності. За її допомогою можна оцінити рівень ефективності використання підприємством своїх матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

2. Узагальнення та інтерпретація результатів діагностики фінансового стану. При проведенні аналізу необхідно враховувати кілька особливостей фінансового становища, таких як динамічність, відносність та суперечливість.

По-перше, йдеться про те, що в умовах швидко мінливого середовища, часом досить непередбачуваного, фінансовий стан суб'єкта господарювання просто не може залишатися незмінним. Тому для оцінки тенденцій діяльності підприємства прийнято використовувати горизонтальний та трендовий аналіз.

По-друге, наскільки не були б високі значення фінансових показників порівняно з нормативними значеннями, вони можуть бути досить низькими щодо відповідних значень у конкурентів.

Тому для ефективного управління керівники повинні враховувати не лише динаміку фінансових показників своєї компанії, а й аналізувати дані конкурентів.

По-третє, важливо розуміти, що серед величезної кількості взаємозалежних фінансових показників досить важко визначити їхню пріоритетність і оцінити за їх допомогою найбільш ефективний спосіб розміщення власних та позикових фінансових ресурсів. У зв'язку з цим виникають деякі внутрішні суперечності у фінансовому стані. Наприклад, щоб мати певну фінансову незалежність, підприємству необхідно мати достатній обсяг власного капіталу [24, с. 50-53].

1.2. Характеристика існуючих методів аналізу фінансового стану

Аналіз фінансового стану організації дозволяє виявити наявні та потенційні проблеми та звернути на них увагу керівництва організації. З його допомогою розробляється тактика і стратегія розвитку організації, обґрунтовуються управлінські рішення і плани, контролюється їх виконання, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності організації, її підрозділів і працівників. Оцінка фінансового стану розглядається як початковий етап фінансового аналізу, який передусім включає дані бухгалтерського обліку, у тому числі пояснення до нього, необхідну зовнішню інформацію. Ігнорування цих факторів призводить до помилкової оцінки фінансової стійкості суб'єкта господарювання [40, с. 344].

У процесі аналізу використовуються різні методи визначення фінансово-економічного стану підприємств. Однак основні принципи та послідовність процедури аналізу ідентичні з незначними відмінностями. Методологія аналізу – це сукупність аналітичних процедур, що використовуються для визначення стану фінансово-господарської діяльності підприємства.

Основною метою аналізу фінансового стану підприємства є своєчасне виявлення та усунення недоліків у фінансово-господарській діяльності. При цьому особливу увагу необхідно приділяти пошуку резервів підвищення його

платоспроможності та фінансової стійкості. Комплексне дослідження фінансового стану підприємства базується на таких принципах (рис. 1.2).

Зазвичай розрізняють зовнішній і внутрішній аналіз. Внутрішній аналіз здійснюється безпосередньо співробітниками організації. Зовнішній аналіз проводиться сторонніми аналітиками, наприклад, аудиторськими компаніями.

Внутрішній аналіз - це дослідження механізму формування, структури, розміщення і використання капіталу з метою пошуку резервів зміцнення і збереження фінансового стану, підвищення показників рентабельності і збільшення обсягу власних джерел фінансування організації. Результати внутрішнього аналізу використовуються для планування та контролю діяльності, а також прогнозування показників фінансового стану організації.

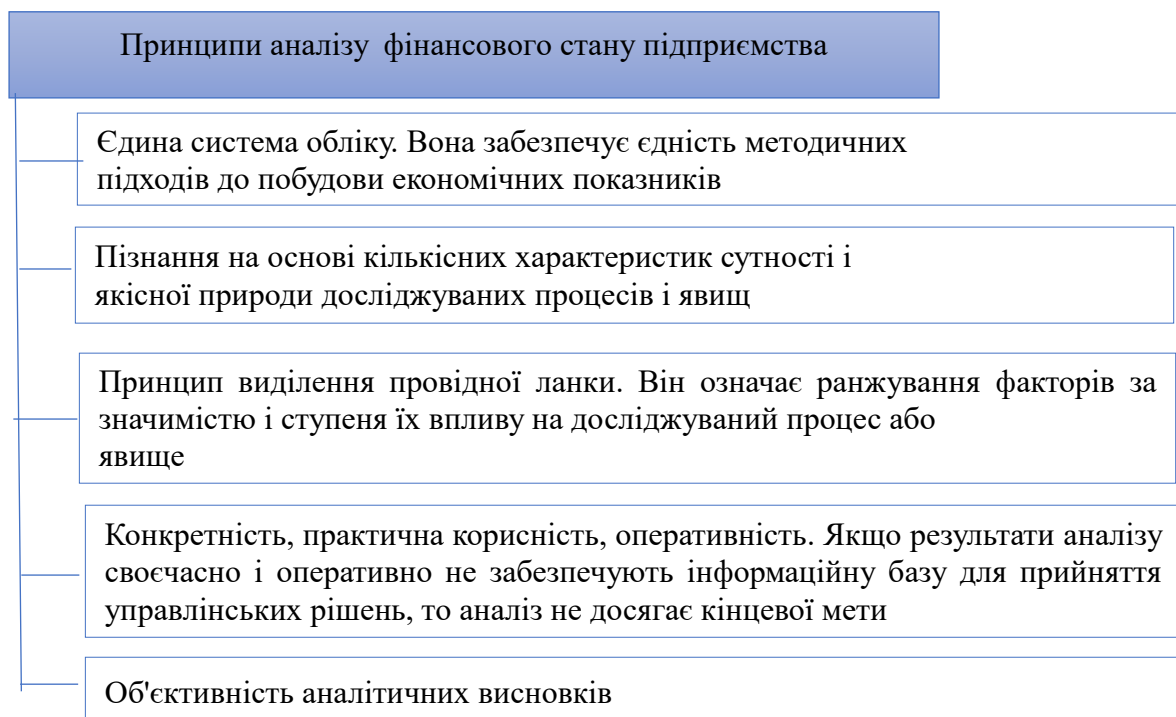


Рисунок 1.2 - Принципи аналізу фінансового стану підприємства

Джерело: складено автором на основі [18, с. 95; 22, с. 75; 25, с. 136]

Зовнішній аналіз - це дослідження фінансового стану організації з метою оцінки ступеня ризиків капітальних вкладень і визначення можливого рівня прибутковості. Зовнішній аналіз проводиться інвесторами, кредитними

організаціями, контролюючими органами на підставі даних бухгалтерської звітності.

Аналіз фінансового стану організації здійснюється за допомогою різних методів і прийомів. Існують різні класифікації методів фінансового аналізу. У практиці фінансового аналізу розроблено основні методи аналізу фінансової звітності:

1. При горизонтальному аналізі здійснюється порівняння кожної позиції фінансової звітності з попереднім періодом, визначення динаміки показників, відображених у звітності, і навіть аналіз динаміки структури показників.

2. Вертикальний (структурний) аналіз - це встановлення структури фінансових показників і визначення впливу кожної статті фінансової звітності на кінцеві показники діяльності організації, відображені у формах бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

3. Трендовий аналіз здійснюється шляхом порівняння кожного елемента звітності з низкою попередніх періодів з наступним визначенням основної тенденції динаміки показників.

4. Порівняльний аналіз поділяється на внутрішньогосподарський (порівняння основних показників організації, дочірніх організацій і структурних підрозділів) і міжгалузевий (порівняння показників організації з показниками конкурентів і із середньогалузевими показниками).

5. Факторний аналіз передбачає аналіз впливу окремих факторів (статей звітності) на досліджуваний показник ефективності.

Бухгалтерська фінансова звітність є основним джерелом інформації для фінансового аналізу та оцінки фінансового стану. Бухгалтерський баланс і звіт про фінансові результати є основними джерелами інформації для аналізу складу і структури активів організації та її капіталу, а також розрахунку показників діяльності компанії. У балансі відображається інформація про стан майна, власного капіталу та зобов'язань перед третіми особами за 3 звітні дати підряд.

Для оцінки фінансового стану організації використовується ряд характеристик, за допомогою яких можна найбільш повно і точно визначити стан

організації як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Основними напрямками аналізу фінансового стану організації є: аналіз структури та якості активів і пасивів, відповідність структури управління досліджуваним операціям, обґрунтованість витрат, відображення доходів, аналіз показника розміру прибутку, діяльність організації в цілому та за окремими її видами, розподіл суми прибутку, використання створених резервів [27, с. 25].

Аналіз фінансового становища організації ґрунтується на розрахунку фінансових показників платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності.

Методика аналізу фінансового становища організації включає у собі графічний, табличний і коефіцієнтний методи.

Графічний метод фінансового аналізу дозволяє оцінити фінансовий стан як організації загалом, так і окремих об'єктів фінансового аналізу. Він здійснюється за допомогою графічного відображення у відносних або абсолютних величинах показників фінансової звітності на балансограмі на початок та кінець аналізованого періоду для подальшої оцінки фінансового стану організації у минулому та сьогодні, а також прогнозування фінансового стану в майбутньому [30, с. 104]. Балансограма є діаграмою, що відображає співвідношення між фінансовими показниками організації.

Коефіцієнтний метод фінансового аналізу визначає фінансові пропорції між різними статтями бухгалтерської фінансової звітності. Перевагою цієї методики аналізу фінансового становища є простота розрахунків.

Коефіцієнтний спосіб передбачає розрахунок відповідного показника та порівняння цього показника з будь-якою базою. Аналіз коефіцієнтів фінансового становища організації проводиться з метою дослідження змін стійкості становища організації та проведення порівняльного аналізу фінансового становища кількох організацій. Недоліками фінансових коефіцієнтів є те, що вони статичні, не відображають відмінностей у методах бухгалтерського обліку та якості складових показників.

Робота з фінансовими коефіцієнтами передбачає кілька етапів. На першому етапі підбираються необхідні для висвітлення конкретної сторони фінансового стану категорії, характеристики, наприклад, платоспроможність. На другому етапі - розробляються показники (коефіцієнти), що кількісно виражають аналізований бік фінансового стану, наприклад коефіцієнт загальної платоспроможності. Третій етап присвячується оціночній характеристиці числових значень, які може набувати шуканий коефіцієнт.

За результатами проведення аналізу фінансового стану організації переліченими вище засобами дається синтетична оцінка об'єктів фінансового аналізу організації та синтетична оцінка фінансового стану організації в цілому.

Синтетична оцінка фінансового становища організації - це узагальнення, уточнення висновків, що характеризують об'єкти фінансового становища організації. Ціль синтетичної оцінки – виявлення найбільш суттєвих кількісних та якісних характеристик фактичних значень фінансових показників, що визначають фінансовий стан організації [31, с. 121].

При проведенні синтетичної оцінки фінансового стану організації формулюються загальні висновки про стан об'єктів фінансового аналізу та фінансовий стан організації в цілому, проблеми в галузі фінансового стану організації та резерви для їх вирішення.

Оцінка фінансового стану організації виключно за даними бухгалтерського фінансового обліку та звітності може спотворюватися через те, що ці дані не є оперативними. Поточне формування показників фінансового стану організації більшою мірою забезпечується за допомогою даних управлінського обліку та аналізу.

Узагальнена класифікація методів оцінки фінансового стану промислових підприємств представлена в таблиці 1.2 [36, с. 54].

Таким чином, існуючі методики оцінки фінансового стану організації є базовими, але окремо на практиці зазвичай застосовуються рідко. Під час проведення оцінки фінансового становища багато організацій використовують

комбіновані методи оцінки, що дозволяють забезпечити високу точність результатів аналізу.

Таблиця 1.2 - Особливості методів оцінки фінансового стану підприємств

Метод	Особливості оцінки
Розрахунок відносної ефективності виробництва	Узагальнюючий показник не може в повній мірі охарактеризувати всю діяльність промислових підприємств, тому показники, використовувані при даному методі оцінки, важливо розглядати як складові сукупності оціночних показників економічної безпеки
Система збалансованих показників	Не може в повній мірі використовуватися через обмеженість в формуванні показників і області їх застосування, складності даної системи за своїм змістом і використанням, а також в зв'язку з не врахуванням специфічних особливостей оцінки ефективності діяльності промислових підприємств. Можливо лише застосування однієї з основних ідей СЗП – стратегічної спрямованості при розробці системи показників економічної безпеки
Якісні методи	Облік трьох аспектів діяльності підприємства: виробничого, фінансового та інвестиційного, з метою отримання більш точної оцінки економічної безпеки
Кількісні методи	Найбільш точно можуть відобразити рівень економічної безпеки підприємства, що характеризується досить різноманітними видами діяльності (фінансово-економічний метод)
Математичні методи	Можуть досить точно оцінити показники економічної безпеки промислових підприємств, проте через

	складності розрахунків відсутня практика застосування в даній галузі економіки
Формалізовані методи	Дозволяють з більшою точністю оцінити рівень економічної безпеки підприємств, зокрема елементарні методи мікроекономічного аналізу, традиційні методи економічної статистики і методи фінансових обчислень
Неформалізовані методи	Включають в себе різнобічні методи, однак найбільш прийнятними для використання є наступні: розробка системи показників, зокрема розрахунок економічної і ринкової доданої вартості (EVA і MVA); грошовий потік на інвестований капітал (CFROI); метод порівняння з середньогалузевим значенням; методи аналізу фінансової звітності; методи деталізації (зокрема факторний аналіз, що дозволяє оцінити вплив на показник ефективності збільшення (зниження) окремо взятого виду ресурсу)

Джерело: складено автором на основі [36, с. 53-57]

Комплексний підхід до аналізу фінансового стану обумовлений наявністю у певних підходів та методів обмежень та недоліків, що нівелюються при використанні всебічного комплексного підходу до оцінки фінансового стану організації.

Проаналізувавши існуючі методи оцінки фінансового стану підприємств з урахуванням особливостей оцінки та аналізу діяльності даних суб'єктів господарювання, стає можливим зробити наступний висновок: для оцінки рівня економічної безпеки промислових підприємств доцільно використовувати систему показників, оскільки одного показника для характеристики ефективності їх діяльності недостатньо і саме система показників дозволить всебічно оцінити результати конкретного управлінського рішення.

Найбільш прийнятні методи оцінки фінансового стану підприємств – це методи, засновані на витратному і ресурсному, якісному і кількісному підходах до оцінки. При цьому доцільно поєднувати витратний і ресурсний підходи. Також слід використовувати якійсний і кількісний підходи, тобто оцінити ефективність фінансово-економічним методом (кількісний підхід) всіх сфер діяльності підприємства (якісний підхід). Необхідно виділити основні принципи розробки системи оціночних показників економічної безпеки.

Слід зазначити, що в зарубіжній практиці найбільш поширеним методом оцінки фінансового стану підприємств, заснованого на використанні системи економічних показників, є розробка збалансованої системи показників.

Країнами пострадянського простору загального визнання і однозначного схвалення збалансована система показників оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання не отримала. Це пов'язано, перш за все, з обмеженістю в формуванні показників і області її застосування, а також зі складністю даної системи за своїм змістом і використанням, що вимагає наявності добре підготовленого персоналу на всіх рівнях управління [31, с. 121].

Однак деякі ідеї збалансованості та стратегічної спрямованості знаходять своє відображення в роботах сучасних вчених. Так в роботі [35, с. 163] ідея збалансованості системи показників полягає в тому, що в систему входять показники, що характеризують чотири аспекти діяльності підприємства, а стратегічна спрямованість полягає в тому, що в систему входять показники, що описують ті аспекти, процеси діяльності підприємства, які допомагають зміцнити їм конкурентну перевагу.

Система показників оцінки рівня фінансового стану промислового підприємства повинна задовольняти вимогам достатності, інформаційної оптимальності, незалежності [27, с. 201].

Набір показників оцінки рівня фінансового стану промислового підприємства залежить від рівня, на якому відбувається оцінка. Більшість дослідників виділяють три рівні управління: вищий, середній, нижчий. На кожному рівні управління

необхідно відібрати такий набір показників, складові якого є мінімально залежними між собою і при цьому максимально відображають досягнення поставленої мети.

Розглянуті показники ефективності, є рекомендаційними для оцінки рівня фінансового стану промислових підприємств. Однак набір цих показників залежить від цілого ряду факторів, до яких можна віднести сферу діяльності підприємства, галузь, специфічні особливості роботи і т.п. Тому для кожної організації крім запропонованих показників необхідно розробляти свої, специфічні показники для оцінки ефективності роботи і розвитку в повній відповідності із загальною стратегією підприємства [28, с. 90].

1.3. Фактори впливу на фінансовий стан підприємства

Фінансово-економічна діяльність будь-якого підприємства є системою взаємопов'язаних процесів, які залежать від впливу різних факторів. Тісний взаємозв'язок цих чинників зумовлює їх різноспрямований вплив на результати фінансово-господарської діяльності організації. Переважний вплив негативних факторів може суттєво знизити вплив факторів позитивного характеру. Слід зазначити, що дія одного й того самого чинника може відрізнитися, залежно від конкретних обставин та умов [36, с. 53-57].

У сучасних економічних умовах діяльність будь-якого підприємства, через відкритість і доступність інформації, стає об'єктом уваги багатьох інших суб'єктів економіки, що оцінюють становище підприємства на ринку, а також його конкурентоспроможність і фінансову стійкість.

Існуюче різноманіття факторів вказує на необхідність їх класифікації за різними ознаками:

- за рівнем значимості розрізняють первинні та вторинні;
- за часом дії: постійні та змінні;
- за місцем виникнення фактори поділяються на: зовнішні та внутрішні.

Зовнішні чинники не залежать від зусиль керівництва підприємства, тому воно не в змозі істотно впливати на фінансову стійкість. Тоді як внутрішні чинники залежать безпосередньо від системи управління діяльністю даного підприємства.

Зовнішні чинники, взаємодіючи, утворюють функціонування підприємства. Вони мають екзогенний характер, тобто не залежать від організації.

Крім цього характерною рисою зовнішніх факторів є їхній тісний взаємозв'язок з факторами внутрішнього середовища підприємства.

До зовнішніх факторів, що впливають на фінансову стійкість, відносяться [37, с. 185]:

- економічні чинники;
- політико-правові фактори;
- науково-технічні фактори;
- соціально-культурні чинники;
- природні фактори.

Економічні чинники безпосередньо впливають на ефективність діяльності фірми. У свою чергу, економічні фактори ділять на фактори стану фінансової системи та фактори загальноекономічного стану.

До факторів стану фінансової системи країни відносять інформаційні процеси та пов'язані з ними інфляційні очікування, ставка рефінансування НБУ, політика Національного банку, ступінь розвитку інституту кредитування та ін.

Загальноекономічні чинники характеризуються темпами економічного зростання, інвестиційною привабливістю товаровиробників на вітчизняному ринку, циклічними коливаннями економіки, станом платіжного балансу країни.

Політико-правові чинники знаходяться у безпосередньому взаємозв'язку з політичною ситуацією в країні та з діяльністю державних органів. Законодавчі кордони, що утворюються цією групою факторів, регулюють дії економічних суб'єктів, шляхом ослаблення або посилення державою важелів свого впливу.

До політико-правових факторів відносяться: політична стабільність як в цілому в країні, так і в регіонах; стійкість уряду; розстановка політичних сил; правові засади господарювання; податково-кредитна політика держави; митна

політика; законодавчі акти, які забезпечують контроль за діяльністю суб'єктів господарювання [39].

Науково-технічні чинники сприяють швидкому розвитку окремих галузей чи конкретних організацій. У той же час ця група факторів може значною мірою вплинути на руйнування інших організацій. Це є свідченням неоднозначності впливу науково-технічних чинників. З одного боку, застосування нових технологій та наукових розробок дозволяє підприємству забезпечити конкурентоспроможність продукції; вийти на нові ринки збуту [40]. З іншого боку, впровадження нових технологій, застосування різних наукових розробок найчастіше призводить до відволікання коштів із поточного обороту на тривалий термін. Це пов'язано із значною капіталомісткістю та довготривалістю застосування нових технологій. Результатом застосування останніх може бути як отримання високого прибутку, так і понесення значних збитків у зв'язку з їхньою неокупністю.

Чинники соціально-культурного характеру пов'язані з формуванням способу життя, праці, споживання. Ця група чинників значно впливає на діяльність економічних суб'єктів. Виникнення нових тенденцій зумовлює необхідність створення нового типу споживача, тобто виникає потреба в інших товарах та послугах, що значною мірою впливає на діяльність організації.

До них належать такі чинники як демографічна ситуація, рівень безробіття, рівень доходів населення, платоспроможність населення, система цінностей, що має місце у суспільстві та ін.

Таким чином, слід сказати, що практично неможливо точно визначити та кількісно оцінити всю групу зовнішніх факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства.

На відміну від зовнішніх, внутрішні чинники носять ендогенний характер, тобто вони залежать від організації виробництва та від виду виробничої діяльності. Внутрішні чинники є суб'єктивними і їх можна кількісно оцінити.

Основними внутрішніми факторами, що впливають на фінансову стійкість підприємства, є [35, с. 162-170]:

- фінансові ресурси та ефективність їх використання;
- принципи організації та управління;
- конкурентна позиція організації;
- галузева приналежність підприємства.

Одним з найважливіших внутрішніх чинників, які впливають на фінансову стійкість підприємства, є прийнятний склад і структура активів, розробка оптимальної політики формування. Стійкість та ефективність функціонування підприємств багато в чому визначається якістю поточних активів, величиною запасів, що використовуються, грошових активів, оборотних коштів і т.д.

У разі зменшення запасів та ліквідації активів підприємство матиме в обороті більше капіталу і, отже, більший прибуток. Однак ризик неплатоспроможності в такій ситуації зростатиме, що, у свою чергу, може призвести до зупинення виробництва.

Вплив структури власних та позикових коштів на фінансову стійкість має велике значення. Внаслідок залучення позикового капіталу виникає ризик невиконання зобов'язань перед кредиторами. У зв'язку з цим оцінка ступеня впливу структури капіталу та постійних фінансових витрат дуже важлива.

Одним з найбільш значущих внутрішніх факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства, є склад і структура фінансових ресурсів, і насамперед, прибутку.

Важливою конкурентною перевагою підприємства є інноваційна діяльність [44, с. 224]. Реалізація даної переваги проводиться у разі впровадження інноваційних методів виробництва, нової техніки, досконаліших технологій. Використання інновацій у своїй діяльності забезпечує підприємству лідерство у наявності сегментів розподілу товарів, диверсифікації продукції та ін. Ефективність інноваційної діяльності визначається технологічним рівнем виробництва, підвищенню якого сприяють:

- збільшення обсягів виробництва;
- підвищення продуктивності праці;
- збільшення обсягів реалізації, в результаті впровадження нових товарів.

Показниками рівня технологічного виробництва є НДДКР, стан технологій (новизна та пріоритетність технологій, технічна керованість) та техніки.

Поряд із вищевикладеними факторами на фінансову стійкість підприємства впливає його конкурентна позиція (частка ринку, стадія життєвого циклу, рівень кваліфікації керівництва та персоналу, доступ до джерел інформації тощо). Ступінь впливу цього чинника безпосередньо залежить від величини рентабельності підприємства.

З розвитком суспільних відносин, зростанням технологічних можливостей та розширенням на цій основі сукупності соціально-економічних потреб відбувається постійне збільшення числа факторів, які впливають на процес виробництва, отримання кінцевого результату і, як наслідок, на економічну стійкість підприємства.

У зв'язку з цим доцільно класифікувати фактори на внутрішні та зовнішні, оскільки підприємство є одночасно суб'єктом та об'єктом ринкових відносин, а також воно здатне впливати на динаміку різних факторів.

Внутрішні чинники, що впливають на економічну стійкість, безпосередньо пов'язані з якістю устаткування, що функціонує на підприємстві, з роботою виробничого персоналу, а також з фінансовими можливостями організації в цілому.

Зовнішні чинники, на відміну внутрішніх, не залежить від діяльності персоналу підприємства. Чинники середовища, які впливають на економічну стійкість підприємства, визначають його становище серед конкурентів, і навіть рівень залучених виробничих і фінансових ресурсів.

До внутрішніх чинників, які впливають на економічну стійкість підприємства, належать: використовувані технології, організація виробництва та структура управління, технічне забезпечення, персонал підприємства, фінансовий стан організації [48, с. 234].

Технології, що використовуються підприємством, є сукупністю кваліфікованих навичок та умінь працівників, інфраструктури, обладнання, інструментів, які необхідні для здійснення бажаних перетворень.

Удосконалення технологій безпосередньо пов'язане з удосконаленням техніки виробництва. Пропорційне поєднання комплексу машин, різного обладнання сприяє створенню єдиної технічної системи, що визначає виробничі можливості підприємства.

Впровадження різних технічних новацій, що супроводжується змінами технологій, відбуваються досить швидко. Завдання керівництва підприємства полягає в оперативній реакції на ці зміни з метою постійного підвищення ефективності своєї діяльності.

У зв'язку з цим важливе значення набуває рівень такого чинника як організація та управління виробничим процесом. Організація виробництва є система, спрямована на раціональне використання персоналу організації, устаткування, площі підприємства, предметів праці тощо.

Досягнення оптимальної організації виробничого процесу структури управління неможливе без персоналу, який виступає внутрішньою змінною частиною трудового потенціалу. Кадри є центральним елементом будь-якої моделі організації.

Формування ефективного механізму, спрямованого на забезпечення економічної стійкості, нерозривно пов'язане зі створенням ефективною структури управління.

Отже, одним з найважливіших внутрішніх чинників, які впливають на економічну стійкість, є фінансове становище підприємства. Воно визначається станом фінансових ресурсів підприємства. Саме за допомогою них підприємство здійснює процес виготовлення та реалізації продукції, покриває витрати на розширення та оновлення виробництва.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ПРАТ «КИЇВСТАР»

2.1. Характеристика підприємства та галузі, обраних для аналізу

ПрАТ «Київстар» — провідний український оператор мобільного зв'язку, що надає широкий спектр послуг, включаючи передачу даних за технологією 3G, мобільний голосовий зв'язок, обмін повідомленнями, фіксований Інтернет і мобільне телебачення. В Україні мережа «Київстар» обслуговує 20,9 млн. абонентів [46].

ПрАТ «Київстар» — одна з найбільших у світі телекомунікаційних компаній, що надає широкий спектр послуг, включаючи мобільний голосовий зв'язок, передачу даних, обмін повідомленнями, фіксований Інтернет і кабельне телебачення. Оператор працює в 26 країнах, має партнерські угоди з операторами в 49 країнах і надає послуги фіксованого широкопasmового доступу до Інтернету на 17 ринках. Загальна інформація про компанію наведена в таблиці 2.1

Таблиця 2.1 - Інформація про компанію ПрАТ «Київстар»

Повне найменування	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «Київстар»
Дата проведення державної реєстрації	03.09.1997 р.
Територія:	м. Київ
Статутний капітал (грн.)	654753100,16 грн
Середня кількість працівників (осіб)	2995

Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД	61.20 – Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку. 42.22 – Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій. 46.90 – Неспеціалізована оптова торгівля.
-------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Джерело: складено автором на основі [47]

Організаційна структура ПрАТ «Київстар» є лінійною та функціональною. Управління характеризується: реалізацією принципів самоврядування, лінійним заохоченням структурних підрозділів, розвитком їх функцій управління, раціоналізацією централізації та децентралізації [46].

В якості керівних органів ПрАТ «Київстар» виступають: іноземні акціонери, директори, керівний орган, голова. Зареєстрований офіс акціонерів є головним органом управління ПрАТ «Київстар».

Процедура підготовки та проведення зборів регулюється положеннями Статуту та валютними положеннями акціонерів ПрАТ «Київстар».

Директор є ключовим елементом системи корпоративного управління. Процедура формування, склад, цілі, функції, завдання, повноваження, статус, порядок роботи і взаємодії з іншими органами управління визначені Статутом та Положенням про Раду директорів ПрАТ «Київстар».

Колегіальним органом виконавчого органу управління ПрАТ «Київстар» є правління. Воно відповідає за організацію ефективного оперативного управління потоковою діяльністю, включаючи забезпечення того, щоб директори виконували рішення в межах існуючих компетенцій.

Кількісний та професійний склад правління атестується радою директорів за пропозицією Генерального директора.

Головою Правління є Генеральний директор ПрАТ «Київстар». Наразі ним є Комаров О.В. Генеральний директор – одноосібний виконавчий орган, який здійснює оперативне управління поточною діяльністю компанії. Його діяльність

спрямована на забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності компанії, фінансово-економічної стійкості, забезпечення прав акціонерів і соціальних гарантій працівників Компанії.

Генеральний директор керується Статутом і Положенням про Генерального директора ПрАТ «Київстар». Генерального директора регулюють Статут та Положення Ради директорів ПрАТ «Київстар».

Незалежний аудитор і Ревізійна комісія здійснюють контроль фінансово-господарської діяльності організації.

В підпорядкуванні Генерального директора знаходяться директора по напрямках. У підпорядкуванні директорів за напрямками знаходяться керівники відділів, фахівці. У кожному регіоні є територіальний менеджер, якому підпорядковані керуючі салонами зв'язку (дод. А).

Перший магазин під брендом «Київстар» відкрився на Хрещатику в Києві 5 грудня 1998 року. 30 грудня 2012 року оператор запустив послугу Київстар TV.

ПрАТ «Київстар» будучи найбільшим оператором мобільного зв'язку в Україні і країнах СНД, головним своїм завданням бачить надання всім споживачам якісних, інноваційних і доступних продуктів і послуг зв'язку.

Інформація щодо присутності компанії ПрАТ «Київстар» на світовому ринку наведена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Частка присутності компанії ПрАТ «Київстар» на світовому ринку

Країна	Число абонентів, млн.	Частка ринку, %
Україна	20,9	39,53
Іспанія	14,4	33,1
Італія	20,1	35
Чехія	2,04	19,62
Німеччина	30,6	35,64
Велика Британія	16,9	24
Болгарія	4,01	52,5

Джерело: складено автором на основі [46]

Перелік послуг, що надаються:

- надання стільникового зв'язку стандарту GSM і UMTS;
- продаж телефонів, найбільших міжнародних компаній з розробки мобільних пристроїв, таких як Motorola, Nokia, HTC, SonyEricsson, Samsung і ін.
- випуск і продаж стільникових телефонів під власним брендом.
- продаж аксесуарів і супутніх товарів мобільного зв'язку.
- надання послуг доступу в мережу інтернет, в тому числі і через мережу третього покоління 3G, 4G і продаж.
- продаж пристроїв, для виходу в мережу інтернет, модемів, роутерів, навігаторів для домашнього користування для малого і середнього бізнесу.

Основна послуга компанії – надання доступу в мережу і забезпечення високоякісного зв'язку. Але оскільки на ринку стільникового зв'язку величезне значення має весь спектр послуг, який може отримати абонент, ПрАТ «Київстар» прагне їх надати своїм клієнтам в максимальному обсязі, використовуючи новітні технології. [46]

Сьогодні абоненти ПрАТ «Київстар» можуть скористатися різноманітними мережевими, сервісними і додатковими послугами. Однак спектр послуг не обмежений тільки цим. Стандарт GSM надзвичайно перспективний з точки зору розвитку обслуговування абонента, особливо з використанням інтелектуальних мереж. У планах компанії – досягати максимального комфорту для клієнта, зробити так, щоб мобільний телефон став для нього практичним, корисним і звичним супутником життя. [46]

Стратегія ПрАТ «Київстар» – це введення зручних і доступних способів обслуговування, перехід до систем рухомого зв'язку третього покоління (інтелектуальна мережа, інтегрована в мережу ПрАТ «Київстар», дозволить зробити такий перехід найбільш ефективним), розширення дилерської мережі.

До основних характеристик нової системи тарифних планів ПрАТ «Київстар» можна віднести:

- загальнонаціональний характер;
- чітке сегментування абонентської бази;
- зниження вартості хвилини у міру зростання трафіку;
- можливість значного скорочення витрат за рахунок використання додаткових опцій;
- дзвінки в область за вартістю місцевого дзвінка.

ПрАТ «Київстар» докладляє зусиль для того, щоб зробити компанію місцем можливостей. Вони мотивують працівників до розвитку та ефективної роботи пропонуючи їм конкурентний рівень оплати праці, додаткові премії та виплати, а також надаючи їм додаткові соціальні пільги. Важливою частиною системи мотивації у ПрАТ «Київстар» є різноманітні корпоративні заходи і події, проєкти з визнання досягнень співробітників та їх залучення до діалогу.

Компанія надає співробітникам, незалежно від їх виду зайнятості та типу трудового договору, такі переваги роботи у компанії:

1. Конкурентний рівень оплати праці
2. Різноманітні можливості навчання та кар'єрного зростання
3. Гнучкий графік роботи
4. Всі види відпусток, що гарантовані законодавством України, а також додаткові дні відпустки
5. Оплачувані лікарняні
6. Медичне страхування, в т. ч. покриття витрат на діагностику і лікування COVID-19
7. Страхування від нещасного випадку
8. Службовий та пільговий мобільний зв'язок, пільговий мобільний зв'язок для родичів і близьких
9. Матеріальна допомога у випадку різних життєвих ситуацій
10. Оплата витрат на користування спортивними та оздоровчими комплексами
11. Корпоративні заходи щодо підтримки фізичного і ментального здоров'я

12. Фінансова винагорода за роботу формується прозоро, за принципами внутрішньої справедливості та орієнтації на ринковий рівень оплати праці.

Система управління персоналом ПрАТ «Київстар» реалізується через Департамент Управління персоналом. Це досить великий відділ компанії, в якому реалізуються наступні функції: розробка кадрової політики, облік кадрів, кадрове планування, пошук і підбір персоналу, адаптація, організація навчання, організація підвищення кваліфікації персоналу, дослідження мотивації персоналу, проведення атестації, розробка систем стимулювання персоналу, розробка і застосування соціальних гарантій тощо.

Також ПрАТ «Київстар» спрямовує інвестиції на розвиток власної інфраструктури, у тому числі для доступу до широкопasmового та мобільного інтернету та цифрового телебачення, а також на впровадження цифрових послуг у сфері медицини, освіти, транспорту та державних послуг. У перспективі дані проекти можуть стати одними із важливих кроків щодо розвитку інновацій в Україні. ПрАТ «Київстар» динамічно розвивається та впроваджує на ринку телекомунікацій рішення та продукти, які допомагають не лише ефективній роботі бізнесу, а й вирішують гострі соціальні запити суспільства.

Одним із найважливіших елементів для стійкого функціонування та розвитку підприємства є його фінансова складова, аналіз якої буде наведено в наступному підрозділі роботи [37].

2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ПрАТ «Київстар»

У 2021-2023 рр. склад основних гравців телекомунікаційного ринку практично не змінився і 82% ринку розподілено між чотирма найбільшими компаніями: ПрАТ «Київстар» (дохід – 30 900 973 000 грн.), ТОВ «Укртелеком» (дохід - 4 394 064 000 грн.), ТОВ «Лайфселл» (дохід - 9 411 748 000 грн.), ПрАТ «ВФ Україна» (дохід - 18 802 655 000 грн.) [45].

У таблиці 2.3 наведено основні характеристики конкурентів ПрАТ «Київстар»

Таблиця 2.4 - Основні конкуренти компанії ПрАТ «Київстар»

Назва конкурента	Основна діяльність	Вид конкурентної боротьби
ТОВ «Лайфселл»	<p>Діяльність у сфері телефонного зв'язку</p> <p>Діяльність у галузі електрозв'язку</p> <p>Консультавання з питань комерційної діяльності та управління</p> <p>Дослідження кон'юнктури ринку</p> <p>Діяльність у сфері бухгалтерського обліку</p>	Віолентна
ПрАТ «ВФ Україна»	<p>Діяльність у галузі стільникового зв'язку</p> <p>Інша оптова торгівля</p>	Патієнтна
ТОВ «Укртелеком»	<p>Діяльність у сфері телефонного зв'язку</p> <p>Надання послуг зі встановлення, ремонту та технічного обслуговування теле- та радіопередавачів</p> <p>Діяльність агентів з оптової торгівлі універсальним асортиментом товарів</p> <p>Оптова торгівля іншими непродовольчими споживчими товарами</p> <p>Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах;</p>	Комутант

	Рекламна діяльність	
--	---------------------	--

Джерело: складено автором на основі [45]

Проаналізуємо конкурентну стратегію на основі теорії економіста Б.І. Хейфіца - це варіант розробки стратегії, заснований на аналізі поля стратегії - вибір ринкової ніші, вибір продукту (послуги).

Можна виділити чотири основних види конкурентної боротьби, представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.5 - Типи конкурентної боротьби на основі аналізу поля стратегій

Назва	Характеристика
Віолентна	Характерна для великих компаній, що здійснюють масове виробництво, випереджаючи конкурентів за рахунок серійності виробництва та ефекту масштабу
Патієнтна	Полягає у пристосуванні до вузьких сегментів широкого ринку шляхом спеціалізованого виробництва продукції з унікальними характеристиками
Комутантна	Полягає у пристосуванні до умов попиту місцевого ринку, заповнення ніш, не зайнятих «віолентами» та «патієнтами»
Експелерентна	Вихід на ринок з новим (інноваційним) продуктом та захоплення частини ринку

Джерело: складено автором на основі [42; 43]

ПАТ «Київстар» є типовим представником насильницької стратегії («гордих левів»). Це пов'язано з тим, що на ринку вона виступає як компанія-гігант, що надає послуги зв'язку. Він робить ставку на зниження витрат на надання послуг шляхом організації масового надання відносно недорогих, але якісних послуг зв'язку, що дозволило йому завоювати та утримувати значну частку ринку протягом тривалого часу.

ТОВ «Укртелеком» - комутаторне підприємство. Його спеціалізація на наданні послуг у сфері телефонного зв'язку дозволяє максимально гнучко задовольнити потреби малооб'ємного (локального) ринку за розумними цінами. Перевагою в діяльності ПАТ «Телеком Україна» є можливість краще адаптуватися до задоволення невеликих потреб конкретного клієнта.

ТОВ «Лайфселл» робить ставку на диференціацію послуг та зосередження максимуму зусиль на вузькому сегменті ринку, а саме на діяльності у сфері телекомунікацій. Така організація враховує особливі потреби споживача, що дозволяє компанії уникнути прямої конкуренції з провідними підприємствами.

Із запропонованих конкурентних стратегій ПрАТ «Київстар» включає насильницьку (силову) стратегію. Ця стратегія стає привабливою, коли потреби та переваги споживачів стають диверсифікованими і більше не можуть бути задоволені стандартними продуктами та послугами. Для цього ПрАТ «Київстар», проаналізувавши ринок послуг зв'язку, надає спеціалізовані послуги. Також перевагою даної компанії є більший спектр різноманітних послуг, ніж у конкурентів. Таким чином, клієнтська база компанії зростає.

Оцінка сильних і слабких сторін організації по відношенню до можливостей і загроз зовнішнього середовища визначає наявність у неї стратегічних перспектив і здатність їх реалізувати. Зрозуміло, що це створює перешкоди, які необхідно подолати. Це тягне за собою переорієнтацію методів управління розвитком організації з опори на раніше досягнуті результати, освоєні товари і технології на вивчення обмежень, що накладаються зовнішнім і внутрішнім середовищем. Матриця SWOT-аналізу компанії ПрАТ «Київстар» наведена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - SWOT-матриця компанії ПрАТ «Київстар»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Наявність всім відомого бренду • Надання більш якісних послуг у порівнянні з конкурентами 	<ul style="list-style-type: none"> • Висока вартість послуг • Практично повна відсутність тарифів без абонентської плати

<ul style="list-style-type: none"> • Велика зона покриття зв'язку і безліч вишок передачі сигналу • Кваліфікований персонал і керівництво • Наявність великої кількості офісів в кроковій доступності 	<ul style="list-style-type: none"> • Невелика кількість наданого інтернет трафіку в порівнянні з конкурентами • Борги значно збільшилися, але це за рахунок придбання часток у нових компаніях для розвитку нових напрямків бізнесу • Середня якість зв'язку в деяких регіонах
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Зниження витрат на рекламу, так як бренд став впізнаваний усіма • Розширення спектру послуг • Поліпшення якості послуг за рахунок нових технологій • Збільшення прибутку за рахунок збільшення числа клієнтів • Вдала співпраця і нові партнери 	<ul style="list-style-type: none"> • Інтенсивна конкуренція на ринку мобільного зв'язку в Україні • Нестабільні політичні та економічні умови в країні • Зниження купівельної спроможності населення • Подорожчання послуг

Джерело: складено автором на основі [46]

Зробивши SWOT-аналіз компанії ПрАТ «Київстар», ми можемо зробити висновки, що компанія володіє визнаним брендом та високою якістю послуг, що надаються великою кількістю офісів. Крім того, наявність великої зони покриття та кваліфікованого персоналу позитивно відзначають її на ринку.

Однак висока вартість послуг, відсутність тарифів без абонентської плати та обмежений обсяг інтернет-трафіку можуть створити конкурентні недоліки. Збільшення боргів та середня якість зв'язку в окремих регіонах також є викликами.

Існують можливості для компанії знизити витрати на рекламу, розширити спектр послуг, впровадити нові технології та збільшити клієнтську базу через співпрацю та нові партнерства.

Інтенсивна конкуренція на ринку мобільного зв'язку, нестабільні умови в країні, зменшення купівельної спроможності населення та можливе подорожчання послуг є загрозами для бізнесу. Дана загроза є досить вагомою. Доходи населення почали і продовжують падати з 2013 року. Велика кількість людей вже витрачає менше грошей на стільниковий зв'язок, інтернет, а так само придбання сучасних смартфонів, що згодом впливає на прибуток компанії.

Варто відзначити, що в першу чергу це позначиться на споживачах. Компанія не захоче втрачати прибуток, а для утримання хоча б колишніх доходів компанії необхідно значно збільшити вартість послуг, що вже й відбувається на ринку комунікацій.

Одним із найважливіших елементів для стійкого функціонування та розвитку підприємства є його кадрова складова, аналіз якої наведено нижче.

У ПАТ «Київстар» та його дочірніх підприємствах затверджено та діє Положення про управління персоналом, яке встановлює порядок прийняття, переміщення та звільнення працівників, права, обов'язки та відповідальність працівника та роботодавця, робочий час, час відпочинку, заходи заохочення та оздоровлення, систему оплати праці та інші питання регулювання трудових відносин на підприємстві.

ПрАТ «Київстар» встановлює основні принципи матеріального стимулювання, оцінки діяльності персоналу та преміювання працівників за результатами виробничої діяльності, визначає розміри компенсаційного пакету працівників та їх додаткового матеріального заохочення. Оцінка ефективності персоналу відбувається двічі на рік. Така оцінка включає аналіз корпоративні ключових показників ефективності (KPIs), результатів виконання індивідуальних задач та на основі зворотного зв'язку. Вона охоплює всіх працівників Компанії, окрім тих, що зайняті продажами та абонентським обслуговуванням. Окрім цього, протягом року на постійній основі співробітники отримують відгуки від безпосередніх керівників щодо якості своєї роботи [48].

Частка працівників, що отримують регулярну оцінку якості їх роботи і перегляд кар'єрного розвитку, зростає з кожним роком. У 2023 році кількість

працівників, що отримали таку оцінку, склала 82,7% (в том числі всі керівники вищої ланки). Можемо розглянути нижче частку працівників, що отримали регулярну оцінку якості їх роботи.

Більшість процесів, пов'язаних з пошуком, відбором, оцінкою кандидатів перенесені з формату offline в online: відео-інтерв'ю у форматах Live та Recorded, тестування, Online assessment center [46]

Кількість співробітників ПрАТ «Київстар» зросла у 2023 році на 11% у порівнянні з 2022 роком, що відбулося в основному через інтеграцію Vega Telecom. Станом на кінець 2022 року сумарна кількість співробітників ПрАТ «Київстар» склала 3 775 осіб [46].

Коефіцієнт плинності персоналу у ПрАТ «Київстар» склав 19,8%. Показник плинності персоналу аналізується окремо для кожної компанії, що входить до ПрАТ «Київстар», через різну специфіку їх діяльності. Далі можемо побачити кількість найнятих і звільнених працівників [46].

Таблиця 2.7 - Кількість найнятих і звільнених працівників у 2021-2023 рр., осіб

Показник		Кількість найнятих співробітників			Кількість звільнених співробітників		
		2020	2021	2022	2020	2021	2022
Всього:		654	927	714	1160	1113	909
За статтю	чоловіки	370	439	359	678	601	382
	жінки	284	488	355	482	512	527
За віком	до 30 років	425	706	499	794	675	534
	30-50 років	216	209	198	346	408	331
	за 50 років	13	12	17	20	30	44

Джерело: складено автором на основі [46]

Чоловіки складають більшість найнятих та звільнених співробітників. Однак варто відзначити, що кількість найнятих жінок вища у порівнянні з кількістю звільнених.

Найбільша кількість найнятих і звільнених співробітників припадає на вікову категорію до 30 років. Також відзначається зростання кількості найнятих співробітників у цій віковій групі у 2023 році порівняно з 2021 роком.

Загальною тенденцією є нестабільність кількості співробітників протягом років, що може бути пов'язано з економічними чинниками та стратегічними рішеннями компанії. Гендерна рівність та рівномірне залучення співробітників різного віку є важливими аспектами управління персоналом, а у компанії ПрАТ «Київстар» це присутнє.

ПрАТ «Київстар» дбає про однаковий рівень залучення до роботи як чоловіків, так і жінок. У 2022 році частка жінок складала 43% серед усіх співробітників.

Більшість співробітників працевлаштовані за постійним трудовим договором (97%) і працюють на умовах повного робочого дня (98%). [46]

Таблиця 2.8 - Кількість співробітників за типом трудового договору у 2021- 2023 рр., осіб

Тип трудового договору	Стать	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Всього з них		3534	3397	3775
Постійний трудовий договір	Чоловіки	2011	1851	2128
	Жінки	1519	1540	1531
	Всього	3530	3391	3659
Тимчасовий трудовий договір	Чоловіки	4	6	38
	Жінки	0	0	78
	Всього	4	6	116

Джерело: складено автором на основі [46]

Чоловіки з постійним трудовим договором склали більшість співробітників. Їх кількість зросла від 2011 у 2021 році до 2128 у 2023 році.

Кількість жінок з постійним трудовим договором також показала певне зростання у 2022 році.

Кількість співробітників з тимчасовим трудовим договором збільшилась значно з 4 у 2021 році до 116 у 2022 році. Варто відзначити, що кількість жінок з тимчасовим трудовим договором виразно зросла від 0 у 2020 році до 78 у 2022 році.

Загалом можна визначити, що компанія пережила зміни в структурі свого персоналу за типом трудового договору протягом вказаного періоду, збільшуючи кількість співробітників із тимчасовим трудовим договором. Також можливе покращення гендерного балансу, оскільки зростає кількість жінок з постійним трудовим договором.

Кадрова політика ПрАТ «Київстар» спрямована на забезпечення компанії кваліфікованими кадрами, максимальну ефективність інвестицій в розвиток персоналу, підвищення мотивації персоналу та продуктивності праці. Враховуючи стратегію ПрАТ «Київстар» – це бути провідним телекомунікаційним комунікатором на нинішніх ринках. Звичайно, це можливо лише в тому випадку, якщо компанія має навчений високопродуктивний персонал, робота якого дозволяє споживачам надавати інноваційні, якісні та доступні комунікаційні продукти та послуги і зрештою, покращувати якість життя споживачів. Принципи навчання персоналу компанії:

- 1) бізнес-орієнтованість та практична спрямованість;
- 2) системність та послідовність;
- 3) орієнтованість на ефективність і максимізацію віддачі від інвестицій в навчання персоналу;
- 4) спільна участь співробітника та керівника в процесі навчання.

Таким чином, кадрова політика ПрАТ «Київстар» спрямована на підтримку стратегії компанії. Розглянемо основні напрями навчання та розвитку персоналу у компанії ПрАТ «Київстар».

Таблиця 2.9 - Основні напрями навчання та розвитку персоналу у компанії ПрАТ «Київстар»

<p>Навчання співробітників, безпосередньо залучених у процес обслуговування та продажів</p>	<p>Включає навчання для співробітників центру дистанційного обслуговування, центру дистанційних продажів, магазинів роздрібної торгівлі. Співробітникам пропонується проходити навчання щодо продуктів і послуг, процесів обслуговування клієнтів, роботи в продуктивних системах. Такі програми як «Матриця обов’язкового навчання», «Продажі – це смачно!», «Vodafone Beginners», «Професійний onboarding експертів B2B», а також численні спеціалізовані тренінги й онлайн-курси</p>
<p>Навчання за професійними навичками</p>	<p>Охоплює навчання щодо розвитку знань і навичок ефективної реалізації бізнес-завдань за такими напрямками як техніка, персонал, ІТ, маркетинг, закупівлі, фінанси та інші</p>
<p>Навчання з менеджменту та лідерства</p>	<p>Охоплює навчання цінностям для керівників, ключовим навичкам управління командою, постановки цілей та надання зворотного зв’язку</p>

Навчання за особистісними навичками	Охоплює теми комунікацій, управління стресом, критичного мислення, тайм-менеджменту тощо
-------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------

Джерело: складено автором на основі [46]

У середньому на одного працівника у ПрАТ «Київстар» в 2023 році припадало 15,9 годин навчання, що на 14% більше, ніж у 2022 році.

У 2024-2025 році ПрАТ «Київстар» планує перейти на нову систему дистанційного навчання, розвивати культуру обміну досвідом та надання зворотного зв'язку, реалізовувати нові навчальні програми.

2.3. Аналіз фінансового стану компанії ПрАТ «Київстар» за 2020-2023 рр.

Одним із найважливіших елементів для стійкого функціонування та розвитку підприємства є його фінансова складова. [51]

Аналіз фінансового стану ПрАТ «Київстар» буде проводитися на основі балансу та звітів про фінансові результати. Ефективність цього аналізу значною мірою залежить від оцінки майнового стану компанії, його складу та структури [46]. Баланс компанії вказує на її активи, зобов'язання та власний капітал. Оцінюючи активи, можна зрозуміти, які ресурси є в розпорядженні компанії та як вони розподілені між різними видами активів. Зобов'язання вказують на зобов'язання перед кредиторами та іншими сторонами. Власний капітал визначає резерви та власний капітал, які можуть бути використані для розвитку та інших цілей. Розглянемо активи та їх горизонтальний аналіз. [46]

Таблиця 2.10 - Аналіз активів ПрАТ «Київстар»

Статті балансу	Роки			Абсолютне відхилення			Темп приросту
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021	
1	2	3	4	5	6	7	8

Активи							
I. Необоротні активи - всього, в тому числі:							
Нематеріальні активи	8 090	6 717	6 129	-1 373	-588	-1 961	75,76%
Основні засоби	12 209	9 725	9 744	-2 484	19	-2 465	79,81%
Активи з прав користування	-	3687	3305	3 687	-382	3 305	100,00%
Відстрочені податкові активи	340	177	142	-163	-35	-198	41,76%
Витрати на укладання договорів	-	220	210	220	-10	210	100,00%
Інші необоротні фінансові активи	246	3	40	-243	37	-206	16,26%
Усього за розділом I	21 460	20 529	19 570	-931	-959	-1 890	91,19%
II. Оборотні активи – всього, в тому числі:							
Запаси	29	164	153	135	-11	124	527,59%
Виробничі запаси	24	0	0	-24	0	-24	-100,00%
Товари	4	0	0	-4	0	-4	-100,00%

Продовження Таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8
Дебіторська заборгованість за рахунками	252	0	0	-252	0	-252	0,00%
Інша поточна	32	0	0	-32	0	-32	0,00%

дебіторська заборгованість							
Гроші та їх еквіваленти	2 670	2 717	5 082	47	2 365	2 412	190,34%
Рахунки в банках	2 630	0	0	-2 630	0	-2 630	- 100,00%
Інші оборотні активи	125	149	118	24	-31	-7	94,40%
Усього за розділом II	15 915	21 145	15 975	5 230	-5 170	60	100,38%
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття							
Баланс	37 376	36 504	40 715	-872	4 211	3 339	108,93%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Як вказано у таблиці 2.10, за часткою необоротних активів відбулося зменшення на 9,35%, головним чином за рахунок зниження частки основних засобів на 8,73% і нематеріальних активів на 6,59%.

Також важливо відзначити, що у структурі необоротних активів відбулося незначне зменшення через відстрочені податкові активи та інші необоротні фінансові активи, які зменшились на 0,56% у 2023 році. Проте, важливо відзначити, що протягом досліджуваного періоду спостерігалось зростання активів з права користування на 8,12% та витрат на укладання договорів, структурна частка яких незначно зросла, а саме – на 0,52%.

Щодо оборотних активів, можна відзначити, що виробничі запаси, товари, дебіторська заборгованість за розрахунками та інша дебіторська заборгованість в 2022 та 2023 роках становила 0%. Таким чином, за результатами дослідження протягом двох років відбулося зниження структурної частки цих статей. Також відзначається значне зростання частки дебіторської заборгованості, яка від 2021 по 2023 роки зросла на 32,24%, свідчаючи про зниження платоспроможності клієнтів ПрАТ «Київстар».

Протягом двох років спостерігалось збільшення грошей та їх еквівалентів у структурі активів підприємства на 5,34%, що виникло внаслідок розширення спектру послуг і зростання цін та тарифів у 2023 році. Також відзначився невеликий приріст запасів підприємства, конкретно – на 0,3%.

Найбільше зниження в структурі оборотних активів спостерігалось у рахунках в банках, які в 2023 році знизились на 7,04%, що було викликано підвищенням поточних витрат підприємства у 2023 році.

Також слід відзначити, що протягом періоду дослідження у підприємства не було необоротних активів, призначених для продажу, тому їх структурний внесок склав 0% протягом всіх трьох років.

Тепер перейдемо до аналізу пасивів компанії ПрАТ «Київстар».

Таблиця 2.11 - Аналіз пасивів ПрАТ «Київстар»

Статті балансу	Роки			Абсолютне відхилення			Темп приросту
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021	
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	7	8	8	1	0	1	114%
Додатковий капітал	-	-	-	-	-	-	-
Резервний капітал	1	2	2	1	0	1	200%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	15 405	15 901	17 001	496	1100	1596	110%

Усього за розділом I	15 415	15 913	17 011	498	1098	1596	110%
II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення							
Відстрочені податкові зобов'язання	0	27	27	27	0	27	100%
Інші довгострокові зобов'язання	16 470	11 853	14 394	-4617	2541	-2076	87%
Довгострокові забезпечення	504	367	354	-137	-13	-150	70%
Цільове фінансування	3 112	3 289	3 110	177	-179	-2	100%
Усього за розділом II	16 975	15 524	17 900	-1451	2376	925	105%
III. Поточні зобов'язання та забезпечення							

Продовження Таблиці 2.11

Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1361	1152	1560	-209	408	199	115%
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1 241	1 525	1 568	284	43	327	126%
За розрахунками з бюджетом	259	53	19	-206	-34	-240	7%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	1	0	0	-1	0	-1	0%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	72	0	0	-72	0	-72	0%
За одержаними авансами	562	0	0	-562	0	-562	0%
Поточні забезпечення	546	291	391	-255	100	-155	72%

Доходи майбутніх періодів	889	0	0	-889	0	-889	0%
Інші поточні зобов'язання	51	23	24	-28	1	-27	47%
Усього за розділом III	4 985	5 067	5 802	82	735	817	116%
Баланс	37 376	36 504	40 715	-872	4211	3339	109%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Після ретельного аналізу показників, поданих у таблиці 2.11, можна зробити наступні висновки. У 2021 році зареєстрований (пайовий) капітал становив 7 млн грн, а в 2022 році він зрос на 1 млн грн, або на 14%, залишаючись на тому ж рівні у 2023 році. Загальний приріст зареєстрованого капіталу за обидва роки склав 1 млн грн або 14%.

Власний капітал підприємства у 2023 році зріс на 1596 млн грн, або на 10%, що відбулося за рахунок зростання нерозподіленого прибутку на таку саму суму, або на 10%.

Довгострокові зобов'язання та забезпечення зросли у 2023 році на 925 млн грн або на 5% порівняно з 2021 роком. Це відбулося незважаючи на зменшення інших довгострокових зобов'язань на 2076 млн грн або на 13% та довгострокових забезпечень на 150 млн грн або на 30%. Відстрочених податкових зобов'язань у 2021 році не було, але вони з'явилися у 2022 році, склавши 27 млн грн, і залишилися на тому ж рівні у 2023 році. Загальний приріст відстрочених податкових зобов'язань за обидва роки становив 27 млн грн або 100%.

Протягом двох років поточні зобов'язання та забезпечення підприємства збільшилися на 817 млн грн або на 16%. Цей ріст в основному обумовлений зростанням поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями на 199 млн грн або на 15%, а також збільшенням поточної

кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, яка зросла на 327 млн грн або на 26%.

За два роки кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування, кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці та отриманими авансами, а також доходи майбутніх періодів зменшилися на 100% у 2022 та 2023 роках, досягаючи нульового значення. Це свідчить про високий рівень платоспроможності та своєчасну сплату зобов'язань з оплати праці, отриманими авансами та страхування.

Зобов'язання за розрахунками з бюджетом відзначилися значним зменшенням на 240 млн грн або на 93%, що свідчить про своєчасну та повну сплату податків до бюджету. Однак варто відзначити, що загальна сума пасивів підприємства у 2023 році, тим не менше, зросла на 3339 млн грн або на 9%.

Звіти про фінансові результати включають прибутки, витрати та прибуток чи збитки компанії. Аналізуючи ці дані, можна зрозуміти, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси та як вона генерує прибуток. Тому розглянемо аналіз звіту про фінансові результати ПрАТ «Київстар» [46].

Таблиця 2.12 - Аналіз звіту про фінансові результати ПрАТ «Київстар»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення			Темп приросту
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021	
1	2	3	4	5	6	7	8
Виручка	17292	20145	19824	2853	-321	2532	14,64%
Собівартість наданих послуг	6087	4857	4801	-1230	-56	-1286	-21,13%
Собівартість реалізованих товарів	654	633	546	-21	-87	-108	-16,51%
Витрати на збут, загальногосподарські	1990	3701	3702	1711	1	1712	86,03%

та адміністративні витрати							
Знос і амортизація	2601	4990	4231	2389	-759	1630	62,67%
Чисті витрати за операційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	288	67	34	-221	-33	-254	-88,19%
Витрати, пов'язані з військовими діями	0	0	978	0	978	978	100,00%
Доходи, пов'язані з військовими діями	0	0	307	0	307	307	100,00%
Інші операційні доходи	45	24	677	-21	653	632	1404,44%
Прибуток від основної діяльності	5087	5921	6516	834	595	1429	28,09%
Чисті витрати/кредит за неопераційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	0	59	152	59	93	152	100,00%
Фінансові доходи	65	50	173	-15	123	108	166,15%
Фінансові витрати	1485	1691	1443	206	-248	-42	-2,83%
Чисті збитки/прибутки від курсових різниць	0	450	3539	450	3089	3539	100,00%

Неопераційні витрати	1997	1	115	-1996	114	-1882	-94,24%
Прибуток до оподаткування	1668	4788	1440	3120	-3348	-228	-13,67%
Витрати з податку на прибуток	354	956	340	602	-616	-14	-3,95%
Прибуток за рік	1314	3832	1100	2518	-2732	-214	-16,29%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

У 2023 році виручка становила 19 824 млн грн, що на 14,64% більше, ніж у 2022 році та за останні два роки виручка зросла на 2 532 млн грн. Також прибуток від основної діяльності збільшився на 28,09%, а фінансові доходи зросли на 166,15%. Це свідчить про успішне управління фінансовими ресурсами.

Але також ми можемо помітити, що є збільшення витрат на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати, вони зросли на 86,03% (до 3 702 млн грн) у 2023 році. Це свідчить про збільшення операційних витрат та може бути позначено на збільшення потреб у капітальних вкладеннях та утриманні активів.

Окрім того, важливим елементом є оцінка структури звіту про фінансові результати, включаючи витрати на операційну діяльність, фінансові операції та інші ключові показники. Цей аналіз дозволить зрозуміти джерела доходів та витрат, а також визначити тенденції у фінансовій діяльності компанії, тому розглянемо його наступним [30], [31], [32]

Таблиця 2.13 - Структурний аналіз Звіту про фінансові результати ПрАТ «Київстар»

Показник	Питома вага, %			Абсолютний приріст		
	2020	2021	2022	2021-2022	2022-2021	2022-2020
1	2	3	4	5	6	7
Виручка	100%	100%	100%	0,00	0,00	0,00

Собівартість наданих послуг	35,20%	24,11%	24,22%	-0,11	0,00	-0,11
Собівартість реалізованих товарів	3,78%	3,14%	2,75%	-0,01	0,00	-0,01
Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	11,51%	18,37%	18,67%	0,07	0,00	0,07
Знос і амортизація	15,04%	24,77%	21,34%	0,10	-0,03	0,06
Чисті витрати за операційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	1,67%	0,33%	0,17%	-0,01	0,00	-0,01
Витрати, пов'язані з військовими діями	0,0%	0,0%	4,93%	0,00	0,05	0,05

Продовження Таблиці 2.13

Доходи, пов'язані з військовими діями	0,0%	0,0%	1,55%	0,00	0,02	0,02
Інші операційні доходи	0,26%	0,12%	3,42%	0,00	0,03	0,03
Чисті витрати/кредит за неопераційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	0,00%	0,29%	0,77%	0,00	0,00	0,01
Фінансові доходи	0,38%	0,25%	0,87%	0,00	0,01	0,00
Фінансові витрати	8,59%	8,39%	7,28%	0,00	-0,01	-0,01
Чисті збитки/прибутки від курсових різниць	0,00%	2,23%	17,85	0,02	0,16	0,18
Неопераційні витрати	11,55%	0,00%	0,58%	-0,12	0,01	-0,11
Прибуток до оподаткування	9,65%	23,77	7,26%	0,14	-0,17	-0,02
Витрати з податку на прибуток	2,05%	4,75%	1,72%	0,03	-0,03	0,00
Прибуток за рік	7,60%	19,02	5,55%	0,11	-0,13	-0,02

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Узагальнено, структурний аналіз свідчить про позитивні та стабільні тенденції у сфері ефективності виробничих процесів та фінансової стійкості ПрАТ «Київстар». Однак, важливим аспектом, який виокремився при аналізі фінансового звіту та структурного аналізу, є витрати, пов'язані з військовими діями.

Поява витрат у розмірі 978 млн грн, пов'язані з військовими діями, виникли внаслідок початку повномасштабного військового вторгнення Росії в Україну у лютому 2022 року та оголошення військового стану на всій території України.

ПрАТ «Київстар» активно залучається до надання фінансової підтримки Збройним силам України та допомагає громадянам, які постраждали внаслідок військової агресії росії. Щомісяця компанія відправляє частину свого прибутку на рахунки різних українських фондів, які забезпечують допомогу громадянам України та військовослужбовцям, тим самим вносячи свій внесок у здобуття перемоги України.

Найголовнішою характеристикою фінансового стану підприємства, його фінансової рівноваги, є фінансова стійкість, адже вона віддзеркалює результати функціонування економічного суб'єкта і є базовим орієнтиром у формуванні його фінансової стратегії. Проведемо оцінку фінансової стійкості підприємства у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Київстар» у 2020-2022 рр.

Показник	Нормативне значення	Роки		
		2020	2021	2022
Коефіцієнт платоспроможності	>0,5	0,72	0,66	0,68
Коефіцієнт фінансування	<1	0,36	0,49	0,44
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	>0,1	0,33	0,28	0,44
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0-1	0,17	0,19	0,35
Коефіцієнт маневреності власних засобів	>0,3	0,14	0,17	0,34

З даних табл. 2.14 робимо висновок, що коефіцієнт платоспроможності підприємства є досить високим і, при цьому, спостерігається його зменшення

впродовж досліджуваного періоду – з 0,72 у 2020 році до 0,68 за підсумками 2022 року.

Коефіцієнт фінансової залежності (фінансування) є зворотним коефіцієнту фінансової автономії. З наведених у табл. 2.14 даних бачимо, що коефіцієнт фінансової залежності підприємства має стабільну тенденцію до зростання і за результатами діяльності компанії у 2022 році становив 0,44. З огляду на це, можемо зробити висновок, що компанія намагається не фінансувати свою діяльність за рахунок залучених коштів і взагалі не користується позиковими коштами.

Коефіцієнт маневреності власних засобів показує співвідношення залучених коштів і власного капіталу підприємства. Даний коефіцієнт показує, скільки одиниць залучених коштів припадає на кожну одиницю власного капіталу компанії. Згідно даних табл. 2.14 бачимо, що коефіцієнт фінансового ризику підприємства в досліджуваному періоді досить низький. При цьому, відбулося зниження його значення з 0,21 у 2019 році до 0,13 за підсумками діяльності компанії у 2021 році.

З даних табл. 2.14 бачимо, що показник забезпеченості власними оборотними запасами у ПрАТ «Київстар» є надто значним і, що характерно, його обсяг постійно збільшувався впродовж аналізованого періоду. Така ситуація пояснюється тим, що компанія значно скорочує обсяги власних поточних зобов'язань відносно обсягу оборотних активів.

Аналогічним чином, показник мобільності власних коштів ПрАТ «Київстар», маючи в цілому висхідну динаміку становив в 2022 році 0,35.

Таким чином, підбиваючи підсумки аналізу основних показників фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Київстар» можемо відзначити, що компанія є стабільно прибутковою, активно нарощує обсяги виробництва і реалізації послуг, модернізує свої виробничі фонди.

На завершення здійснимо аналіз показників прибутковості діяльності підприємства, для чого сформуємо табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Динаміка показників прибутковості ПрАТ «Київстар» у 2020–2022 рр.

Показник	Нормативне значення	Роки		
		2020	2021	2022
Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільшення	2,06	0,81	2,49
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільшення	2,81	1,18	3,67
Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0, збільшення	5,93	2,42	9,00

Показники рентабельності використовують для оцінки інтенсивності та ефективності виробництва. Вони повніше, ніж прибуток, характеризують кінцеві результати діяльності, оскільки їх величина показує співвідношення прибутку з наявними або використаними ресурсами.

Характеризуючи динаміку показників прибутковості діяльності ПрАТ «Київстар» маємо відзначити, що впродовж досліджуваного періоду спостерігалось зростання рівня за кожним з аналізованих показників. В першу чергу, це обумовлено зростанням обсягів валового та чистого прибутку компанії. В той же час, прибутковість господарської діяльності ПрАТ «Київстар» перебуває на високому рівні, а, отже, можемо говорити, що компанія має всі фінансово-господарські можливості для успішного просування власних послуг.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ КОМПАНІЇ ПРАТ «КИЇВСТАР»

3.1. Напрями покращення фінансового стану компанії ПрАТ «Київстар»

Метою конкурентної стратегії компанії ПрАТ «Київстар» та покращення її фінансового стану має бути створення нових видів послуг для всіх сегментів ринку. Відповідно до виявлених сильних та слабких сторін компанії, наявних загроз та можливостей розроблено стратегічну карту ПрАТ «Київстар».

На рисунку 3.1 представлено стратегічну карту досліджуваної компанії. Кожен вузол у мережі показує внесок у досягнення стратегічної мети. На схемі зображено причинно-наслідкові зв'язки, що призводять до реалізації вищих стратегічних цілей чи принаймні сприяють їм.



Рисунок 3.1. - Стратегічна карта ПрАТ «Київстар»

Джерело: власна розробка автора

Кожна стратегічна мета має бути обмежена параметрами ключових показників ефективності для бізнес-процесів та заходів.

У таблиці 3.1 представлена система показників ефективності для бізнес-процесів та заходів - цілі, які компанія поставила перед собою в різних сферах, а також показники, за допомогою яких компанія зможе відстежити рівень досягнення поставленої мети. Чим ближчими будуть фактичні числові показники до цільових, тим реалістичнішим буде досягнення цілей.

Таблиця 3.1 - Система показників ефективності для бізнес-процесів та заходів ПрАТ «Київстар», визначених на основі стратегічних цілей

Стратегічні цілі	Показник
ФІНАНСИ	
Збільшити обсяг продажів	Дохід, млн. грн.
Збільшити рентабельність	Прибуток від найприбутковіших клієнтів, %
Частка витрат у загальному обсязі прибутку	Частка витрат у загальному обсязі прибутку, %
КЛІЄНТИ	
Залучення нових клієнтів	Виручка від залучення нових клієнтів, млн. грн.
Поліпшення клієнтського сервісу	Частка постійних клієнтів, %
Збільшення клієнтської бази	Частка нових клієнтів в загальній кількості, %
ВНУТРІШНІ ПРОЦЕСИ	
Підвищення якості послуг зв'язку	Кількість скарг та пропозицій щодо покращення роботи
Організація системи збуту	Швидкість укладання договору, дні

ПЕРСОНАЛ	
Підвищення кваліфікації	Витрати на навчання працівників, млн. грн.
Перевірка ефективності роботи	Кількість перевірок роботи персоналу

Джерело: власна розробка автора

Управлінські заходи щодо контролю за реалізацією стратегії включають планування заходів та побудову системи показників для контролю за ходом реалізації стратегії (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Структурна декомпозиція заходів щодо реалізації стратегії

Заходи	Тривалість	Ресурси	Виконавці
ФІНАНСИ			
Розробка нових продуктів, послуг	Кожні 3 місяця протягом усього року	Кадри	Гол. Менеджери
Контроль ефективності використання ресурсів	Щоквартально	Кадри	Начальник фінансового відділу
ПЕРСОНАЛ			
Організація періодичних перевірок	Кожні 2 місяця протягом усього року	Кадри	Гол. менеджери
Проведення конкурсу на кращого оператора	3 місяці в 1 півріччі та 3 місяця у 2-му	Фінанси	Начальник відділу маркетингу

ВНУТРІШНІ ПРОЦЕСИ			
Інтерв'ю з директорами, топменеджерами на ТБ, в газетах, журналах	Разовий захід на 1 місяць	Телебачення	Маркетолог
Отримання у відповідь реакції від клієнтів	Щоквартально	Кадри	Маркетолог
КЛІЄНТИ			
Розміщення рекламних банерів	3 рази на рік	Фінанси	Маркетолог
Розміщення короткометражного ролика про компанію	Разовий захід на 1 місяць	Фінанси	Маркетолог
Надання знижок, бонусів постійним клієнтам	На початку лютого по підсумкам минулого року	Фінанси	Маркетолог

Джерело: власна розробка автора

Структурна декомпозиція заходів програми – деталізація заходів для реалізації стратегії, необхідних для ефективного планування та контролю. Кожен нижчий рівень є деталізацією елемента структури вищого рівня.

Розбиття проводять доти, доки можлива реалістична оцінка термінів, вартості, ризиків; елемент може бути розбитий далі логічно.

Назва заходу відображає технологію отримання результату та дає уявлення про межі етапу.

У таблиці 3.3 чітко наведено графік реалізації стратегічних заходів щодо просування компанії та її послуг на ринку телекомунікаційних послуг.

За допомогою графіка можна легко здійснювати контроль за термінами реалізації заходів. Також він є невід'ємною частиною стратегічного планування. Перевагою розробленого графіка є також те, що чітко позначені відповідальні за реалізацію заходів.

Таким чином, керівництво ПрАТ «Київстар» може відстежити етапи реалізації стратегії просування компанії та отримати від відповідальних осіб звіти про результати виконаної роботи.

Для фінансування проєкту можуть використовуватися різноманітні джерела. Першим може бути власний капітал, який включає інвестиції власників або прибуток, зароблений на попередніх етапах діяльності. Також можна розглядати банківське фінансування через отримання кредитів чи кредитних ліній від комерційних банків.

Іншим важливим джерелом є інвестиції та позики від інвесторів чи партнерів. Це може включати привернення коштів в обмін на частку у підприємства або участь в прибутку, а також отримання позик від фінансових установ чи інвестиційних фондів.

Додатково, можна розглядати участь у державних та грантових програмах для отримання фінансової підтримки. Краудфандинг може слугувати іншим засобом залучення коштів через широку аудиторію.

Стратегічні партнерства з іншими компаніями або постачальниками можуть також принести фінансову підтримку. Облікові кредити та факторинг можуть використовуватися для фінансування оборотних коштів. Залучення венчурного капіталу від венчурних фондів чи інвесторів може бути актуальним для інноваційних проєктів та стартапів.

3.2. Оцінка економічного ефекту від запропонованих заходів

Варто розробити альтернативні варіанти реалізації проєкту для ПрАТ «Київстар».

Варіант 1: Збільшення обсягу реалізованої продукції на 10% (Параметр: обсяг реалізованої продукції)

Цей варіант передбачає зростання прибутку підприємства ПрАТ «Київстар» за рахунок збільшення обсягів реалізованої продукції на 10% у порівнянні з попереднім роком. Заходи будуть спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та ринкового впливу компанії.

Переваги цього варіанту включають можливість отримання більшого обсягу продажів та ринкової частки, що може призвести до значущого зростання прибутку протягом трьох років. Однак цей шлях вимагає додаткових ресурсів на виробництво та логістику, а також управління підвищеним обсягом роботи.

Важливо враховувати, що збільшення обсягів може також призвести до збільшення конкуренції та необхідності управління додатковими ризиками, пов'язаними з розширенням бізнесу. Перед прийняттям рішення слід ретельно розглянути всі фактори та ризики, пов'язані з цим варіантом.

Розрахунки

1. Розрахунок нового обсягу реалізованої продукції для 2024 року:

$$16902857 * (1 + 0.10) = 18593142.7 \text{ тис. грн.}$$

2. Прогноз прибутку для 2024 і 2025 років:

$$2024 \text{ рік} = 18593142.7 * (1 + 0.25) = 23241428.38 \text{ тис. грн.}$$

$$2025 \text{ рік} = 23241428.38 * (1 + 0.25) = 29051810.48 \text{ тис. грн.}$$

3. Розрахунок абсолютного та відносного зростання прибутку:

$$\text{Абс. зростання в 2024 році} = 4025771 - 2948976 = 1076795 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Абс. зростання в 2025 році} = 23241428.38 - 16902857 = 6338561,38 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Абс. зростання в 2026 році} = 29051810.48 - 23241428,38 = 5810372.1 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Відносне зростання в 2024 році} = (1076795 / 2948976) * 100 = 36.51\%$$

$$\text{Відносне зростання в 2025 році} = (6338561.38 / 16902857) * 100 = 37.49\%$$

$$\text{Відносне зростання в 2026 році} = (5810372.1 / 23241428.38) * 100 = 25.00\%$$

4. *Результат:* Збільшення обсягу реалізованої продукції призводить до значущого зростання прибутку на протязі трьох років. Однак необхідно

враховувати додаткові витрати та ризики, пов'язані з розширенням обсягів виробництва, такі як збільшення витрат на виробництво та логістику.

Варіант 2: Оптимізація витрат на збут і адміністративні витрати на 15% (Параметри: витрати на збут та адміністративні витрати)

Цей варіант націлений на підвищення прибутку підприємства ПрАТ «Київстар» за рахунок оптимізації витрат на збут та адміністративні витрати. Заходи передбачають зменшення витрат на збут на 15% та адміністративних витрат на 15% у порівнянні з попереднім роком.

Даний варіант має потенціал покращити фінансові показники компанії, забезпечивши оптимізацію витрат та ефективне використання ресурсів. Прибуток може зростати завдяки підвищенню ефективності діяльності без збільшення обсягів виробництва.

Проте, важливо враховувати, що зменшення витрат може вплинути на рівень обслуговування та внутрішні процеси компанії. Необхідно уважно оцінити можливі побічні ефекти та забезпечити збалансований підхід до оптимізації витрат. Перед прийняттям рішення слід провести детальний аналіз та врахувати всі можливі наслідки цього варіанту.

Розрахунки

1. Розрахунок нових витрат на збут та адміністративних витрат для 2024 року:

Нові витрати на збут = $416263 * (1 - 0.15) = 353823.55$ тис. грн.

Нові адміністративні витрати = $1469141 * (1 - 0.15) = 1248769.85$ тис. грн.

2. Прогноз прибутку для 2024 і 2025 років:

2024 рік = $(4025771 - (337356 * 0.15) - (1244681 * 0.15)) * (1 + 0.25) =$

28528792.44 тис. грн.

2025 рік = $(28528792.44 - (416263 * 0.15) - (1469141 * 0.15)) * (1 + 0.25) =$

35660990.55 тис. грн.

3. Розрахунок абсолютного та відносного зростання прибутку:

Абс. зростання в 2024 році = $4025771 - 2948976 = 1076795$ тис. грн.

Абс. зростання в 2025 році = $28528792.44 - 16902857 = 11625935.44$ тис. грн.

Абс. зростання в 2026 році = $35660990.55 - 28528792.44 = 7132188.11$ тис. грн.

Відносне зростання в 2024 році = $(1076795 / 2948976) * 100 = 36.51\%$

Відносне зростання в 2025 році = $(11625935.44 / 16902857) * 100 = 68.77\%$

Відносне зростання в 2026 році = $(7132188.11 / 28528792.44) * 100 = 25.00\%$

4. *Результат*: Оптимізація витрат на збут та адміністративні витрати призводить до значущого зростання прибутку на протязі трьох років. Але слід враховувати, що зменшення витрат може призвести до зниження якості обслуговування чи негативно вплинути на розвиток бізнесу.

Варіант 3: Збільшення ефективності управління необоротними активами на 10% (Параметр: необоротні активи)

Цей варіант спрямований на покращення фінансової ефективності підприємства ПрАТ «Київстар» шляхом збільшення ефективності управління необоротними активами на 10%. Передбачається оптимізація використання необоротних активів з метою зниження витрат.

Збільшення ефективності управління активами може призвести до покращення ліквідності, зменшення витрат та оптимізації роботи підприємства. Оптимізація використання активів може також позитивно вплинути на фінансову стійкість та рентабельність.

Проте, важливо врахувати, що зміни в управлінні активами можуть вплинути на виробництво та інші аспекти бізнесу. Можливі ризики пов'язані з впровадженням нових процесів та технологій, які потребують уважного моніторингу та управління. Перед прийняттям рішення слід ретельно оцінити всі аспекти та можливі наслідки цього варіанту.

Розрахунки

1. Розрахунок нового обсягу необоротних активів для 2024 року:

Новий обсяг = $4583693 * (1 - 0.10) = 4125323.7$ тис. грн.

2. Прогноз прибутку для 2025 і 2026 років:

2024 рік = $4025771 - ((4583693 - 4125323.7) * 0.15) * (1 + 0.25) =$

3025803.27 тис. грн.

2025 рік = $3025803.27 * (1 + 0.25) = 3782254.09$ тис. грн.

3. Розрахунок абсолютного та відносного зростання прибутку:

Абс. зростання в 2024 році = $4025771 - 2948976 = 1076795$ тис. грн.

Абс. зростання в 2025 році = $3025803.27 - 16902857 = -13877053.73$ тис. грн.

Абс. зростання в 2026 році = $3782254.09 - 3025803.27 = 755450.82$ тис. грн.

Відносне зростання в 2024 році = $(1076795 / 2948976) * 100 = 36.51\%$

Відносне зростання в 2025 році = $(-13877053.73 / 16902857) * 100 = -82.04\%$

Відносне зростання в 2026 році = $(755450.82 / 3025803.27) * 100 = 24.92\%$

4. *Результат:* Збільшення ефективності управління необоротними активами призводить до суттєвого зниження прибутку в 2024 році через витрати на оптимізацію. Однак у 2025 році спостерігається позитивне відносне зростання. Важливо врахувати, що зменшення необоротних активів може вплинути на ефективність виробництва та інші аспекти бізнесу.

Варіант 4: Реорганізація структури зобов'язань (Параметри: довгострокові і поточні зобов'язання)

Цей варіант передбачає реорганізацію структури зобов'язань підприємства ПрАТ «Київстар» з метою оптимізації фінансових показників. Зокрема, передбачається зменшення довгострокових зобов'язань на 10% та збільшення поточних зобов'язань на 10%.

Зміна структури зобов'язань може призвести до зниження витрат на обслуговування боргів та забезпечити певний рівень фінансової гнучкості. Оптимізація структури зобов'язань може також вплинути на кредитний рейтинг та загальну фінансову стабільність підприємства.

Проте, важливо враховувати, що реорганізація зобов'язань може викликати зміну в умовах кредитування та забезпечити нові виклики у фінансовому управлінні. Необхідно уважно оцінити можливі ризики та забезпечити збалансований підхід до зміни структури зобов'язань. Перед прийняттям рішення слід провести детальний аналіз та врахувати всі можливі наслідки цього варіанту.

Розрахунки

1. Розрахунок нової структури зобов'язань для 2024 року:

Нові довгострокові зобов'язання = $1638422 * (1 - 0.10) = 1474579.8$ тис. грн.

Нові поточні зобов'язання = $3475057 * (1 + 0.10) = 3822562.7$ тис. грн.

2. Прогноз прибутку для 2024 і 2025 років:

$2024 = 4025771 - ((1638422 - 1474579.8) * 0.15) * (1 + 0.25) = 3069272.94$ тис. грн.

2025 рік = $3069272.94 * (1 + 0.25) = 3836591.18$ тис. грн.

3. Розрахунок абсолютного та відносного зростання прибутку:

Абс. зростання в 2024 році = $4025771 - 2948976 = 1076795$ тис. грн.

Абс. зростання в 2025 році = $3069272.94 - 16902857 = -13833584.06$ тис. грн.

Абс. зростання в 2026 році = $3836591.18 - 3069272.94 = 767318.24$ тис. грн.

Відносне зростання в 2024 році = $(1076795 / 2948976) * 100 = 36.51\%$

Відносне зростання в 2025 році = $(-13833584.06 / 16902857) * 100 = -81.87\%$

Відносне зростання в 2026 році = $(767318.24 / 3069272.94) * 100 = 25.00\%$

4. *Результат:* Реорганізація структури зобов'язань призводить до суттєвого зниження прибутку в 2024 році через витрати на оптимізацію. Однак у 2025 році спостерігається позитивне відносне зростання. Важливо врахувати, що зміна структури зобов'язань може вплинути на фінансову стійкість та рейтинг підприємства.

Варіант 1 спрямований на збільшення обсягів продажів та розширення ринкового впливу. Це передбачає підвищення виробничих обсягів і може призвести до збільшення прибутку через розширення ринкової частки. З іншого боку, варіанти 2, 3 та 4 орієнтовані на оптимізацію витрат та ресурсів.

Варіант 2 фокусується на зниженні витрат на збут та адміністративні витрати, мета — ефективне використання ресурсів для підвищення прибутку. Варіант 3 спрямований на збільшення ефективності управління необоротними активами, що може призвести до зниження витрат та покращення ліквідності.

Варіант 4 відрізняється реорганізацією структури зобов'язань. Мета — оптимізація фінансових показників шляхом зміни співвідношення довгострокових

та поточних зобов'язань. Цей варіант може вплинути на кредитний рейтинг та загальну фінансову стабільність.

Таблиця 3.3 – Характеристика різних варіантів проєкту та відповідні базові значення показників ефективності

Параметри	Значення параметрів для різних варіантів реалізації проєкту, тис. грн			
	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3	Варіант 4
Обсяг реалізованої продукції	4025771	2948976	1437079	1933773
Необоротні активи	4583693	2880117	-	-
Зобов'язання (довгострокові та поточні)	5113479	-	4272931	3930063
Витрати на збут та адміністративні витрати	722188	1382783	1050219	1269571
Надходження від реалізації проєкту	1690285 7	3453318	9901894	1149554 3
Витрати на реалізацію проєкту	1287708 6	1050434 2	8464815	9561749
Прибуток від реалізації проєкту	4025771	2948976	1437079	1933773

Джерело: власна розробка автора

Аналіз альтернативних варіантів розвитку проєкту в умовах різних сценаріїв економічного середовища може бути проведений на основі ключових показників ефективності, таких як прибуток, обсяг реалізованої продукції, витрати та зобов'язання. Розглянемо, які фактори можуть впливати на кожен з альтернативних варіантів:

Варіант 1: Оптимізація Надходжень

Позитивний сценарій: Умови стабільного економічного зростання сприяють збільшенню попиту на послуги ПрАТ «Київстар». Завдяки цьому варіанту, надходження від реалізації досягають 16,902,857 тис. грн. Продуктивність та ефективність управління зберігають високі показники, що призводить до чистого прибутку у розмірі 4,025,771 тис. грн.

Негативний сценарій: У випадку нестабільного економічного середовища з високими витратами, надходження можуть знизитися, але залишаються на рівні 11,495,543 тис. грн. Збільшення собівартості може обтяжити прибуток, який складе 1,933,773 тис. грн.

Варіант 2: Управління Витратами

Позитивний сценарій: Ефективне управління витратами призводить до підвищення прибутку. В умовах стабільного ринкового попиту, надходження досягають 13,453,318 тис. грн. Прибуток становить 2,948,976 тис. грн.

Негативний сценарій: Зменшення обсягів продажу при підвищенні витрат може призвести до скорочення прибутку до 1,937,773 тис. грн.

Варіант 3: Розширення Ринкових Можливостей

Позитивний сценарій: Активний розвиток ринкових можливостей призводить до збільшення надходжень до 9,901,894 тис. грн. Прибуток досягає 1,437,079 тис. грн.

Негативний сценарій: Збільшення конкуренції може знизити прибуток до 1,433,779 тис. грн., але залишить надходження на рівні 9,901,894 тис. грн.

Варіант 4: Фінансова Стійкість

Позитивний сценарій: Ефективне фінансове управління підвищує чистий фінансовий прибуток до 991,292 тис. грн. Надходження від реалізації досягають 11,495,543 тис. грн.

Негативний сценарій: Збільшення фінансових ризиків може знизити чистий фінансовий прибуток до 1,933,773 тис. грн., але надходження залишаються на рівні 11,495,543 тис. грн.

Аналізуючи всі варіанти, можна визначити, що Варіант 1 виявляється найбільш прибутковим у позитивних умовах, тоді як Варіант 2 показує стійкість у негативних умовах. Варіанти 3 і 4 варто розглядати як стратегії розвитку в різних сценаріях економічного середовища, пристосовані до конкретних умов ринку та фінансових ризиків.

На основі розрахунків складемо матрицю можливих прибутків від реалізації проекту (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Матриця можливих прибутків від реалізації проекту

Варіант реалізації проекту	Прибуток від реалізації проекту залежно від стану економічного середовища, тис. грн		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Варіант 1	1,933,773	4,025,771	4,025,771
Варіант 2	1,933,773	2,948,976	2,948,976
Варіант 3	1,433,779	1,433,779	1,433,779
Варіант 4	1,933,773	991,292	991,292

Джерело: власна розробка автора

У цій матриці наведено прибуток від реалізації проекту для кожного варіанту в залежності від трьох можливих станів економічного середовища: песимістичний, найбільш імовірний та оптимістичний. Прибуток розраховується як різниця між надходженнями від реалізації та витратами на проект для кожного конкретного стану економічного середовища.

У матриці (табл. 3.5) наведено втрати від реалізації проекту для кожного варіанту в залежності від трьох можливих станів економічного середовища: песимістичний, найбільш імовірний та оптимістичний.

Таблиця 3.5 – Матриця можливих втрат від реалізації проєкту

Варіант реалізації проєкту	Втрати від реалізації проєкту залежно від стану економічного середовища, тис. грн		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Варіант 1	0	1,076,086	1,076,086
Варіант 2	0	990,797	990,797
Варіант 3	0	4,588	4,588
Варіант 4	0	942,481	942,481

Джерело: власна розробка автора

Втрати розраховані як різниця між максимальним прибутком для кожного конкретного стану економічного середовища та прибутком для кожного варіанту проєкту відповідно до цього стану економічного середовища.

Отже, основна відмінність полягає у стратегії збільшення прибутку: Варіант 1 — збільшення обсягів, Варіанти 2 та 3 — оптимізація витрат і ресурсів, Варіант 4 — реорганізація структури зобов'язань. Кожен варіант має свої унікальні аспекти та ризики, і вибір між ними повинен враховувати стратегічні цілі та поточну ситуацію підприємства.

ВИСНОВКИ

1. Фінансовий стан підприємства, його стійкість та стабільність залежать від результатів його виробничої, комерційної та фінансової діяльності. Якщо виробничі та фінансові плани успішно виконуються, то це позитивно впливає на фінансове становище підприємства. І, навпаки, внаслідок недовиконання плану щодо виробництва та реалізації продукції відбувається підвищення її собівартості, зменшення виручки та суми прибутку і як наслідок погіршення фінансового стану підприємства та його платоспроможності. Стійкий фінансовий стан не є випадковістю, а результатом грамотного, вмілого управління всім комплексом факторів, що визначають результати господарської діяльності підприємства.

2. Фінансовий стан підприємства характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення, використання, фінансових ресурсів підприємства та всю виробничо-господарську діяльність підприємства. Мета фінансового аналізу полягає не тільки в тому, щоб встановити та оцінити фінансовий стан підприємства, але ще й у тому, щоб постійно проводити роботу, спрямовану на поліпшення. Аналіз фінансового стану показує, за якими конкретними напрямками треба вести роботу, дає можливість впливати на найбільш важливі аспекти, найслабші позиції у фінансовому стані підприємства.

Аналіз фінансового стану підприємства переслідує такі цілі: ідентифікацію фінансового стану; виявлення змін у фінансовому стані у просторово тимчасовому розряді; виявлення основних факторів, що викликають зміни у фінансовому стані.

Джерела інформації для аналізу фінансового стану підприємства, формування та розміщення капіталу служить звітний бухгалтерський баланс та «звіт про прибутки та збитки».

3. Оцінка фінансового стану підприємства проводиться з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів, що мають вплив на кінцевий фінансовий результат. До зовнішніх факторів відносять макроекономічні показники, бюджетно-податкову політику держави, рівень розвитку фінансових ринків та наявність конкурентного середовища. Внутрішні фактори включають ефективність управління фінансовими ресурсами, їх напрям використання і витрачання.

Внаслідок проведення аналізу виявляється ефективність управління фінансовими ресурсами, його ліквідності та рентабельності.

4. В якості об'єкта дослідження було обрано компанію ПрАТ «Київстар». ПрАТ «Київстар» – провідний український мобільний оператор, який надає широкий спектр послуг, включаючи передачу даних за технологією 3G, мобільний голосовий зв'язок, обмін повідомленнями, фіксований інтернет і мобільне телебачення. В Україні мережа «Київстар» обслуговує 20,9 мільйонів абонентів.

ПрАТ «Київстар» – одна з найбільших світових телекомунікаційних компаній, що надає широкий спектр послуг, включаючи мобільний голосовий зв'язок, передачу даних, обмін повідомленнями, фіксований інтернет і кабельне телебачення. Оператор працює в 26 країнах, має партнерські угоди з операторами 49 країн та надає послуги фіксованого широкопasmового доступу в інтернет на 17 ринках.

5. За результатами проведеного SWOT-аналізу компанії ПрАТ «Київстар», визначено, що компанія володіє визнаним брендом та високою якістю послуг, що надаються великою кількістю офісів. Крім того, наявність великої зони покриття та кваліфікованого персоналу позитивно відзначають її на ринку.

Однак висока вартість послуг, відсутність тарифів без абонентської плати та обмежений обсяг інтернет-трафіку можуть створити конкурентні недоліки. Збільшення боргів та середня якість зв'язку в окремих регіонах також є викликами.

Існують можливості для компанії знизити витрати на рекламу, розширити спектр послуг, впровадити нові технології та збільшити клієнтську базу через співпрацю та нові партнерства.

Інтенсивна конкуренція на ринку мобільного зв'язку, нестабільні умови в країні, зменшення купівельної спроможності населення та можливе подорожчання послуг є загрозами для бізнесу. Дана загроза є досить вагомою. Доходи населення почали і продовжують падати з 2013 року. Велика кількість людей вже витрачає менше грошей на стільниковий зв'язок, інтернет, а так само придбання сучасних смартфонів, що згодом впливає на прибуток компанії.

Варто відзначити, що в першу чергу це позначиться на споживачах. Компанія не захоче втрачати прибуток, а для утримання хоча б колишніх доходів компанії необхідно значно збільшити вартість послуг, що вже й відбувається на ринку комунікацій.

6. Проведений аналіз основних економічних показників діяльності ПрАТ «Київстар» свідчить про розширення масштабів її діяльності, що відображається у зростанні виручки і собівартості продажів. Однак варто відзначити зниження рівня прибутковості та рентабельності організації, що є наслідком військових дій.

Основні показники фінансової діяльності, такі як показники рентабельності, ліквідності та оборотність активів, свідчать про ефективне використання ресурсів підприємства. Компанія ретельно вивчає ринкові тенденції, адаптує свої стратегії та вдосконалює бізнес-процеси, що сприяє її конкурентоспроможності. Необхідно відзначити також високий рівень корпоративної відповідальності та соціальної активності підприємства. ПрАТ «Київстар» взаємодіє з громадськістю, дотримується високих стандартів етики та створює умови для розвитку своїх працівників.

Однак у контексті швидкого технологічного розвитку та змін у споживчих уподобаннях можливе виникнення викликів та конкурентних загроз. Тому рекомендується підприємству продовжувати інвестування у інновації та технологічний розвиток, щоб забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

7. Описаний у розділі 3 проєкт поліпшення фінансового стану ПрАТ «Київстар» вказує на активну стратегічну позицію компанії та готовність до інноваційного розвитку. Проєкт орієнтований на покращення ефективності бізнес-процесів та забезпечення сталого росту компанії в умовах змінюючогося ринкового середовища.

Удосконалення і розвиток включають в себе широкий спектр заходів, спрямованих на підвищення якості обслуговування клієнтів, впровадження новітніх технологій та розширення асортименту послуг. При цьому важливо підкреслити фокус на екологічній та соціальній відповідальності, що відображає

сучасні тенденції у споживчих уподобаннях та корпоративній відповідальності. Оцінка альтернативних варіантів реалізації проєкту підкреслює важливість вибору оптимальної стратегії з урахуванням ризиків, можливостей та конкурентного оточення. Урахування різноманітних сценаріїв дозволяє підприємству адаптувати свої плани до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що є ключовим аспектом стійкого розвитку.

Зазначений проєкт не лише сприятиме покращенню показників ефективності підприємства, а й забезпечить його конкурентоспроможність та відповідність вимогам ринку. Рекомендації щодо вдосконалення управлінських процесів, впровадження новітніх технологій та розвитку корпоративної культури покликані підтримати компанію в досягненні стратегічних цілей та створенні вартості для всіх зацікавлених сторін.

8. Проведений аналіз альтернативних варіантів реалізації проєкту за різних сценаріїв розвитку економічного середовища надає важливий інструмент для стратегічного управління та адаптації підприємства ПрАТ «Київстар» до змін у зовнішніх умовах. У контексті невизначеності економічного середовища та його можливого впливу на бізнес, важливо розглядати різні сценарії розвитку подій. За допомогою такого аналізу компанія може адаптувати свої стратегії та приймати управлінські рішення, щоб максимізувати можливості та зменшити ризики.

Один із ключових висновків полягає у необхідності гнучкості та готовності до швидкої адаптації. Залежно від вибору альтернативного сценарію розвитку економіки, підприємство повинно мати стратегії, які дозволяють ефективно реагувати на зміни у попиті, кон'юктурі ринку та інших факторах. Додатково, аналіз показав, що диференціація послуг та пошук нових ринкових можливостей може виявитися важливим стратегічним кроком. Розглядання альтернативних сценаріїв дозволяє виявити області, де можливі покращення та інновації, спрямовані на розширення ринкової частки та створення додаткової вартості для клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В. Д. Ринкова економіка: основні поняття і категорії. К. : Знання, 2006. 263 с.
2. Болух М. А. Аналіз фінансово-господарської діяльності бюджетних установ / М. А. Болух. К. : КНЕУ, 2008. 344 с.
3. Бровко Л. І., Чепіга О. А. Фінансове прогнозування в системі фінансового забезпечення підприємства. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2015/47.pdf.
4. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. Економіка і суспільство. 2017. №9. С. 968-974.
5. Герасименко С.С., Головач Н.А. Передбачення фінансового стану підприємства при оцінці його здатності до продовження діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2015. №4. С.2-4.
6. Гринкевич С.С., Литвинець І.В. Діагностика фінансового стану в контексті сучасних тенденцій розвитку економіки. Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету. 2016. №3. С.174 – 178.
7. Громова А. Є., Крамаренко К. В., Рудик Т. О. Аналіз фінансового стану підприємства з огляду ефективного використання фінансових ресурсів. Молодий вчений. 2016. № 5 (32). С. 44-47.
8. Гадзевич О. І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств. К. : Кондор, 2007. 180 с.
9. Гече С. Ф. Модель прогнозування фінансового стану підприємств на основі фінансових показників. Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. 2021. Вип. 42. С. 162-164.
10. Готра В.В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. Випуск 8. 2017. С. 219-223. https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/38.pdf
11. Головка В. І. Фінансово – економічна діяльність підприємства: контроль, аналіз та безпека. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 446 с.

12. Городня Т.А., Мойсеєнко І.П. Економічна та фінансова діагностика: навч. посіб. Львів: Магнолія, 2014. 282 с.
13. Дем'яненко М.Я. Фінансовий словник-довідник / М.Я. Дем'яненко, Ю.Я. Лузан та ін. за редакцією Дем'яненка М.Я. – К.: ІАЕУААН, 2005. – 507 с.
14. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Жук І.М. Методичні питання фінансового стану підприємства. Статистика України. 2016. №2. С.4-10.
16. Захарова Н. О. Комплексний підхід до оцінки фінансового стану підприємства. Управління розвитком. Х., 2016. №8. С.22- 27.
17. Захарченко В.О., Счасна С.І. Систематизація методів оцінки фінансового стану підприємства. Фінанси України. 2015. №3. С.137-144.
18. Івахненко В. М. Курс економічного аналізу: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. К. : КНЕУ, 2006. 302 с.
19. Іщенко Н.А., Коваленко Т.О. Оцінка ефективності формування грошових потоків підприємства. Наукові записки Кіровоградського національного технічного університету. 2011. Вип. 11. Ч. 2. С. 165–170.
20. Карпенко Г. В. Шляхи удосконалення фінансового стану підприємства. Економіка держави. 2010. № 1. С. 61–62.
21. Крухмаль О.В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи: навч. посіб. Суми: УАБС НБУ, 2011. 198 с.
22. Кодацький В.П. Оцінка фінансового стану суб'єктів господарювання. Економіка АПК. 2015. №12. С.74-76.
23. Корбутяк А.Г., Бута М.М. Підходи до трактування поняття «фінансовий стан підприємства». Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16 (1). С. 149–153.
24. Костецький В.В. Особливості здійснення фінансового оздоровлення підприємства. Економічний аналіз. 2016. Т. 26. № 1. С. 50–57.

25. Кость Я.О. Діагностика фінансового стану підприємств. Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю. Черкаси, 2015. С.134–135.

26. Корнєва Н.О., Шаповалова І.О. Шляхи покращення фінансового стану підприємств. Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Економічні науки. 2013. Вип. 5.1. С. 55–60.

27. Копчак Ю.С. Проблеми діагностики фінансового стану і стійкості функціонування підприємства. Вісник СумДУ. 2016. № 9(68). С. 23-34.

28. Кузьміна О. М., Печериця Ю. С., Грищук Л. В. Методи прогнозування фінансових показників діяльності підприємства. Молодий вчений. 2016. Частина 1. № 1 (28). С. 89-92.

29. Марцин В. С. Надійність, платоспроможність та фінансова стійкість – основні складові оцінки фінансового стану підприємства. Економіка, фінанси, право. К, 2009. № 7. С. 26–29.

30. Мамонтова Н.А. Умови забезпечення фінансової стійкості підприємств. Фінанси України. 2015. №8. С.103-106.

31. Мішура В. Б., Спіцин В. С. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ, АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА. НАУЧНИЙ ВЕСТНИК ДГМА. № 3, 2017.С. 121.
[http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%963\(24%D0%95\)_2017/article/19.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%963(24%D0%95)_2017/article/19.pdf)

32. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій: Наказ агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій № 22 від 23 лютого 1998 р.

33. Мельник Т.А., Заніздра В.С. Економічна сутність фінансового стану підприємства. Наукові записки Кіровоградського національного технічного університету. 2012. Вип. 11. Ч. 2. С. 102–104.

34. Назаренко Н.С. Економічне обґрунтування управлінських рішень в малому та середньому бізнесі засобом фінансової діагностики. ДонДУУ. 2016. №1 (35). С.197-203.

35. Найденко О.Є. Методика діагностики стану внутрішнього середовища підприємства. Вісник Східноукраїнського нац. ун-ту ім. В. Даля. 2015. № 2(84). С. 162-170.
36. Носова Є. Система показників оцінки фінансового стану підприємств. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2012. Вип. 138. С. 53–57.
37. Насібова О.В., Івашкевич І.О. Теоретичні основи оцінки фінансового стану підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 30. С. 185–188.
38. Лук'янова В.В. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОЛІПШЕННЯ. Приазовський економічний вісник. Випуск 2(07) 2018. С. 66-69
39. Савицька Г.В., Градова А.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2014. 654 с.
40. Сорока Й.Й. Зарубіжний досвід оцінювання фінансового стану підприємств в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2015. Вип. 2. С. 363–367.
41. Столяров Г.П. Теоретичні аспекти формування системи планування та бюджетування на підприємстві. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2016. №4. С. 84-94.
42. Ситник Г. Поточне фінансове планування в системі управління підприємством торгівлі. Економічний простір. 2016. № 83. С. 218-233.
43. Тарасюк Г.М. Організаційні аспекти планування діяльності підприємств в ринкових умовах. Вісник ЖДТУ. 2017 №2. С. 224-226.
44. Тараруєв Ю.О. СУТНІСТЬ ТА ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА. ПРОБЛЕМИ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В ЕКОНОМІЦІ. С. 113-119. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_82_2021_ukr/18.pdf
45. Топ-10 телеком-компаній України за доходом. 26 вересня 2023 р. URL: <https://internetua.com/top-10-telekom-kompanii-ukrayini-za-dohodom> (дата звернення: 22.02.2024 р.).

46. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Київстар». URL: <https://kyivstar.ua/> (дата звернення: 22.02.2024 р.).

47. ПрАТ «Київстар». Інформація з Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/21673832> (дата звернення: 22.02.2024 р.).

48. Підхомний О.М. Діагностика фінансового стану підприємства. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». 2017. Вип. 23. С. 234-237.

49. Плюта Ю.С. Фінансове планування на підприємстві та напрями його вдосконалення. Формування ринкових відносин. 2015. №7(158). С. 56-58.

50. Побережець О.В. Оцінка методів планування результатів діяльності промислового підприємства. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 15, Вип. 2, 2015. С. 73-87.

51. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз: підруч. / Ю.С. Цал-Цалко – К.: Центр учбової літератури, 2009. 566 с.

52. Чемчикаленко Р.А. Організація фінансового планування на підприємстві. Приазовський економічний вісник. 2017. №4. С. 101-106.

Додаток А

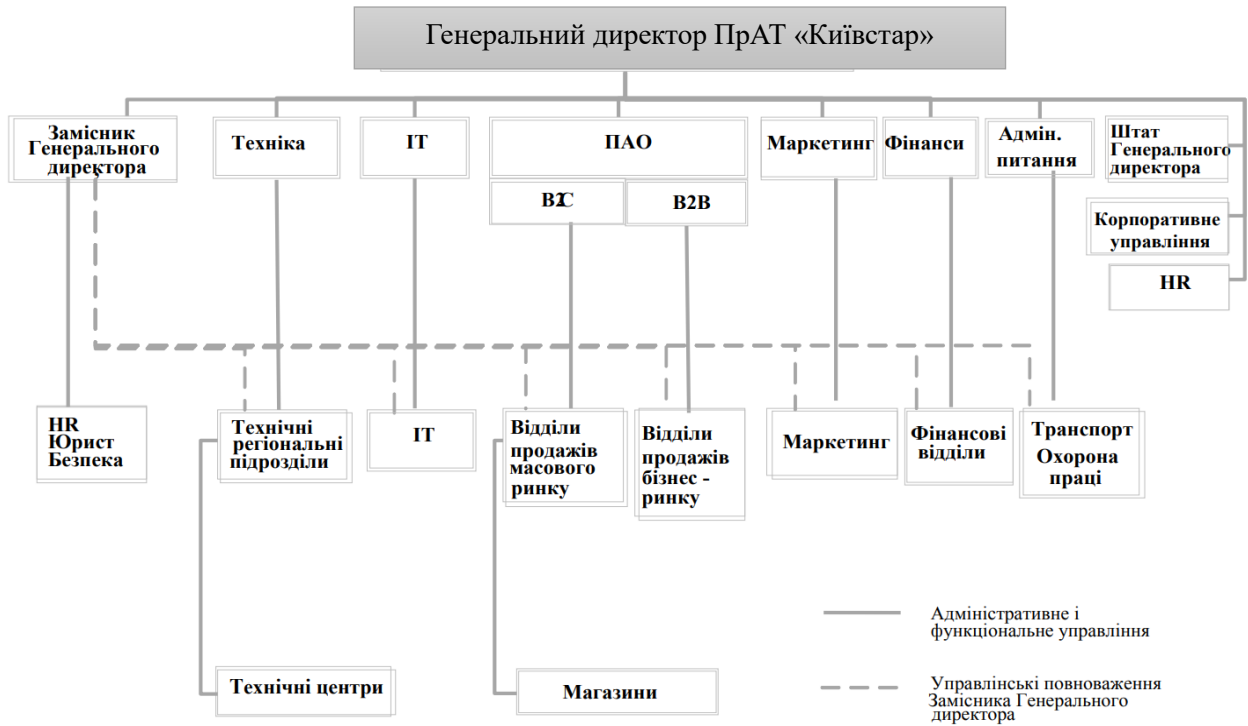


Рис. А.1. Організаційна структура ПрАТ «Київстар»

Додаток Б

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
В тисячах українських гривень**

АКТИВ	Код рядка	При-мітки	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	20	8,113,843	8,090,748
первісна вартість	1001	20	11,889,529	12,921,126
накопичена амортизація	1002	20	(3,775,686)	(4,830,378)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19	644,355	572,588
Основні засоби	1010	17	11,868,352	12,209,286
первісна вартість	1011	17	24,048,813	25,637,063
знос	1012	17	(12,180,461)	(13,427,777)
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі				
інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035		-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	903
Відстрочені податкові активи	1045	29	525,451	340,537
Інші необоротні активи	1090	21	285,446	246,828
Усього за розділом I	1095		21,437,447	21,460,890
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	16	32,007	29,196
Виробничі запаси	1101	16	23,104	24,207
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		-	-
Товари	1104	16	8,903	4,989
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15	570,248	677,056
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130		81,900	126,539
з бюджетом	1135		1,879	63,195
у тому числі з податку на прибуток	1136		1,854	63,043
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		4,623	1,501
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	30	16,422	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15	12,832	32,805
Поточні фінансові інвестиції	1160	13	435,963	12,167,637
Гроші та їх еквіваленти	1165	14	1,285,927	2,670,713
Готівка	1166		-	-
Рахунки в банках	1167	14	1,159,197	2,630,440
Витрати майбутніх періодів	1170		5,952	21,451
Інші оборотні активи	1190		176,696	125,225
Усього за розділом II	1195		2,624,449	15,915,318
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
	1200		-	-
Баланс	1300		24,061,896	37,376,208

Додаток Б

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
НА 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
В тисячах українських гривень**

АКТИВ	Код рядка	При-мітки	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	19	8,090,748	7,567,423
первісна вартість	1001	19	12,921,126	13,053,598
накопичена амортизація	1002	19	(4,830,378)	(5,486,175)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		572,588	-
Основні засоби	1010	17	12,209,286	11,853,488
первісна вартість	1011	17	25,637,063	27,475,203
знос	1012	17	(13,427,777)	(15,621,715)
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі				
інших підприємств	1030	21	-	502,516
інші фінансові інвестиції	1035		-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		903	1,042
Відстрочені податкові активи	1045	29	340,537	177,062
Інші необоротні активи	1090	20	246,828	240,586
Усього за розділом I	1095		21,460,890	20,342,117
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	16	29,196	27,991
Виробничі запаси	1101	16	24,207	22,354
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		-	-
Товари	1104	16	4,989	5,637
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15	677,056	829,388
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130		126,539	175,368
з бюджетом	1135		63,195	146
у тому числі з податку на прибуток	1136	29	63,043	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		1,501	10,425
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15	32,805	22,526
Поточні фінансові інвестиції	1160	13	12,167,637	11,875,263
Гроші та їх еквіваленти	1165	14	2,670,713	2,539,723
Готівка	1166		-	-
Рахунки в банках	1167	14	2,630,440	2,502,529
Витрати майбутніх періодів	1170		21,451	29,235
Інші оборотні активи	1190		125,225	107,379
Усього за розділом II	1195		15,915,318	15,617,444
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-	-
Баланс	1300		37,376,208	35,959,561

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
НА 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ (ПРОДОВЖЕННЯ)
В тисячах українських гривень**

ПАСИВ	Код рядка	При- мітки	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	27	7,817	7,817
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		1,954	1,954
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		15,405,277	15,834,310
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		15,415,048	15,844,081
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	23	16,470,067	14,999,932
Довгострокові забезпечення	1520	24	504,399	354,053
Цільове фінансування	1525		1,012	896
Усього за розділом II	1595		16,975,478	15,354,881
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	23	1,361,737	1,377,289
товари, роботи, послуги	1615	22	1,241,922	909,968
розрахунками з бюджетом	1620	22	259,025	260,463
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	37,740
розрахунками зі страхування	1625	22	1,497	121
розрахунками з оплати праці	1630	22	72,193	80,822
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	26	562,565	575,172
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		-	26,300
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		-	-
Поточні забезпечення	1660	24	546,086	569,898
Доходи майбутніх періодів	1665	26	889,642	926,184
Інші поточні зобов'язання	1690	22	51,015	34,382
Усього за розділом III	1695		4,985,682	4,760,599
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		-	-
Баланс	1900		37,376,208	35,959,561

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
В тисячах українських гривень**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	При-мітки	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5	19,358,958	17,292,036
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6	(8,478,325)	(8,210,484)
Валовий:				
Прибуток	2090		10,880,633	9,081,552
Інші операційні доходи	2120	9	45,998	249,876
Адміністративні витрати	2130	7	(2,601,385)	(2,134,529)
Витрати на збут	2150	8	(1,990,569)	(1,811,397)
Очікувані кредитні збитки від фінансових активів	2160	15	(227,210)	(288,737)
Інші операційні витрати	2180	10	(44,553)	(9,723)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток	2190		6,062,914	5,087,042
Збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	21	-	-
Інші фінансові доходи	2220	12	46,962	65,389
Інші доходи ⁽¹⁾	2240	11	509,551	190
Фінансові витрати	2250	12	(1,710,940)	(1,485,927)
Втрати від участі в капіталі	2255	21	(55,455)	-
Інші витрати ⁽²⁾	2270	11	(1,368)	(1,997,978)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток	2290		4,851,664	1,668,716
Витрати з податку на прибуток	2300	29	(915,631)	(354,173)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток	2350		3,936,033	1,314,543
Збиток	2355		-	-

⁽¹⁾ Рядок 2240 включає чисті валютні прибутки в сумі 450,123 тисячі гривень за 2021 рік.

⁽²⁾ Рядок 2270 включає чисті валютні збитки в сумі 1,852,159 тисяч гривень за 2020 рік.

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	При-мітки	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		3,936,033	1,314,543

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ (ПРОДОВЖЕННЯ)
В тисячах українських гривень**

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4,600,977	4,485,160
Витрати на оплату праці	2505	1,530,442	1,066,037
Відрахування на соціальні заходи	2510	210,475	174,194
Амортизація	2515	4,837,473	4,647,203
Інші операційні витрати	2520	2,047,130	1,977,569
Разом	2550	13,226,497	12,350,163

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	781,662,116	781,662,116
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	781,662,116	781,662,116
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	2610	5,03547	1,68
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	2615	5,03547	1,68
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	2650	4,48659	-

Додаток В

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ (ПРОДОВЖЕННЯ)
В тисячах українських гривень**

ПАСИВ	Код рядка	При-мітки	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28	7,817	7,817
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		1,954	1,954
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		14,090,734	15,405,277
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		14,100,505	15,415,048
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	24	3,403,648	16,470,067
Довгострокові забезпечення	1520	25	286,746	504,399
Цільове фінансування	1525		1,069	1,012
Усього за розділом II	1595		3,691,463	16,975,478
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	24	890,621	1,361,737
товари, роботи, послуги	1615	23	1,552,352	1,241,922
розрахунками з бюджетом	1620	23	225,188	259,025
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	-
розрахунками зі страхування	1625	23	1,112	1,497
розрахунками з оплати праці	1630	23	92,705	72,193
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	27	556,312	562,565
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	30	1,825,384	-
Поточні забезпечення	1660	25	260,906	546,086
Доходи майбутніх періодів	1665	27	828,586	889,642
Інші поточні зобов'язання	1690	23	36,762	51,015
Усього за розділом III	1695		6,269,928	4,985,682
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		-	-
Баланс	1900		24,061,896	37,376,208

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
В тисячах українських гривень**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	При-мітки	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5	17,292,036	15,036,018
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6	(8,210,484)	(7,458,619)
Валовий:				
Прибуток	2090		9,081,552	7,577,399
Інші операційні доходи	2120	9	249,876	130,169
Адміністративні витрати	2130	7	(2,134,529)	(1,771,979)
Витрати на збут	2150	8	(1,811,397)	(1,746,100)
Очікувані кредитні збитки від фінансових активів	2160	15	(288,737)	(1,022,042)
Інші операційні витрати	2180	10	(9,723)	(15,548)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток	2190		5,087,042	3,151,899
Збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	12	65,389	181,736
Інші доходи	2240	11	190	56,057
Фінансові витрати	2250	12	(1,485,927)	(586,176)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	(9,929)
Інші витрати ⁽¹⁾	2270	11	(1,997,978)	(718)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток	2290		1,668,716	2,792,869
Витрати з податку на прибуток	2300	29	(354,173)	(692,952)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток	2350		1,314,543	2,099,917
Збиток	2355		-	-

⁽¹⁾ Рядок 2270 включає чисті валютні збитки в сумі 1,852,159 тисяч гривень за 2020 рік.

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	При-мітки	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		1,314,543	2,099,917

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ (ПРОДОВЖЕННЯ)
В тисячах українських гривень**

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4,485,160	3,894,822
Витрати на оплату праці	2505	1,066,037	944,617
Відрахування на соціальні заходи	2510	174,194	157,779
Амортизація	2515	4,647,203	4,543,066
Інші операційні витрати	2520	1,977,569	2,367,567
Разом	2550	12,350,163	11,907,851

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	781,662,116	781,662,116
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	781,662,116	781,662,116
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	2610	1,68	2,69
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	2615	1,68	2,69
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	2650	-	-