МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Соціальна відповідальність бізнесу ПАТ «Запоріжсталь» як складова забезпечення конкурентоспроможності компанії»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-зед-
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
Менеджмент міжнародного бізнесу
Верескун В. В.
Керівник : доц. кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
к.н.держ.упр, доц.
Петрова К. В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Верескун Владислав Віталійович

1. Тема роботи «Соціальна відповідальність бізнесу ПАТ «Запоріжсталь» як складова забезпечення конкурентоспроможності компанії»»
керівник роботи: Петрова Катерина Володимирівна, доц. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.ф.н.

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2227-с

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПЛАНІВ ПІДПРИЄМСТВ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
3 таблиць
5 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Верескун В.В.		
2	Верескун В.В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-20.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.05.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	травень 2024	

Студент _____ Верескун В.В.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ К.В. Петрова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра «Соціальна відповідальність бізнесу ПАТ «Запоріжсталь» як складова забезпечення конкурентоспроможності компанії»: 41 с., 8 рис., 6 табл., 18 джерел.

Актуальність теми управління соціальною відповідальністю підприємства охоплює низку важливих аспектів та складових підприємства в тому числі: клієнтів, партнерів, персонал, засновників та має надзвичайну важливість для життєдіяльності територіальної громади.

Мета роботи – розробка підходів та формування методики ефективного управління соціальною відповідальністю підприємства на металургійному ринку.

Для досягнення поставленої мети було поставлено та виконано низку дослідницьких завдань:

- скомпонувати понятійний апарат в сфері соціальної відповідальності;

- проаналізувати ефективний механізм формування соціальної відповідальності підприємства металургійної промисловості;

- запропонувати ефективну модель соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного часу та значних торговельних обмежень.

В роботі реалізується теорія соціальної відповідальності, як комплекс планів, який заснований на прагненні до максимізації прибутку та переходу на інноваційне виробництво продукту та створення доданої вартості. Акцентуються такі моменти, як-то децентралізація управління та формування надійних методів досягнення соціальної відповідальності.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, ЕКСПОРТ, СПОЖИВАЧІ, ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИРОБНИЦТВО, ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ, РИНОК, СЕГМЕНТ, ПАРТЕНРИ, ПЕРСОНАЛ, ПОСТАЧАЛЬНИКИ

ABSTRACT

Bachelor's qualification thesis "Social responsibility of business of Zaporizhstal PJSC as a component of ensuring the company's competitiveness": 41 pages, 8 figures, 6 tables, 18 sources.

The relevance of the topic of managing the social responsibility of the enterprise covers a number of important aspects and components of the enterprise, including: customers, partners, staff, founders and is extremely important for the vital activity of the territorial community.

The purpose of the work is the development of approaches and the formation of methods of effective management of the social responsibility of the enterprise in the metallurgical market.

To achieve the set goal, a number of research tasks were set and performed:

- to compose a conceptual apparatus in the field of social responsibility;

- to analyze the effective mechanism of formation of social responsibility of enterprises of the metallurgical industry;

- to propose an effective model of social responsibility of business in the conditions of wartime and significant trade restrictions.

The work implements the theory of social responsibility, as a set of plans, which is based on the desire to maximize profit and transition to innovative product production and creation of added value. Points such as the decentralization of management and the formation of reliable methods of achieving social responsibility are emphasized.

SOCIAL RESPONSIBILITY, EXPORT, CONSUMER, SUPPLY, PRODUCTION, PROMOTION, MARKET, SEGMENT, PARTNERS, STAFF, SUPPLIERS

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА……. 2
РЕФЕРАТ…….. 5
ABSTRACT……... 6
ВСТУП…….. 9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМАТИКИ ДОСЛІДЖЕННЯ ……. 10
1.1 Понятійно-категоріальний апарат сфери дослідження…….. 10
1.2 Загальний опис сфери дослідження……. 15
1.3 Методи дослідження та способи досягнення мети……. 17
РОЗДІЛ 2 СПЕЦИФІКА ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ …… 19
2.1 Організаційно-економічна характеристика об’єкта дослідження…….. 19
2.2 Аналіз сфери зовнішньоекономічної діяльності об’єкта…….. 24
2.3 Виявлення слабких місць та проблем……. 32
2.4 Шляхи вдосконалення діяльності об’єкта 35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……. 38
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…… 40

ВСТУП

Дипломна робота бакалавра на тему: «Соціальна відповідальність бізнесу ПАТ «Запоріжсталь» як складова забезпечення конкурентоспроможності компанії» в умовах воєнного часу є комплексним науковим дослідженням проблеми виживання великого металургійного підприємства в умовах війни, обмежень, які виникають у зв'язку із динамікою бойових дій та відповідних наслідків ракетних ударів, руйнування ланцюгів постачання сировини та матеріалів, обмежувальних санкцій відносно звичних постачальників і клієнтів підприємства, мобілізації промислово-виробничого персоналу енергетичного дефіциту потужностей та бідності населення тощо.

Мета роботи – встановити ефективний механізм управління соціальною відповідальністю, які підприємство використовує для власного розвитку та отримання прибутку.

Для досягнення мети встановлено та виконано наступні завдання:

- проаналізувати існуючі механізми соціальної відповідальності підприємства ПАТ «Запоріжсталь»;
- розглянути фактичну соціально-економічну ситуацію на ПАТ «Запоріжсталь», що склалась у результаті дії військового стану та його соціальних наслідків;
- сформулювати низку управлінських пропозицій стосовно управління соціальної відповідальності та можливості використання нових каналів збуту з метою реінвестування та розвитку підприємства.

В роботі розглянуто теоретичне питання управління соціальною відповідальністю, в результаті основної операційної діяльності підприємства та реінвестування у його розвиток, враховуючи наслідки війни та втрату більшої частини виробничих активів компанією власника – ПАТ «Метінвест».

Так, сумарні можливості підприємства ПАТ «Запоріжсталь» до війни та часткової окупації Запорізької області складали до 4 млн тон сталі на рік.

4,1 млн метричних тон потужності виготовлення чавуну та розподілу у ЄС, Південно-Східній Азії та інших регіонах, 290 осіб – штатного персоналу, в тому числі висококваліфіковані фахівці з металургії.

Валовий дохід підприємства досягав 1280 млрд. грн щороку та постійно зростав до 15-20% та особливо за рахунок експортної діяльності.

Війна примусила скоротити виробничу діяльність на 65%, що є інтегрованим показником для всіх сфер бізнесу в тому числі – продажах, що має стати майбутнім драйвером змін та розвитку підприємства.

Управління соціально-економічною відповідальністю підприємства можливе за дотриманням деяких важливих умов успішної фінансової та господарської діяльності.

По-перше, необхідна належна прибутковість, тобто спроможність підприємства здійснювати продаж, утримувати свою частку ринку та отримувати відповідну ціну за продукцію в цільових регіонах.

Другим важливим фактором є можливість зменшення видатків, особливо – умовно-змінних, тобто тих, розмір яких залежить від обсягів продукції, що випускається підприємством для зовнішнього ринку в режимі експорту.

Налагодження схеми управління експортними продажами та їх каналів дозволить правильно розподіляти напрямки експорту, формувати відповідні експортні партії для відправлення в інші регіони та забезпечувати розвиток підприємства, його поточні коротко та середньо термінові зобов’язання перед засновниками.

Роботу виконано із використанням традиційних методів наукового дослідження, аналізу літератури, історичного досвіду підприємства та дій аналогічних суб’єктів господарювання у критичних ситуаціях, досвіду післявоєнного відновлення країн різної галузевої принаалежності.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Загальні поняття про активи підприємства

Потенціал соціальної відповідальності визначається активами. Активи це ресурси, контрольовані підприємством, використання яких зумовлює збільшення економічних вигод у майбутньому. До їх складу входять усі матеріальні цінності, нематеріальні активи та кошти, що належать підприємству на певну дату, а також їх розміщення та використання [1, с.36].

Оборотні активи — грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації або споживання протягом операційного циклу, чи протягом 12 місяців з дати балансу.

Операційний цикл — проміжок часу між придбанням запасів для здійснення господарської діяльності й отримання коштів від реалізації виробленої з них продукції або товарів і послуг.

У балансі активи підприємства розміщені у трьох розділах:

1) необоротні активи;

2) оборотні активи;

3) витрати майбутніх періодів.

До необоротних активів належать: нематеріальні активи, незавершене будівництво, основні засоби, довгострокові фінансові інвестиції; довгострокова дебіторська заборгованість, відстрочені податкові активи й інші необоротні активи.

Головні завдання управління оборотними активами полягають у: забезпеченні безперервності процесу виробництва, пришвидшенні обіговості оборотних активів, поліпшенні рентабельності оборотних активів, мінімізації

ризиків і витрат, пов'язаних із формуванням та використанням оборотних активів.

З метою забезпечення безперервності процесу виробництва слід сформувати окремі види активів відповідно до обсягів господарської діяльності підприємства і тривалості його операційного циклу. У процесі управління оборотними активами в межах операційного циклу розрізняють виробничий і фінансовий цикли.

Фінансовий цикл підприємства — період обертання грошових коштів, інвестованих в оборотні активи, починаючи з моменту погашення кредиторської заборгованості за сировину, матеріали і закінчуючи інкасацією.

Дебіторська заборгованість поділяється на такі види: дебіторська заборгованість за товари, термін сплати яких не настав; дебіторська заборгованість за товари, термін сплати яких минув; дебіторська заборгованість за отриманими векселями; дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом; дебіторська заборгованість за розрахунками з персоналом та інші види дебіторської заборгованості.

Управління грошовими коштами або залишком грошових коштів, що постійно перебувають у розпорядженні підприємства є невід'ємною частиною управління оборотними активами.

Величина залишку грошових коштів на поточному валютному рахунку в касі підприємства визначає рівень його абсолютної платоспроможності, тобто готовність підприємства негайно розрахуватися за невідкладними фінансовими зобов'язаннями (термін виконання до одного місяця); впливає на тривалість виробничого циклу, а отже, і на розмір фінансових коштів, інвестованих в оборотні активи.

Оборотні активи – це грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу, чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [4].

Операційний цикл – це проміжок часу між придбанням запасів для здійснення господарської діяльності та отримання коштів від реалізації виробленої з них продукції або товарів і послуг.

Для забезпечення безперервності процесу виробництва необхідно сформувати окремі види активів відповідно до обсягів господарської діяльності підприємства і тривалості його операційного циклу.

Задача забезпечення ліквідності оборотних активів досягається за допомогою постійного контролю за розміром оборотних активів у грошовій ліквідній формі, а також шляхом забезпечення відповідної частини високоліквідних активів у вигляді поточних фінансових інвестицій та інших активів, які за необхідності можуть швидко трансформуватися у грошові кошти.

Задача забезпечення підвищення рентабельності оборотних активів досягається шляхом своєчасного використання тимчасових вільних залишків грошових активів для формування ефективного портфелю поточних фінансових інвестицій, що можуть принести підприємству прямий дохід у формі процентів або дивідендів, розміщення коштів на депозит.

Необоротні активи потребують постійного управління. Це управління здійснюється в різноманітних формах і різних функціональних підрозділах підприємства.

Різноманітність видів та елементів необоротних активів підприємства визначає необхідність їх попередньої класифікації з метою забезпечення цілеспрямованого управління ними.

1. За функціональними ознаками необоротні активи у сучасній практиці поділяються на такі групи:

- основні засоби характеризують сукупність матеріальних активів підприємства у формі засобів праці, що багаторазово беруть участь у виробничому процесі та переносять на продукцію свою вартість частинами;

- нематеріальні активи характеризують необоротні активи підприємства, що не мають матеріальної форми, але забезпечують здійснення всіх основних видів його господарської діяльності;

- незавершені капітальні вкладення характеризують обсяг фактично здійснених витрат на будівництво і монтаж окремих видів основних засобів від початку цього будівництва до його завершення;

- устаткування, призначене для монтажу, характеризує ті види устаткування, придбаного підприємством, що призначені для установлення в будівлях і спорудах шляхом їх монтажу (складання, прикріплення до фундаментів або опор тощо), а також контрольно-вимірювальну апаратуру й інші прилади, що монтуються в складі устаткування;

- довгострокові фінансові вкладення характеризують усі придбані підприємством фінансові інструменти інвестування з терміном використання більше одного року незалежно від розміру їх вартості.

2. За характером обслуговування окремих видів діяльності підприємства виділяють такі групи необоротних активів:

- операційні необоротні активи характеризують групу довгострокових активів підприємства (основних засобів, нематеріальних активів), які безпосередньо використовуються у процесі здійснення його виробничо-комерційної діяльності. Дана група активів відіграє головну роль у загальному складі необоротних активів підприємства;

- інвестиційні необоротні активи характеризують групу довгострокових активів підприємства, сформовану в процесі здійснення ними реального і фінансового інвестування: незавершені капітальні вкладення, устаткування, призначене для монтажу, довгострокові фінансові вкладення;

- невиробничі необоротні активи характеризують групу об'єктів соціально-побутового призначення, сформованих для обслуговування працівників даного підприємства і знаходяться в його володінні: спортивні споруди, оздоровчі комплекси, дошкільні дитячі заклади тощо.

3. За характером володіння необоротні активи підприємства поділяються на такі групи:

- власні необоротні активи, до яких належать довгострокові активи підприємства, що належать йому на правах власності та володіння, відображені в складі його балансу;

- орендовані необоротні активи характеризують групу активів, яку підприємство використовує відповідно до договору оренди (лізингу), що узгоджений із їх власником.

4. За формами заставного забезпечення кредиту й особливостями страхування.

. Система управління операційними оборотними активами формується на базі таких основних етапів:

- аналіз операційних необоротних активів підприємства в майбутньому періоді;

- оптимізація загального обсягу і складу операційних необоротних активів підприємства;

- забезпечення своєчасного відновлення операційних необоротних активів підприємства;

- формування принципів і оптимізація структури джерел фінансування операційних необоротних активів підприємства.

З метою забезпечення своєчасного відновлення операційних необоротних активів на підприємстві визначається необхідний рівень інтенсивності відновлення окремих груп операційних необоротних активів; розраховується загальний обсяг активів, що підлягають відновленню в майбутньому періоді; встановлюються основні форми та вартість відновлення різноманітних груп активів.

1.2. Оцінювання потенціалу соціальної відповідальності підприємства

Відповідно до вітчизняного законодавства, оцінюючи майно підприємства, слід керуватися методикою оцінювання вартості майна під час приватизації. Установлено, що для майна, яке продається з аукціону, оцінна

вартість є початковою. Для оцінювання уповноважені на це органи (власники майна, арбітражний керівник, Фонд державного майна) мають право запрошувати на основі договору експертів з оцінювання майна. Відповідно, розрізняють два способи оцінювання; масове та експертне.

Масове оцінювання майна-це визначення вартості майна з використанням стандартної методології та стандартного набору початкових даних без залучення експертів. Експертне його оцінювання полягає у визначенні оцінної вартості майна експертом відповідно до договору із замовником.

Оцінюючи майно, слід дотримуватись певних принципів. До основних принципів оцінювання вартості майна підприємства належать такі:

Принцип заміщення – полягає в тому, що покупець не заплатить за об'єкт ціну, яка перевищує існуючу мінімальну ціну майна з аналогічною корисністю.

Принцип корисності – зводиться до того, що об'єкт має вартість лише тоді, якщо він є корисним для потенційного власника. Корисність може бути пов'язана з очікуванням майбутніх доходів або інших вигод.

Принцип оптимального розміру – полягає в тому, що високий попит мають об'єкти оптимальних розмірів.

Принцип зміни вартості – вартість об'єкта оцінювання постійно змінюється зі зміною внутрішнього стану і під дією зовнішніх чинників.

Принцип ефективного використання – серед усіх можливих варіантів експлуатації об'єкта вибирається той, що забезпечує найбільш ефективне використання його функціональних характеристик.

Принцип альтернативності оцінювання – використання різних методів оцінювання і порівняння показників вартості, здобутих у результаті застосування альтернативних методів.

Вибір чи того іншого методу залежить від характеру об'єкта оцінювання. Залежно від об'єкта розрізняють такі види експертного оцінювання майна:

- експертне оцінювання цілісних майнових комплексів підприємств;

- експертне оцінювання акцій у статутних фондах господарських суспільств;

- експертне оцінювання нематеріальних активів;

- експертне оцінювання рухомого майна;

- експертне оцінювання нерухомості.

Особливо складно оцінити вартість підприємства як цілісного майнового комплексу, а також корпоративні права суб'єкта господарювання, якщо ці права не котируються на біржі [13].

Найважливішою складовою процесу оцінювання вартості майна підприємства є інвентаризація, здійснювана з урахуванням вимог Положення про інвентаризацію майна. Головна мета інвентаризації – визначити наявність і стан майна за даними бухгалтерського обліку, урегулювати інвентаризаційні відмінності та відобразити результати інвентаризації в передавальному (розподільному) балансі.

Аудиторська перевірка фінансової звітності має на меті підтвердити достовірність даних, відображених в бухгалтерській звітності. Аудит здійснюється відповідно до нормативних актів, які регламентують порядок проведення аудиторських перевірок.

У зарубіжній і вітчизняній практиці найбільшого розповсюдження набули три методи:

- метод балансової вартості;

- метод ринкової вартості;

- метод капіталізованої вартості.

Жоден з цих методів не має принципових переваг порівняно з іншими. Вибір того чи іншого методу залежить від конкретних умов і об'єктів оцінювання.

Метод балансової вартості базується на використанні відображеній у бухгалтерському балансі підприємства інформації про вартість активів. Зупинимося на одній із часто вживаних модифікацій цього методу – оцінюванні за оновленою вартістю активів. Як правило, цим методом оцінюють вартість основних засобів. Він базується на показниках первинної вартості активів, ступені їх зносу та індексації.

Первинна вартість основних засобів – це вартість окремих об'єктів основних фондів, за якою їх було узято на баланс підприємства. Вона включає суму витрат, пов'язаних з виготовленням, придбанням, доставкою, спорудою, установленням, страхуванням під час транспортування, реконструкцією, модернізацією та іншим поліпшенням основних фондів. Якщо мова йде про оцінювання вартості майна, первинна вартість розглядається як вартість відтворення основних засобів на дату оцінювання з урахуванням індексації та витрат, пов'язаних з їх поліпшенням.

Оновлена вартість – це вартість відтворення об'єкта оцінювання на дату оцінювання, яка визначається множенням первинної вартості активів на коефіцієнт індексації, установлений Держкомстатом [8].

Реальна вартість матеріальних і нематеріальних активів характеризується їх залишковою вартістю, яка визначається як різниця між їх оновленою (первинною) вартістю і проіндексованою сумою зносу.

Метод оцінювання за оновленою вартістю часто застосовують для оцінювання майна під час приватизації державних підприємств. Цей метод прийнятний, якщо балансова і ринкова вартість активів істотним чином не вирізняються між собою.

Головний недолік цього методу полягає в тому, що на практиці балансова вартість активів майже ніколи не відповідає їх ринковій вартості. На вітчизняних підприємствах балансова вартість активів може бути занижена з такої причини:

а) невідповідність індексації окремих об'єктів активів реальним темпам інфляції;

б) неповний облік усіх витрат підприємства, спрямованих на придбання або формування основних фондів.

Разом з тим відображена в балансі залишкова вартість активів може бути істотним чином завищена в результаті дії занижених норм амортизаційних відрахувань, які не повною мірою враховують чинник морального зносу, і оплати фіктивних послуг, пов'язаних з поліпшенням основних фондів.

Відповідно до методу капіталізованої вартості, вартість об'єкта оцінювання прирівнюється до сумарної справжньої вартості майбутніх чистих грошових потоків (Cash-flow), які можна отримати в результаті експлуатації підприємства [10].

1.3. Проблемні аспекти оцінки вартості підприємства

На оцінку вартості підприємства за цим методом дані про вартість, склад і структуру активів безпосередньо не впливають, а беруть до уваги лише інформацію про здатність активів генерувати доходи.

Капіталізовану вартість майбутніх доходів визначають, обчислюючи три базові показники:

1) суму майбутнього чистого прибутку та амортизації;

2) ставки капіталізації (дисконтування);

3) період, на який укладаються засоби в об'єкт оцінювання.

В основу визначення майбутнього Cash-flow покладено прогнозовані дані майбутніх фінансових результатів діяльності підприємства, які, у свою чергу, визначаються як різниця між прогнозованими обсягами виторгу від реалізації та витратами на виробництво реалізованої продукції.

Трудність, пов'язана з використанням методу капіталізованої вартості, зумовлюються тим, що спрогнозувати фінансові результати підприємства дуже важко. У вітчизняній практиці найбільш поширеними є два підходи до прогнозування майбутньої прибутковості.

1. Метод збільшених розрахунків зміни базового рівня витрат і базової рентабельності (з використанням показників попередніх періодів).

2. Аналітичний метод, який грунтується на прогнозних оцінках обсягу збуту продукції та рівня витрат.

Іншою важливою проблемою використання методу капіталізованої вартості с визначення ставки дисконту, за якою майбутня вартість грошових потоків приводитиметься до справжньої вартості. Ставка капіталізації

обчислюється відповідно до середньої ставки позикового капіталу на ринку позикових ресурсів з урахуванням інфляції.

Якщо під час оцінювання санаційної можливості підприємства з'ясується, що його ліквідаційна вартість вища за капіталізовану вартість, то для власників правильним рішенням буде ліквідація суб'єкта господарювання.

На практиці комбінують метод витрат з методом капіталізованої вартості, застосовуючи так званий метод середньої оцінки, згідно з яким оцінки, здобуті в результаті використання методів витрат і капіталізації, підсумовуються і результат ділиться на два.

В оптимальному випадку, якщо оцінювання проведене правильно і грунтується на ринкових показниках, то значення, отримані різними методами, повинні збігатися.

Аналіз ефективності управління підприємством – завдання, з яким стикаються в найрізноманітніших ситуаціях. Донедавна на практиці найчастіше це питання виникало у зв'язку з кризовим становищем підприємства. Стандартний аналіз фінансових коефіцієнтів може виявити істотні відхилення від норми, але для того, щоб розібратися, чи пов'язане погіршення показників з дією зовнішніх несприятливих чинників або є наслідком неефективного управління, потрібні додаткові дослідження.

Інший поширений випадок – ухвалення рішень про прямі інвестиції. Більшість професійних інвесторів (і, в першу чергу, венчурні інвестиційні фонди) перш ніж профінансувати який-небудь проект, проводять перевірку "належної сумлінності" компанії-реципієнта, а, помістивши засоби в підприємство, ретельно слідкують за ефективністю їх використання.

Крім того, останнім часом усе частіше аналіз ефективності систем управління виявляється затребуваним у зв'язку зі створенням або реорганізацією холдингових структур. У разі, коли мова йде про уніфікації систем управління в компаніях, що входять до холдингу, вкрай важливо визначити, яку модель управління взяти за базову. Очевидне рішення полягає в

тому, щоб проаналізувати ефективність систем управління в кожній з компаній і взяти за основу найбільш ефективну, "підганяючи" під неї останні.

Соціальна відповідальність підприємства зазвичай визначається оцінкою ефективності управління та потенціалом активів підприємства, оскільки саме цей статус встановлює фінансові можливості для цієї справи.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ

2.1. Оцінювання ефективності системи управління компанією

Оцінювання ефективності системи управління компанії при проведенні заходів щодо реінжинірингу або впровадження корпоративної інформаційної системи.

Перш ніж перейти до опису методів та інструментів, використаних для розв'язання цього завдання, необхідно внести ясність до питання про те, що ж є предметом аналізу, тобто про яку ефективність йде мова.

В англомовній літературі поняття ефективності менеджменту передається двома ключовими термінами:

Managerial effectiveness – "системна" ефективність;

Management efficiency – "операційна" ефективність.

Системна ефективність залежить від того, наскільки раціонально організовано управління, тобто від складу і кількості ланок, їх підлеглості, розподілу функцій. Іншими словами, ефективність системи управління визначається якістю організаційної структури, процесів управління, а від якостей конкретних управлінців не залежить.

Операційна ефективність, тобто співвідношення між результатами управлінської діяльності та зусиллями, що витрачаються, навпаки, у першу чергу визначається діловими якостями менеджерів, а також тим, наскільки раціонально використовується їх потенціал.

Обидва ці підходи, не дивлячись на їх принципові відмінності, мають одну загальну рису – у тому і в іншому випадках передбачається, що цілі організації однозначно визначені та приймаються всіма учасниками управлінської діяльності.

На відміну від цього "жорсткого" системного підходу, м'який системний підхід виходить з необхідності враховувати різноманітні й різнопланові

інтереси стейкхолдерів (крім акціонерів і менеджерів, до них відносять також працівників і їх сім'ї, постачальників і покупців продукції підприємства, органи влади і некомерційних партнерів), тобто всіх тих, хто так чи інакше зацікавлений в існуванні підприємства [10].

Такий підхід практично означає ухвалення стратегії обмеженої оптимізації, при якій досягнення будь-якої мети лімітується вимогою виконувати й інші цілі на прийнятному рівні. Критерієм ефективності управління при цьому виступає здатність підтримувати певний баланс між такими цілями, як обсяг продажів, прибуток, доходи, інтереси персоналу і покупців, захист навколишнього середовища і т.д.

Вибір тих або інших методів та інструментів збору та аналізу інформації залежить як від характеру поставленого завдання, так і від того, хто його ставить і навіщо.

Якщо замовника цікавить оптимізація системи управління в рамках постановки "регулярного менеджменту", то цілком достатньо описати існуючу організаційну структуру і дати рекомендації щодо проведення відповідних заходів (переваги структурних підрозділів, перерозподіли функцій і т.д.). При цьому цілком доречною є побудова комп'ютерних моделей, або використання програмних засобів.

Якщо перед клієнтом стоїть завдання скоротити надмірно великий штат управлінців, то природним рішенням є організація атестації та психологічного тестування з подальшим відсіюванням "баласту". При цьому основним інструментом, крім тестів, повинні бути індивідуальні співбесіди та інтерв'ю.

Проте, якщо рекомендації, що розробляються консультантами, торкаються інтересів більш ніж одного стейкхолдера (а саме так і буває в більшості випадків), то до інструментарію аналітика повинні бути включені засоби, що припускають колективне обговорення проблеми і пошук узгодженого рішення.

Наприклад, відповідно до технічного завдання, перед експертами були поставлені наступні завдання:

- оцінювання організаційної структури, процесів управління та інформаційної взаємодії.

- оцінювання ділових якостей, потенціалу зростання та особових характеристик керівників.

- вироблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління, зокрема, шляхом скорочення і переміщення адміністративно-управлінського персоналу, заміни неефективних керівників і підвищення ефективності роботи підрозділів, відмови від непрофільних активів.

При цьому, крім ключового акціонера (інвестиційний фонд), робота експертів може торкатися інтересів ще декількох акціонерів і комерційних партнерів, не кажучи вже про менеджерів. Комплексність розв'язуваного завдання зумовлює різноманітність використаних методів, інструментів і аналітичних процедур.

У результаті виконаної роботи необхідно:

1. У рамках аналізу організаційної структури підприємства розглянути склад структурних ланок, а також їх лінійну і функціональну підлеглість.

2. Перевірити, чи достатньо точно існуюча організаційна схема відображає склад структурних підрозділів підприємства. Усі позначені в ній підрозділи повинні бути адекватно відображені в штатному розписі та реально функціонувати.

3. Провести аналіз рівня навантаження на керівників.

4. Провести в рамках аналізу системи управління по функціях опис основних функцій і їх розподілу за структурними підрозділами. При цьому виявити, якщо є, істотні функції, які реалізуються в практиці, не будучи закріпленими за конкретним структурним підрозділом або посадовою особою. У той же час, наприклад, можливим джерелом проблем може бути недостатній обсяг виконання функцій, притаманних кожному ефективно працюючому комерційному підприємству.

5. Провести аналіз взаємної відповідності функцій, закріплених за структурними підрозділами, зробити висновок про наявність суперечностей,

якщо такі є, між функціями допоміжних підрозділів і основними виробничими функціями.

6. Провести аналіз дублювання функцій, як можливого джерела проблем.

7. Під час аналізу відповідності між функціями структурних підрозділів і їх місця в системі лінійних зв'язків особливу увагу необхідно приділити роботі структурних підрозділів фінансово-економічного профілю.

8. При виявленні в процесі аналізу особливостей діючої організаційної структури, скласти рекомендації щодо проведення низки заходів з удосконалення структури.

Одним з методів, який використовують для діагностики адміністративно-управлінського персоналу є метод т. з. "зустрічного" тестування, при якому підлеглі оцінюють своїх керівників (тестування "знизу вверх"), а керівники дають характеристику посадових обов'язків і ділових якостей своїх підлеглих (тестування "зверху вниз").

Даний метод при тестуванні "знизу вверх" дозволяє виявити домінування на підприємстві колегіального стилю керівництва при недоліку директивності. Після введення відповідних вагових коефіцієнтів визначається показник навичок керівництва та складається відповідний рейтинг керівників. Для достовірності проводиться "зустрічне" оцінювання навичок керівництва і ділових якостей, визначених за наслідками тестування "зверху вниз".

На додаток, у межах визначення рівня достовірності оцінок "знизу вверх" роблять ряд висновків і припущень про однорідність і ступінь згуртованості окремих підрозділів.

Підсумкові рекомендації щодо вдосконалення системи управління подають у вигляді варіантів організаційної структури.

Як правило, кожен із варіантів супроводжується пропозиціями щодо переміщення персоналу зі зазначенням конкретних прізвищ керівників, а також коментарями з приводу результатів, які дає той або інший варіант реорганізації.

У результаті обговорення запропонованих варіантів проведення організаційних змін, виробляється план, найбільш прийнятний для всіх зацікавлених сторін. Оцінювання стану та ефективності використання основних фондів (засобів)

Ефективність роботи підприємства залежить від рівня його кадрового, науково-технічного, виробничого і соціального потенціалу.

Виробничий потенціал – це сукупність виробничих можливостей підприємства, що включає основні фонди, матеріальні запаси, паливно-енергетичне забезпечення. Виділення основних матеріальних, трудових і вартісних чинників, чинників трудомісткості, матеріаломісткості, фондомісткості, капіталомісткості і енергомісткості, їх вимірювання і оцінювання дозволяють визначити місткість виробничого потенціалу.

Ступінь використання виробничих потужностей характеризується наступними коефіцієнтами:

Загальний коефіцієнт = Фактичний або плановий обсяг виробництва продукції / Середньорічна виробнича сила продукції.

Інтенсивний коефіцієнт = Середньодобове виготовленя продукції / Середньодобова виробнича сила продукції.

Екстенсивний коефіцієнт = Фактичний і плановий фонд робочого часу / Розрахунковий фонд робочого часу, прийнятий при визначенні підприємницької сили [11].

Під час аналізу вивчають динаміку цих показників, виконання плану за їх рівнем і причини змін: наприклад, уведення в дію нових і реконструкція старих підприємств, технічне переоснащення виробництва, скорочення виробничих потужностей.

Аналізується рівень використання виробничих площ підприємства: випуск продукції в грн на 1 м2 виробничої площі.

Одним із найважливіших чинників, що мають вплив на ефективність використання ОС, є поліпшення використання виробничих потужностей підприємства і його підрозділів.

Дана формула дозволяє визначити вплив на динаміку фондовіддачі зміни рівня спеціалізації підприємства (ВП/ВПос); коефіцієнта використання виробничої потужності (ВПос/W); фондовіддачі активної частини ОС, обчисленої за виробничою потужністю W/ОСа); частка активної частини фондів у загальній їх вартості (ОСа/ОС).

Основні засоби виробничого підприємства, як правило, складають найбільшу частку у результаті балансу. Від ефективного використання засобів праці на підприємстві значною мірою залежить ефективність його функціонування. У зв'язку з цим досліджують: вартість, склад, структуру, технічний стан основних фондів.

Основні фонди (засоби) можна оцінювати:

- залежно від моменту оцінювання: за первинною вартістю і за оновленою вартістю;
- залежно від стану основних засобів: за повною або залишковою (ліквідаційною) вартістю.

Первинна (балансова) вартість – фактична вартість фондів на момент їх введення в дію або придбання.

Оновлена вартість – вартість відтворення фондів за сучасних умов господарювання (вартість основних фондів за цінами, що діють).

Повна вартість – вартість основних фондів в новому, неспрацьованому стані.

Залишкова вартість – це реальна вартість основних фондів (та частина первинної вартості, яка ще не перенесена на вартість продукції):

Залишкова вартість = Первинна (оновлена) вартість – Сума накопиченої амортизації (зносу).

У процесі аналізу особливу увагу приділяють активній частині основних фондів, виділяють і аналізують їх склад і структуру. Раціональна структура основних фондів сприяє зростанню обсягу випуску.

Діагностика структури основних фондів проводиться за такою технологією:

- визначення частки кожного виду фондів у загальній вартості основних засобів на початок і кінець року;

- зіставлення (порівняння) часток, тобто визначення зміни частин певних груп фондів у загальній вартості основних фондів.

Якщо частка активної частини основних фондів на підприємстві зменшилася, то це, як правило, призводить до скорочення обсягів виробництва продукції і навпаки.

Ефективність використання основних фондів характеризують два основні показники:

- фондовіддача – розраховується як відношення товарної продукції, прибутку, виторгу від реалізації (без податку на додану вартість і акцизного збору) до середньорічної вартості основних фондів. Зростання фондовіддачі свідчить про підвищення якості використання основних фондів. Розрахункове значення показника порівнюється із середньогалузевим. Фондовіддача показує, скільки гривень виторгу (прибутку) доводиться на 1 грн. основних фондів.

- фондомісткість – обернений фондовіддачі показник.

Аналіз фондовіддачі (фондомісткості) проводиться порівнянням даних звітного і попереднього періодів або декількох періодів. На динаміку фондовіддачі впливають такі чинники:

1) зміна обсягів випуску продукції;

2) зміна цін;

3) коливання величини рентабельності продукції (обсягів прибутку), необоротних активів;

4) зміна частки активних фондів у загальній їх величині;

5) зміна фондовіддачі активної частини основних фондів.

Для узагальненої усрактеристики ефективності використання основних фондів підприємства користуються показником рентабельності основних фондів.

Рентабельністьосн.бкф = Прибуток від реалізації / Середньорічна вартість ОФ = > Обсяг реалізованої продукції / Середньорічна вартість ОФ • Прибуток від реалізації / Обсяг реалізованої продукції = > Фондовіддача • рентабельність продажів.

Після аналізу узагальнювальних показників ефективності використання основних виробничих фондів, проводиться дослідження ефективності роботи окремих машин і устаткування. Цей крок аналізу базується на системі показників кількості устаткування, часі роботи і потужності устаткування. Визначаються такі узагальнені пропорції:

- коефіцієнт використання парку наявного устаткування та оснащення (К1):

К1 = Кількість використовуваного обладнання / Кількість оснащення

- коефіцієнт використання парку встановленого устаткування і оснащення (К2):

К2 = Кількість використаного у виробничому процесі оснащення/ Кількість установленого оснащення.

Різниця між кількістю наявного і встановленого устаткування (оснащення), помножена на середньорічний випуск продукції одним верстатом (машиною зокрема), – це потенційний резерв зростання продуктивності устаткування.

Аналіз динаміки валюти балансу та його структури

Деталізоване оцінювання фінансового стану підприємства починається з аналізу балансу, який дає можливість оцінити наявність, розміщення і джерела формування активів. Безпосередньо з балансу можна отримати ряд найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. До них належать:

1) загальна вартість майна підприємства;

2) вартість іммобілізованих активів, тобто основних засобів й інших оборотних активів;

3) вартість оборотних (мобільних) коштів;

4) вартість матеріальних оборотних коштів;

5) величина дебіторської заборгованості в широкому сенсі слова (включаючи аванси, видані постачальником і підрядником);

6) сума коштів у широкому сенсі слова (включаючи цінні папери і короткострокові фінансові вкладення);

7) сума власного капіталу;

8) величина позикового капіталу;

9) величина довгострокових кредитів і позик, призначених, як правило, для формування основних засобів та інших необоротних активів;

10) величина короткострокових кредитів і позик, призначених, як правило, для формування оборотних активів;

11) величина кредиторської заборгованості.

2.2. Переваги горизонтального та вертикального аналізу

Горизонтальний або динамічний аналіз цих показників дозволяє встановити їх абсолютні збільшення і темп зростання, що важливо для характеристики фінансового стану підприємства. Не менше значення для оцінювання фінансового стану мають вертикальний, структурний аналіз активу і пасиву балансу, який дає найбільш загальне уявлення про якісні зміни в структурі засобів та інших джерелах, а також про динаміку цих змін.

Необхідність і доцільність проведення вертикального аналізу пояснюються наступними причинами:

– перехід до фінансових показників дозволяє здійснювати міжгосподарські порівняння економічного потенціалу і результатів діяльності підприємств, які вирізняються величиною використання ресурсів та інших показників обсягу;

– відносні показники до певної міри згладжують негативний вплив інфляційних процесів, які істотно можуть спотворити абсолютні показники фінансової звітності й тим самим ускладнити їх зіставлення в динаміці.

Під час аналізу балансу підприємства необхідно відобразити абсолютні зміни в майні підприємства і джерелах його формування, зробити висновки про поліпшення або погіршення структури активів і пасивів. Для проведення аналізу необхідно скласти ущільнюючий порівняльний аналітичний баланс шляхом агрегації деяких однорідних за складом елементів балансових статей.

Необхідно визначити, що спосіб угрупування балансових статей в аналітичному балансі вибирають індивідуально, залежно від значущості конкретної статті для підприємства.

Відношення активів до профільних або непрофільних встановлюється відповідно до їх функціонального призначення, стану та фактичного використання. Традиційно, непрофільними активами вважаються такі активи, що використовуються поза операційною діяльністю тобто основною діяльністю підприємства. Основний вид діяльності підприємства – той, що визначається на першому місці в статуті підприємства та в реєстраційних формах підприємства, має відповідний код у державному класифікаторі.

Основний вид діяльності підприємства приносить переважну частниу доходу підприємства (більш ніж 50%), формує більш ніж 50% асортименту та кількості продукції.

Профільними активами є, зокрема, виробниче обладнання, яке безпосередньо задіяне у виробництві продукції незалежно від її відношення до основної або суміжної. Транспортні засоби, які використовуються у логістиці підприємства також відносяться до профільних активів.

Будівлі та споруди, які задіяні у виробничому процесу та адміністративній діяльності відносяться до профільних активів.

Будівлі, які мають невиробниче призначення та можуть бути вивільнені від виробничого персоналу та це не буде ніяким чином впливати на динаміку виробництва та показники результативності підприємства.

До непрофільних активів підприємства зазвичай відносять об’єкти соціально-культурного призначення, які не приймають участь у виробничому процесі та призначені для відпочинку та лікування працівників підприємства.

2.2. Соціальні активи підприємства «Запоріжсталь»

Відокремлений структурний підрозділ «Пансіонат «Металург» ПАТ «Запоріжсталь» знаходиться за адресою: 72452, Запорізька область, Приазовський район, с. Новоконстантинівка. Роль підрозділу полягає у створенні умов, які сприяють повноцінному відпочинку і зміцненню здоров'я працівників підприємства, членів їх сімей та ветеранів підприємства – під час війни – захоплений окупантами з РФ.

Відокремлений структурний підрозділ «Санаторій-профілакторій» ПАТ «Запоріжсталь» знаходиться за адресою: 69017, м. Запоріжжя, о. Хортиця, вул. Будинку відпочинку, 16. Роль підрозділу полягає у створенні умов, які сприяють зміцненню здоров'я та повноцінному відпочинку працівників підприємства і його ветеранів, застереженню різних хвороб та зниженню на цій підставі кількості захворювань і втрат робочого часу на підприємстві внаслідок захворювань та отримання доходу, що забезпечує прибутковість відокремленого підрозділу.

8.Відокремлений структурний підрозділ «Спортивний комплекс» ПАТ «Запоріжсталь» знаходиться за адресою: 69001, м. Запоріжжя, вул. Тюленіна, 13. Роль підрозділу полягає в забезпеченні спортивно-масової та оздоровчої роботи серед працівників ПАТ «Запоріжсталь», членів їх сімей та населення міста, проведення навчально-тренувальних зборів і змагань збірних команд України та інших держав, спортивних товариств профспілок, інших спортивних організацій та спеціалізованих дитячо-юнацьких спортивних шкіл олімпійського резерву, здійснення медичної практики.

Відокремлений структурний підрозділ «Палац культури металургів» ПАТ «Запоріжсталь» знаходиться за адресою: 69006, м. Запоріжжя, вул. 40 років Незалежної України, 17. Роль підрозділу полягає в підвищенні культурного та духовного рівня трудящих ПАТ «Запоріжсталь», створенні умов для культурно-освітньої роботи та організації відпочинку трудящих ПАТ «Запоріжсталь», членів їх сімей, та мешканців міста, а також відпочинку дітей трудящих ПАТ

«Запоріжсталь» у дитячих оздоровчих центрах. Філії у ПАТ «Запоріжсталь» відсутні.

В 2016 році в організаційній структурі підприємства відбувалися зміни в структурі та діяльності у відповідності з попереднім звітним періодом, у тому числі:

1.Скасовано виробничі та допоміжні підрозділи:

- служба головного механіка;

- цехи: механічний, металоконструкцій, ливарний;

- відділи: технічного нагляду та ремонту виробничих будівель та споруд, з управління ремонтів, маркетингу та інформаційно-аналітичної роботи, реалізації неосновної продукції, планування та аналізу; внутрішньої безпеки, інформаційної безпеки та інформаційно-аналітичного забезпечення, контрольно-ревізійний, контролю технологічних процесів та логістики, безпеки руху (автомобільний транспорт), з управління корпоративними правами, з правового забезпечення майнових та земельних відношень; - підрозділи фінансового контролера (управління операційного аналізу, відділ планування, відділ бюджетування, відділ ціноутворення, відділ корпоративної та управлінської звітності);

- підрозділи головного фахівця з інформаційних технологій: бюро розвитку інформаційних технологій; управління інфраструктурних систем; - управління корпоративних комунікацій.

2.Створено підрозділи:

- управління з проведення ремонтів;

- відділи: технічного нагляду та ремонту виробничих будівель та споруд, кон'юнктурно-технологічного системного аналізу, внутрішньої та зовнішньої безпеки, інформаційної безпеки, перепускного режиму та технічного контролю, контролю технологічних процесів, з правового забезпечення корпоративних, майнових та земельних прав;

- підрозділи фінансового контролера (відділи: планово-бюджетний, аналізу основних цехів, аналізу допоміжних цехів, зведеного аналізу та звітності).

Роль дочірніх підприємств в структурі ПАТ "Запоріжсталь", які є непрофільними активами, полягає в наступному:

- задоволення потреб виробничо-тваринницького комплексу, цеху продуктів харчування та торгівлі у сільськогосподарській сировині; - інформування громадськості про діяльність комбінату та рекламування продукції, яка виробляється на ПАТ "Запоріжсталь";

- сприяння повноцінному відпочинку та зміцненню здоров'я працівників ПАТ "Запоріжсталь" та мешканців міста; - забезпечення спортивно-масової та оздоровчої роботи серед працівників ПАТ "Запоріжсталь", членів їх сімей та населення міста; - підвищення культурного та духовного рівня працівників ПАТ "Запоріжсталь" та мешканців міста, а також організація відпочинку дітей працівників ПАТ "Запоріжсталь" у дитячих оздоровчих центрах. ПАТ "Запоріжсталь" планує подальше збільшення корпоративних прав в підприємствах - постачальниках ресурсів, а також їх розвиток для забезпечення сировиниою виробничого процесу.

2.3. Внутрішня соціальна політика управління на ПАТ “Запоріжсталь”

Внтурішня політика підприємства охоплює процеси обліку застобів виробництва, управління персоналом, господарчі справи та безпеку.

Середньооблікова чисельність штатних працівників ПАТ “Запоріжсталь” у 2016 році – 12640 осіб. Середня чисельність позаштатних осіб та осіб, які працюють за сумісництвом (зовнішнім) – 47 осіб. Чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (дня, тижня) – не було. Фонд оплати праці 1590979 тис. грн.

У 2016 році було збільшено фонд оплати праці (+86086 тис. грн. або+5,8 %) відносно попереднього року. За рахунок зросту середньої заробітної плати в

еквіваленті повної зайнятості на 18,6 % (+228 365 тис. грн.) та зниження чисельності працюючих в еквіваленті повної зайнятості на 9,6 % (-142 279 тис. грн.). Кадрова програма ПАТ «Запоріжсталь» спрямована на забезпечення рівня кваліфікації працівників операційним потребам підприємства. Для забезпечення необхідного рівня кваліфікації персоналу ПАТ «Запоріжсталь» на посади керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців призначаються робітники, кваліфікаційний рівень яких відповідає вимогам «Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників» (ДКХПП України).

На комбінаті діє система підготовки кадрів, яка передбачає проведення безперервного навчання персоналу, згідно затвердженим планам заходів, що відповідають цілям підприємства в області якості. Підвищення кваліфікації керівників, професіоналів і фахівців на комбінаті спрямовано на вдосконалення їх професійних знань, оволодіння новими методами управління виробництвом, вдосконалення навичок менеджменту в сучасних умовах бізнесу. Належна увага в системі розвитку персоналу приділяється підготовці керівників та кадрового резерву. Для цього на комбінаті діє Корпоративний університет, в якому у 2016 році пройшли навчання 2606 співробітник виробничих підрозділів. Цей підрозділ не є вищим навчальним закладом, проте організує первинне навчання та підвищення кваліфікації працівників комбінату за різними напрямками. Також у ПАТ «Запоріжсталь» особлива увага приділяється навчанню персоналу з питань охорони праці (вимоги «Закону України про охорону праці», Типового положення «Про порядок проведення навчання й перевірки знань з питань охорони праці»). Працівники служби охорони праці, члени атестаційних комісій (перевірка знань з питань охорони праці, нормативно-правових актів), експерти технічні, фахівці з неруйнівного контролю проходять навчання в ДП «Головний навчально-методичний центр Держпраці України», ДП «Державне підприємство «Атестаційний центр з неруйнівного контролю при ІЄЗ ім. Є.О. Патона Національної академії наук України», м. Київ. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації робочих кадрів на комбінаті здійснюється відповідно до типових навчальних, а також модульних та робочих програм, розроблених

фахівцями структурних підрозділів по більше ніж 300 професіям. Всі програми складено відповідно до методичних рекомендацій, погоджених з Міністерством праці та соціальної політики України і затверджених Міністерством освіти і науки України. Навчання проводиться в кабінетах, навчальних класах, а також на спеціально створених в умовах виробництва полігонах. В 2016 році пройшли навчання (підготовка та підвищення кваліфікації) 8549 працівників ПАТ «Запоріжсталь».

В 2016 році облікова політика підприємства включала метод нарахування амортизації, метод оцінки вартості запасів, метод обліку та оцінки вартості фінансових інвестицій тощо.

1 Амортизація основних засобів. Амортизація основних засобів розраховується прямолінійним методом згідно зі строками корисної служби, установленими технічним персоналом ПАТ «Запоріжсталь». Використання прямолінійного методу припускає, що економічні вигоди від використання основного засобу розподіляються рівномірно в кожний період нарахування амортизації. Для цілей розрахунків амортизації ліквідаційна вартість основних засобів прирівнюється до нуля. Нарахування амортизації на придбаний актив починається з наступного місяця з моменту введення активу в експлуатацію. На землю амортизація не нараховується. На об'єкти, що належать до малоцінних необоротних активів, нараховується амортизація в розмірі 100% у момент їх введення в експлуатацію.

2 Оцінка запасів. Запаси оцінюють за меншою з таких двох величин: собівартість та чиста вартість реалізації. Собівартість запасів повинна включати всі витрати на придбання, витрати на переробку та інші витрати, понесені під час доставки запасів до їх теперішнього місцезнаходження та приведення їх у теперішній стан.

В собівартість придбання запасів включаються наступні витрати:

- суми, які оплачуються відповідно до договору постачальникові, за винятком непрямих податків;

- суми митних зборів при ввезенні;

- суми непрямих податків у зв'язку із придбанням запасів, які не відшкодовуються підприємству;

- транспортно-заготівельні витрати – витрати на заготівлю запасів, оплата тарифів (фрахту) за вантажно-розвантажувальні роботи й транспортування запасів усіма видами транспорту до місця їх використання, включаючи витрати на страхування ризиків транспортування запасів;

- інші витрати, які безпосередньо пов'язані із придбанням запасів і приведенням їх до стану, придатного для використання в запланованих цілях (наприклад, ризикова маржа (винагорода банку) по акредитивах, відкритих відповідно до умов договорів поставки запасів, якщо можливо зіставити цю маржу з конкретною партією/партіями запасів). Торговельні й інші знижки вираховуються при визначенні собівартості придбаних запасів. У вартість придбаних запасів не включаються витрати на проведення ринкових досліджень, на пошук і відбір постачальника, на залучення консультантів і т.п. Такі витрати відносяться на адміністративні або витрати на збут.

Соціальна відповідальність підприємства під час війни полягає головним чином у наступних справах:

- підтримка персоанлу коропрації «Метінвест», який евакуйовано з заводів, які увійшли у зону окупації РФ – Маріуполі та інших населених пунктах;

- підтримка всіх переселенців та мешканців Запорізької територіальної громади у період воєнних дій;

- підтримка енергетичного балансу громади завдяки ТЕЦ, що працює на комбінаті та забезпечує частину потужностей Запоріжжя та його районів;

- підтримка сил оборони України у постачанні засобів захісту, будівництві захисних конструкцій;

- розбудова укриттъ та посилення безпеки для робітників комбінату та прилеглих територій;

- соціальна підтримка мобілізованих робітників та їх сімей у період воєнного часу.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Кваліфікаційна робота магістра на тему “Оптимізація використання непрофільних активів на ПАТ «Запоріжсталь» є цілісним науковим дослідженням проблеми ефективного управління активами на великому підприємстві з урахуванням економічної доцільності утримання та розвитку певних активів та соціальної відповідальності підприємства.

Актуальність теми управління непрофільними активами металургійного підприємства зумовлена зростанням конкуренції на ринку сталі та необхідністю мінімізації витрат, що можливе лише за умов оптимального складу балансу, стану, в якому засоби виробництва мають надійні джерела відновлення, грошові і матеріальні потоки збалансовані у часі та просторі. Окрім того, необхідність розвитку підприємства, інвестицій у його основні засоби потребує виваженого стратегічного підходу, який має зводитись до розвитку профільних активів, тобто засобів виробництва, майна, цілісних майнових комплексів, які використовуються у основному виді операційної діяльності, виготовленні основних видів продукції.

Об’єктом дипломного дослідження є Публічне акціонерне товариство “Запоріжсталь” - велике металургійне підприємство м.Запоріжжя.

Предметом дослідження є соціальна відповідальність підприємства ПАТ “Запоріжсталь”.

Метою дипломної роботи є аналіз методів управління соціальною відповідальністю ПАТ “Запоріжсталь” та удосконалення управління непрофільними активами.

Для досягнення мети дослідження виконані наступні науково-практичні завдання:

- вивчені теоретичні та практичні аспекти управління активами підприємств, методики контролю та досягнення ефективності ;

- встановлено основні методи ідентифікації та оцінки активів;

- описано організаційну структуру, виробничу характеристику ПАТ “Запоріжсталь”;

- визначено основні джерела утворення активів та їх відновлення;

- визначено фінансовий стан підприємства;

- встановлено зміст та кількість заходів з управління активами;

- сформульовано рекомендації щодо удосконалення управління непрофільними активами.

В роботі виконано науково-практичне завдання, яке полягає у ідентифікації непрофільних активів підприємства, оцінки ефективності управління активами та їх принципи оцінки підприємства, визначення ринкової вартості активів та прийняття рішень щодо їх подальшого використання та існування.

З точки зору теорії було визначено які саме активи підприємства є непрофільними, оскільки це поняття не розглядається як термін в науковій літературі. Непрофільними активами вважається майно підприємства, яке використовується не за його профілем, тобто видом основної діяльності або продукції. Непрофільними активами можна вважати як нерухоме майно підприємства: обладнання, будівлі, споруди, так і оборотні кошти, які задіяні у непрофільній діяльності.

У дослідженні використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема:

- монографічний - для послідовного опису проблематики дослідження;

- порівняльний – для дослідження подій та явищ у динаміці;

- графічний – для наочного представлення властивостей явища;

- абстрактно-логічний – для формулювання висновків;

- евристичний – для формулювання рекомендацій.

Базою дослідження виступили норми чинного законодавства України, стандарти бухгалтерського обліку, міжнародні угоди України, теоретичні матеріали, навчальні посібники та підручники з менеджменту, економіки

підприємства, монографії, наукові статті, публічна звітність та данні спостереження за підприємством.

На підприємстві функціонують об’єкти, що мають соціальне призначення, які не приймають участь у операційній діяльності :

- база відпочинку “Металург” на узбережжі Азовського моря;
- пансіонат на о. Хортиця;
- палац культури “Металург” у м. Запоріжжі;
- будівля профспілкового комітету.

Інші непрофільні активи, вартістю більше 10 млн. грн виведено з обігу підприємства, через рішення загальних зборів акціонерів.

Серед таких активів, які були виведедені з майна підприємства – цілісні майнові комплекси:

- легкоатлетичний манеж;
- виробничо-тваринницький комплекс;
- мережа магазинів роздрібної торгівлі.

З 2012 року об’єкти соціального призначення передані в управління ТОВ “Соціальні ініціативи”. Це підприємство здійснює оперативне управління майном, яке знаходиться на балансі підприємства та у оперативні оренді. Підприємство є низькорентабельним (рентабельність 1 – 1,5%), здійснює продаж послуг підприємству та профспілковій організації.

Управління непрофільними активами здійснюється виходячи з їх другорядності з точки зору отримання прибутку.

Найбільш складним аспектом є оцінка соціального ефекту, який створює об’єкт, у економічному вимірі. В результаті операцій з управління непрофільними активами ПАТ “Запоріжсталь”, а саме виведення зі складу майна підприємства цілісних майнових комплексів: легкоатлетичний манеж, багатопрофільна лікарня № 7, виробничо-тваринницький комплекс, мережа магазинів роздрібної торгівлі було досягнуто економічний ефект у вигляді зменшення частки інших адміністративних витрат підприємства з 80 млн.

доларів США до 35 млн. доларів США з 2010 по 2016 рік, з тенденцією до зниження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лишиленко О.В. Бухгалтерський фін. облік: Навч. посібн. -2003.- 324 с.

2. Основи підприємницької діяльності М.П. Поліщук, П.П. Михайленко, Житомир: ЖІТІ, 2000. – 172 с.

3. Пан Л. Проблеми форм. оборот. коштів підприємств в умовах перехідної економіки. // Предпринимательство. Хозяйство. Право. – 2000. – № 5. – С. 74

4. Рудницький В. Методологія і організація аудиту.- Тернопіль: 1998. - 192

5. Терещенко О. О. Фінансова діяльність субєктів господарювання: Навч. посіб. -К.:Вид-воКНЕУ, 2003.

6. Старожек Т.М. та ін. Особливості бухгалтерського обліку в галузях економічної діяльності: Навчальний посібник.- 2001. - 460 с.

7. Фінансова діяльність підприємства: Навч.посібник /За ред. Г.Г.Кірейцева. – Житомир: ЖІТІ, 2000

8. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: Навч. посібник. – Житомир: ЖІТІ, 2001

9. Фінанси підприємств: Підручник / За ред. А. М. Поддєрьогіна. — К: Вид-во КНЕУ, 2002.

10. Управління витратами суб’єктів господарювання. Ч.1 : монографія за ред. Череп А. В., Х. : ВД «ІНЖЕК»,2010. – 368 с.

11. Общая экономическая теорія: підручник за ред. Баликоев В.З., М.: Омега-Л, 2011. – 688 с.

12. Экономическая прибыль предприятия: підручник за ред. Кривда С., 2010. – 99 с.

13. Экономический аналіз: підручник за ред. Маркин Ю.П., М.: Омега-Л, 2009. – 450 с.

14. Управление фінансами предприятия: підручник за ред. Савчук В.П., М.: Бином, 2010. – 480 с.

15. Финансы предприятий: підручник за ред. Шуляк П.Н., М.: Дашков и Ко, 2012. – 620 с.

16. Фінансовий менеджмент: Підручник/За ред. А.М. Поддєрьогіна. — К.: КНЕУ, 2005. — 627 с.

17. МИТНИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ від 11 липня 2002 року N 92-IV // Із змінами і доповненнями, внесеними Законами України станом від 16 листопада 2006 року N 359-V

18. Господарський кодекс України // від 16 січня 2003 року N 436-IV(діє з 01.01.2004)

19. ЗАКОН УКРАЇНИ "Про Митний тариф України" N 2371-III від 5 квітня 2001 року // Із змінами і доповненнями, внесеними Законами України станом від 23 червня 2005 року N 2715-IV

20. Закон України " Про зовнішньоекономічну діяльність" від 16 квітня 1991року N 959-XII /Із змінами і доповненнями, внесеними Законами Украї-ни станом від 14 вересня 2006 року N 139 –V

21. ЗАКОН УКРАЇНИ "Про оподаткування прибутку підприємств" від 28 грудня 1994 року N 334/94-ВР // Із змінами і доповненнями, внесеними Законами України станом від 27 квітня 2007 року N 997-V

22. ЗАКОН УКРАЇНИ "Про податок на додану вартість" від 3 квітня 1997 року N 168/97-ВР // Із змінами і доповненнями, внесеними Законами України станом від від 22 грудня 2006 року N 535-V

23. ЗАКОН УКРАЇНИ "Про Єдиний митний тариф" від 5 лютого 1992 ро[illegible] N 2097-XII //Із змінами і доповненнями, внесеними Законами України стан[illegible] 17 січня 2006 року N 3351-IV

24. МІЖНАРОДНА ТОРГОВЕЛЬНА ПАЛАТА "ІНКОТЕРМС - 2 Офіційні правила тлумачення торговельних термінів" (редакція 2000 року) - Видання МТП N 560, Введені в дію з 01.01.2000 р. // "Урядовий кур'єр", N 63, 3 квітня 2000 р., "Урядовий кур'єр", N 68, 10 квітня 2002 р.