

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра менеджменту

**Кваліфікаційна робота**

магістра

на тему «Формування фінансової стратегії ПАТ «Мотор Січ» в системі  
управління економічною безпекою»

Виконала: студентка 2 курсу групи 8.0731-уб-з  
спеціальності 073 менеджмент, освітня програма  
управління фінансово-економічною безпекою

В.С. Мамонова

Керівник к.е.н., проф., Батракова Т.І.

Рецензент д.е.н., доцент Лепьохін О.В.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний  
Кафедра менеджменту  
Освітній рівень магістр  
Спеціальність 073 менеджмент  
Освітня програма Управління фінансово-економічною безпекою

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ А.П. Кущик  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Мамоновій Валерії Сергіївни

1. Тема роботи: «Формування фінансової стратегії ПАТ «Мотор Січ» в системі управління економічною безпекою»  
керівник роботи: Батракова Тетяна Іванівна, к.е.н., доцент  
затверджені наказом ЗНУ від 9 червня 2022 р. № 641-с.
2. Строк подання студентом роботи: 14 листопада 2022 р.
3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності АТ «Мотор Січ», Державної служби статистики України, Державної авіаційної служби України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність, та фактори, які впливають на фінансову стратегію авіаційного підприємства, визначити основні принципи та методи управління економічною безпекою; провести оцінку фінансового стану АТ «Мотор Січ»; провести аналіз фінансової стійкості та ліквідності АТ «Мотор Січ»; розробити заходи для підвищення ефективності управління фінансовою безпекою.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 24 рис., 17 табл. і 4 формули

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Батракова Т.І, к.е.н.,доц.	08.08.2022 р.	08.08.2022 р.
2	Батракова Т.І, к.е.н.,доц.	13.09.2022 р.	13.09.2022 р.
3	Батракова Т.І, к.е.н.,доц.	04.10.2022 р.	04.10.2022 р.

7. Дата видачі завдання: 09 червня 2022 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.06.2022 р. – 30.07.2022 р.	виконано
2.	Виконання вступу	01.08.2022 р. – 07.08.2022 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	08.08.2022 р. – 12.09.2022 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	13.09.2022 р. – 03.10.2022 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	04.10.2022 р. – 17.10.2022 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	18.10.2022 р. – 01.11.2022 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.11.2022 р. – 13.11.2022 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	14.11.2022 р.	виконано

Студент \_\_\_\_\_ В.С. Мамонова  
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Т.І. Батракова  
(підпис) (ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О.В.Лепьохін  
(підпис) (ініціали

та

прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 105с., 24 рис., 17 табл., 65 джерела, 7 додатків.

Об'єктом дослідження є управління системою економічної безпеки підприємства ПАТ «Мотор Січ».

Предметом дослідження є внутрішні і зовнішні фактори, які впливають на фінансову безпеку підприємства.

Метою роботи є аналіз та розвиток теоретичних підходів, удосконалення розробки методичних практичних рекомендацій, щодо стратегічного управління системою забезпечення економічної безпеки авіаційного підприємства.

Завдання: 1) аналіз літературних даних щодо факторів впливу на фінансову стійкість підприємства; 2) оцінка фінансового стану ПАТ «Мотор Січ»; 3) підбір найбільш ефективних факторів підвищення фінансової безпеки підприємства.

Методи досліджень: діалектичний метод пізнання, системний, комплексний та структурно-функціональний підхід, кількісний аналіз, методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, метод математичного моделювання.

Одержані результати та їх новизна: 1) визначено оптимальні напрями розробки та впровадження фінансової стратегії підприємства, для забезпечення підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства на даному етапі розвитку; 2) розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства на заходах трансформації, зокрема, фінансової реструктуризації.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані методичні рекомендації можуть бути використані на досліджуваному підприємстві як методичне забезпечення для оцінки фінансової безпеки підприємства та як консультативні та інформаційні матеріали.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ, ВИТРАТИ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

## SUMMARY

Qualifying work: 105 p., 24 fig., 17 tab., 65 references, 7 annex.

The object of the study is the management of the economic security system of PJSC "Motor Sich" Enterprise.

The subject of the study is internal and external factors that affect financial security of the enterprise.

The purpose of the work is the analysis and development of theoretical approaches, improvement development of methodical practical recommendations for strategic management the system of ensuring the economic security of the aviation enterprise.

Tasks: 1) analysis of literary data on the factors of influence on financial stability of the enterprise; 2) assessment of the financial condition of PJSC "Motor Sich"; 3) selection of the most effective factors for increasing financial security enterprises.

Research methods: dialectical method of cognition, systematic, complex and structural-functional approach, quantitative analysis, deduction and induction methods, analysis and synthesis, method of mathematical modeling.

Obtained results and their novelty:

1) optimal development directions and implementation of the company's financial strategy are determined, to ensure increasing the efficiency of the economic security management of the enterprise on at this stage of development;

2) recommendations for promotion efficiency of economic security management of the enterprise at events transformation, in particular, financial restructuring were determined.

Information base – legislative acts, normative-legal documents, modern publications, works of well-known economists and financiers who addressed the issue of managing the financial stability of enterprises.

The methodological basis consists of methods of system, structural, factor and

comparative analysis.

Practical significance of the obtained results. Proposed methodical recommendations can be used at the researched enterprise as methodological support for assessing the financial security of the enterprise and how consultation and information materials.

ECONOMIC SECURITY, FINANCIAL STRATEGY, COSTS, STRATEGIC  
MANAGEMENT, COMPETITIVENESS

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1 Сутність та формування фінансової стратегії підприємства.....	11
1.2 Основні елементи процесу формування фінансової стратегії підприємства.....	16
1.3 Принципи та механізми управління економічною безпекою підприємства.....	21
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «МОТОР СІЧ».....	34
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Мотор Січ».....	34
2.2 Аналіз фінансового стану ПАТ «Мотор Січ».....	44
2.3 Оцінка фінансової складової економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ».....	52
3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПАТ «МОТОР СІЧ».....	63
3.1 Основні напрямки побудови фінансової стратегії в системі управління економічною безпеки .....	63
3.2 Аналіз поточного стану фінансової складової в системі економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ».....	68
3.3 Основні напрямки підвищення рівня фінансової складової в системі економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ».....	80
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95
ДОДАТКИ.....	101

## ВСТУП

В наш час нестабільність роботи підприємств та підвищення невизначеності їх розвитку, пов'язано з низкою таких факторів як мінливість навколишнього середовища та агресивний вплив бізнес оточення. Тому тема формування фінансової стратегії в системі управління економічною безпекою є актуальною на сучасному етапі функціонування підприємства ПАТ «Мотор Січ». Створення системи управління економічною безпекою важливе для підприємства і передбачає впровадження ефективного механізму захисту та відповідну фінансову стратегію, в складі економічної стратегії розвитку.

Стратегічний розвиток підприємства, неможливий без забезпечення фінансової безпеки, та підтримки його інтересів як у внутрішньому так і в зовнішньому середовищі. Саме тому фінансова стратегія підприємства повинна розроблятися з урахуванням усіх інтересів підприємства. Це ще раз підкреслює актуальність обраної теми дослідження. Хибна фінансова стратегія підприємства може створити економічні проблеми, оскільки може призвести до відсутності у підприємства коштів на розвиток виробництва, його неплатоспроможності, а зрештою до банкрутства, або навпаки обтяжити підприємство зайвими витратами на зберігання запасів та резервів.

Підприємства авіаційної промисловості вимагають розкриття питань управління економічною безпекою у більш глибокому методичному плані, тому що їх специфіка виробництва та надання послуг дуже витратна, тому потребує суворого виконання фінансової стратегії, так як відхилення можуть мати негативний вплив на прибутковість підприємства.

В наш час, враховуючи все вищесказане, сучасне підприємство не може стабільно та ефективно функціонувати без впровадження грамотної та продуманої системи управління економічною безпекою. Однією з основних складових якої є фінансова стратегія підприємства.



Отже, актуальність даного дослідження полягає у тому, що кожне підприємство вдосконалює процес формування фінансової стратегії на підставі визначення місця фінансової стратегії в системі стратегічного управління економічною безпекою підприємством, її складових та основних умов реалізації.

Метою роботи є аналіз теоретичних підходів та удосконалення методичних і практичних рекомендацій щодо стратегічного управління системою забезпечення економічної безпеки авіаційного підприємства.

Для досягнення цієї мети були поставлені наступні завдання:

- розкрити сутність поняття «фінансова стратегія»;
- виявити фактори, що як негативно, так і позитивно впливають на економічну безпеку підприємства;
- розглянути деякі існуючі методики оцінки фінансової складової економічної безпеки підприємства;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «Мотор Січ»;
- розрахувати показники, що впливають на економічну безпеку підприємства;
- сформулювати рекомендації щодо покращення управління економічною безпекою ПАТ «Мотор Січ».

Об'єктом дослідження є управління системою економічної безпеки підприємства ПАТ «Мотор Січ».

Предметом дослідження є внутрішні і зовнішні ризики, які впливають на економічну безпеку підприємства.

Наукова і практична новизна дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та практичній реалізації запропонованих методів економічної безпеки підприємства.

У результаті проведеного дослідження обґрунтовані наступні положення, що містять елементи наукової новизни:

- отримав подальший розвиток алгоритм оцінки та визначення типів ризиків економічної безпеки підприємства для прийняття управлінських

рішень;

- проведено оцінку фінансового стану підприємства АТ «Мотор Січ»;
- надано рекомендації для подальшого підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства ПАТ «Мотор Січ».

Для розкриття досліджуваної теми використано законодавчі акти, нормативно-правові документи, сучасні публікації, роботи відомих економістів та фінансистів, які зверталися до питання про управління економічною безпекою та фінансової стратегії підприємств, як складової економічної безпеки.

Методологічну базу складають методи системного, структурного, факторного та порівняльного аналізів. В роботі використані графічні, табличні та розрахункові інструменти дослідження.

Отже, управління економічною безпекою це процес управління стратегічними планами, та формулювання стратегій економічної безпеки. Він враховує взаємозв'язок внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та адаптується до його змін для досягнення цілей компанії та захисту їх від загроз і ризиків. Відсутність фінансової підтримки, належного методологічного та організаційного забезпечення, досконалого законодавства, конкуренція, нестабільність економіки ускладнюють процес управління економічною безпекою.

Практична значимість даної роботи, висновки, дослідження та запропоновані методичні рекомендації можуть бути використані на досліджуваному підприємстві як методичне забезпечення для оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства та як консультативний та інформаційний матеріал для керівництва підприємства.

Апробація результатів дослідження. Результати проведених досліджень, висновки і рекомендації, які викладені в даній роботі, обговорювалися на XVII Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (Запоріжжя, ЗНУ, 2022).

# 1 ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність та формування фінансової стратегії підприємства

Для забезпечення довгострокового, стабільного існування серед жорсткого конкурентного середовища, в період невизначеності, фінансових криз, нестабільності політичної ситуації в світі, військових дій підприємствам необхідно вибудовувати свою систему управління економічною безпекою, елементом якої є фінансова стратегія. Саме в фінансовій стратегії закладена основа, для прийняття ефективних управлінських рішень керівництвом компанії, стосовно перспектив існування підприємства в сучасних, дуже динамічних умовах. Чим більш виважено побудована фінансова стратегія організації, тим меншою є її залежність від негативних та турбулентних змін ринкової кон'юнктури. Можливість підприємства зберегти досягнутий рівень діяльності, зберегти підприємство, підвищити його вартість, отримувати конкурентні переваги на ринку, підвищити свій економічний потенціал, збільшити доходи власників компаній у довгостроковій перспективі, залежить від здатності підприємства організувати ефективне управління економічною безпекою. Отже, для забезпечення економічної безпеки, перш за все необхідно побудувати чітку фінансову стратегію, врахувавши всі наявні зовнішні та внутрішні ресурси та можливі, як позитивні так негативні впливи на роботу підприємства.

Фінансова стратегія є однією з важливіших складових в економічній стратегії діяльності підприємства в умовах ринкової економіки. Фінансова стратегія встановлює об'єкти, процеси, учасників її формування і реалізації, механізми, що забезпечують досягнення цілей у рамках заданих обмежень, і через фінансові ресурси відіграє роль засобу координації інших функціональних стратегій. Поняття «фінансова стратегія» підприємств має

багато трактувань, деякі з них наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Трактування поняття фінансова стратегія вченими-економістами [1-7]

Автори	Визначення
І.Анофф	Поняття «фінансова стратегія» у загальному можна визначити як довготермінову фінансову програму розвитку діяльності підприємства для досягнення певної мети. Вона окреслює основні шляхи, за якими потрібно рухатися суб'єкту господарювання, щоб досягнути поставленої мети. [1]
І.Бланк	Фінансова стратегія – це один з важливих видів функціональної стратегії підприємства, що забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин за допомогою формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних методів їх досягнення при зміні умов зовнішнього середовища. [2]
Н.Горицька	Генеральний план дій підприємства, що охоплює формування фінансів і їх планування для забезпечення фінансової стабільності підприємства та включає такі напрями: планування, облік, аналіз і контроль за фінансовим станом; оптимізація основних і обігових коштів, розподіл прибутку[3]
Н.Карпишин	Напрямок дій підприємства з перерозподілу засобів, які надходять у його розпорядження, а точніше, якими розпоряджається підприємство на момент оцінювання його фінансового стану[4]
Вікіпедія	«Довгостроковий курс фінансової політики, розрахований на перспективу і передбачає вирішення великомасштабних завдань, які визначаються економічною та соціальною стратегією
О. Савко	Розглядає фінансову стратегію як інструмент перспективного управління фінансовою діяльністю суб'єкта господарювання, який сприяє досягненню поставлених цілей підприємства в умовах макроекономічних перетворень, державного регулювання та змін фінансового ринку та пов'язаними з цим ризиками [5]
Р. Кларк, В.Вільсон, Р. Дейнс	Вважають, що фінансова стратегія окреслює картину розвитку організації в майбутньому, виступає основою для вибору альтернативи, що зумовлює природу і напрям організації фінансових відносин [6]
М.Мескон, М.Альберт Ф.Хедоурі	Розуміють стратегію як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [7].

*На нашу думку, фінансова стратегія це перспективний курс розвитку підприємства, який передбачає ефективне функціонування та забезпечення прибуткової діяльності та фінансової стійкості, з урахуванням усіх наявних внутрішніх та зовнішніх ресурсів і ризиків, з метою забезпечення максимізації ринкової вартості підприємства та зростання добробуту його власників і*

*працівників.*

Фінансова стратегія виступає ефективним інструментом перспективного управління усією фінансовою діяльністю організації, та управління її економічною безпекою. Без фінансової стратегії не можливо в довгостроковій перспективі забезпечити фінансову стійкість підприємства в умовах істотних змін макроекономічних показників, системи державного регулювання ринкових процесів, кон'юнктури фінансового ринку і пов'язаної з цим невизначеності. Фінансова стратегія повинна виступати складовою загальної стратегії підприємства, відповідати її меті та завданню. Однак, мета й завдання визначаються її фінансовою природою, економічними відносинами між суб'єктами ринку з приводу формування й використання фінансових ресурсів. Характерною рисою фінансової стратегії виступає її зв'язок із загальнодержавними фінансами на макро та мікрорівні. Фінансову стратегію треба розглядати як компонент загальної стратегії – одну з функціональних стратегій, завданням якої є захоплення фінансових позицій на ринку; та – базову стратегію, яка забезпечує (за допомогою фінансових інструментів, методів фінансового менеджменту, тощо) реалізацію будь-якої базової стратегії, мета її – ефективне використання фінансових ресурсів та управління ними.

Отже, виходячи з вищесказаного, основними завдання фінансової стратегії підприємства є :

- визначення перспективних напрямів розвитку фінансових взаємовідносин підприємства з усіма контрагентами (з банками, бюджетом, контролюючими органами, суб'єктами господарювання);
- забезпечення джерелами фінансування;
- фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності;
- забезпечення кредитами і позиками на вигідних умовах, вибір оптимальних способів інвестиційної діяльності;
- мінімізація фінансових ризиків підприємства;
- забезпечення фінансової стійкості;

- забезпечення рентабельності діяльності підприємства;
- вивчення можливостей конкурентів;
- розробка способів виходу з кризового стану, та методів управління за умов кризового стану підприємств [8].

Різні суб`єкти господарювання мають різні особливості, тому не можливо знайти єдиний підхід до формування фінансової стратегії, такої щоб змогла забезпечити конкурентоспроможність підприємства, його прибутковість та при цьому врахувала всі можливі ризики. Ефективність фінансової стратегії залежить від багатьох факторів, як внутрішніх так і зовнішніх. Тому кожне підприємство обирає для себе методи забезпечення фінансовими ресурсами для безперебійної та ефективної роботи, визначені власною фінансовою політикою, яка охоплює цінову політику, політику управління доходами та витратами, політику управління структурою капіталу, податкову політику, політику управління формуванням і використанням прибутку, дивідендну політику, інвестиційну політику, тощо. Окрім цього, при розробці фінансової стратегії підприємства необхідно враховувати певні обмеження та можливості, прогнозувати результативність фінансової стратегії підприємства (рис.1.1).

В сучасних умовах господарювання, в умовах глобалізації економіки дуже важлива роль стратегічного управління, тому формування фінансової стратегії повинно передбачати забезпечення фінансово-економічної безпеки суб`єкта господарювання, побудову ефективного механізму економічної безпеки, враховуючи особливості довгострокового планування й управління на макроекономічному рівні, нестабільність економіки, законодавства і державного регулювання економічної системи країни. Крім цього, важливе значення має конкурентне середовище підприємства, фінансове забезпечення діяльності та подальшого розвитку [9]

Розробка фінансової стратегії підприємства є доволі складним процесом, адже має базуватися на фундаментальних дослідженнях внутрішнього і зовнішнього середовища, узагальненні системи цілей і цінностей підприємства [10].

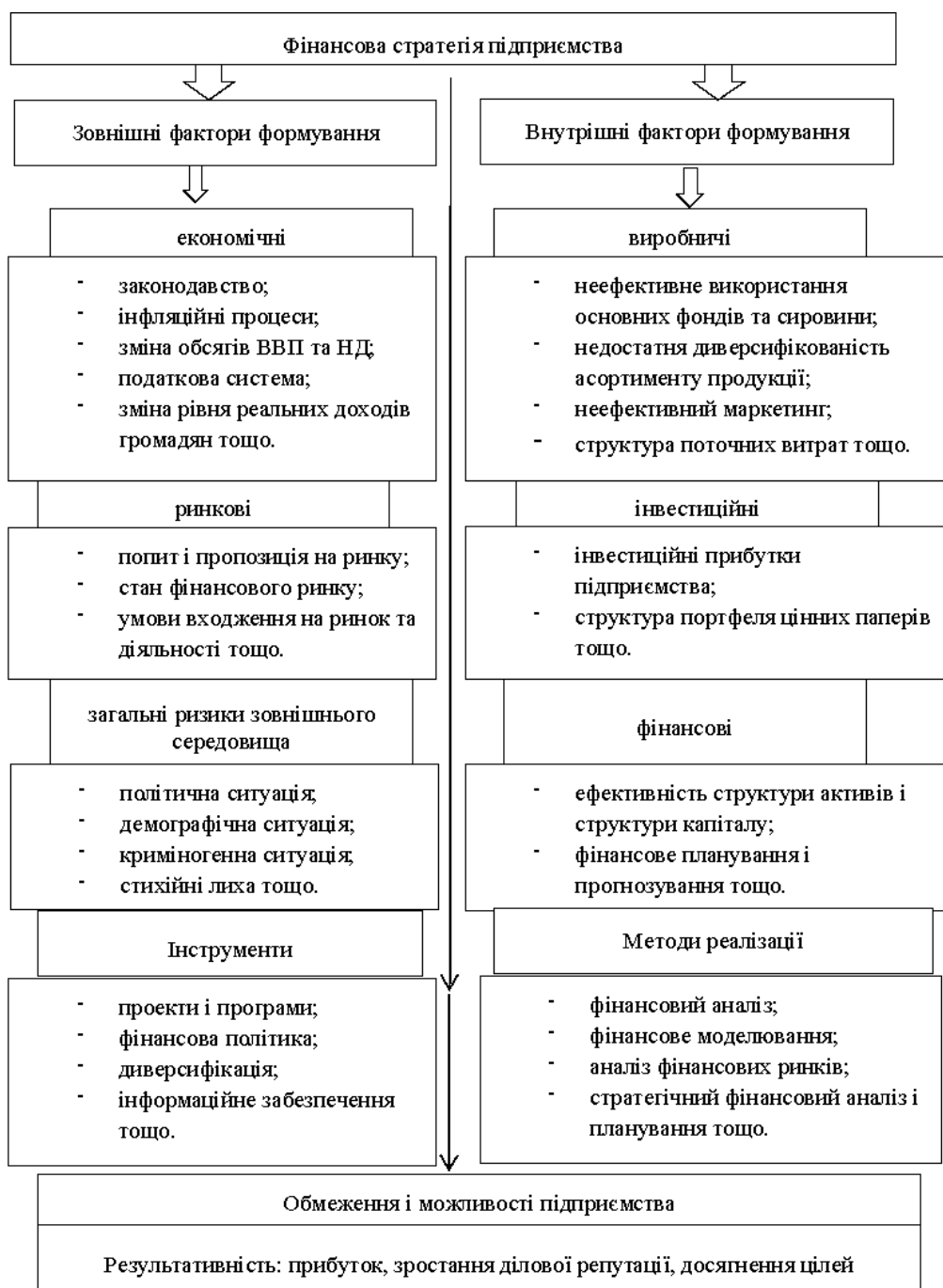


Рис. 1.1 – Фактори впливу на формування фінансової стратегії підприємства [11]

Особливої уваги, при розробці фінансової стратегії, слід надати виробництву конкурентоспроможної продукції, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та оптимальному розподілу прибутку, ефективному використанню капіталу тощо. Передусім необхідно визначити базову фінансову стратегію діяльності

підприємства, сформовану на підставі кількісних характеристик фактичного фінансово-господарського стану в поточному й наступних періодах, як рекомендацію стосовно доцільності зміни його фінансово-господарського стану у тривалій перспективі.

В сучасних умовах динамічних ринкових відносин, виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового функціонування підприємства, орієнтації у фінансових можливостях і перспективах, оцінки конкурентоспроможності інших суб'єктів господарювання. Фінансова стратегія підприємства допомагає вирішенню цих питань тому, що повинна включати заходи зі стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності в умовах несприятливих змін середовища функціонування. Скорегована з урахуванням несприятливих факторів фінансова стратегія підприємства повинна забезпечувати високі темпи його операційної діяльності при одночасній нейтралізації загрози його банкрутства в майбутньому. Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання й управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості.

Отже, нами з'ясовано, що фінансова стратегія є спрямовуючим вектором управління підприємством, і без її належного формування практично неможливо оминати фінансові проблеми під час здійснення виробничо-господарської діяльності у сучасному конкурентному ринковому середовищі. Якщо вектор заданий вірно, всі завдання фінансової стратегії виконуються, не зважаючи на мінливий економічний клімат, це позитивним чином відзначається на економічній безпеці підприємства в цілому.

## 1.2 Основні елементи процесу формування стратегії підприємства

Сучасні підприємства функціонують в умовах нестабільності зовнішнього бізнес-середовища, негативного впливу на безпосереднє оточення, це зумовлює необхідність вирішення менеджментом підприємства питань, що



пов'язані з ефективним використанням усіх видів ресурсів, визначенням напрямів інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства за рахунок мобілізації внутрішніх та зовнішніх резервів.

Забезпечення економічної безпеки має прямий причинно-наслідковий зв'язок з розвитком підприємства, стратегія якого з самого початку повинна формуватися з урахуванням вимог безпеки тому, що ефективний розвиток підприємства неможливий без забезпечення безпеки, яка враховує внутрішні та зовнішні інтереси суб'єкта.

Наприкінці ІХХ сторіччя, в часи коли більшість підприємств стали застосовували стратегічне планування, почали чітко проявлятися суб'єктивні складнощі його застосування, саме в цей час з'явилися об'єктивні межі ефективності стратегічного планування як системи адаптації до змін ринкового середовища та забезпечення перспективної конкурентоспроможності організації. Головним недоліком стратегічного планування, було те, що в майбутнє знову переносилися суттєві параметри організації, які були вже задані її минулим. Залишився незмінним головний принцип управлінської ментальності, який реально домінував в її практиці: йти в майбутнє від минулого. В результаті складного поєднання кількох визначальних факторів, на Заході склалася ситуація при якій розпочався перехід від стратегічного планування до стратегічного управління.

Отже, розпочався перехід від стратегічного планування до стратегічного менеджменту у більшості корпорацій по всьому світу. Стратегічний менеджмент призначений не тільки приймати стратегічні управлінські рішення, що визначають довгостроковий розвиток організації, але й виконувати конкретні дії, що забезпечують швидке реагування підприємства на зміну зовнішньої кон'юнктури, може вимагати при необхідності виконання

стратегічного маневру, перегляд цілей та коригування загального напрямку розвитку.

Економічна безпека підприємства має бути безпосередньо пов'язана з фінансовою стратегією підприємства.

Стратегія фінансово-економічної безпеки включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства за ринкових умов господарювання. Реалізація цієї стратегії забезпечується завдяки досягненню її основних цілей.

Розробляючи стратегію, слід урахувати динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливостей диверсифікації діяльності підприємства. На підставі стратегії визначається фінансова політика підприємства за основними напрямками фінансової діяльності: податкова, цінова, амортизаційна, дивідендна, інвестиційна.

Види стратегій забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, що використовують на практиці, наведено на рис. 1.2.

Відповідно до загальної моделі стратегічного управління стратегія реалізується через розробку внутрішніх планів, системи бюджетів вартісного вираження планів підприємства, а також спеціальних програм чи процедур. В залежності від направленості та характеру виконуваних завдань як правило, виокремлюють три види планування: стратегічне чи перспективне (горизонт планування – більш ніж 5 років), середньострокове (від 3 до 5 років) та короткострокове (горизонт планування – рік чи менше, квартал, місяць).

Стратегічне планування має за мету ефективну роботу підприємства в довгостроковій перспективі, та збереження його не зважаючи на непередбачувану поведінку конкурентного середовища. Таке планування є основною умовою стабільного розвитку підприємства, та збільшення його вартості. Стратегічне планування ефективне лише при управлінні діяльністю

підприємством на принципах управління інвестиційним портфелем, якщо усі напрямки діяльності підприємства потенційно прибуткові, відповідно кожному і розподіляються ресурси. Кожне підприємство, враховуючи профіль діяльності, цілі, можливості, навички і ресурси, розробляє власну стратегію.



Рис. 1.2 – Види стратегій забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

Центральною ланкою стратегічного планування є аналіз внутрішніх можливостей підприємства, зовнішніх конкурентних сил та пошук шляхів ефективного використання внутрішніх та зовнішніх можливостей з урахуванням галузевої специфіки діяльності підприємства (рис. 1.2).

Формування стратегії підприємства – це процес, що передбачає виконання певних етапів (рис. 1.3). На першому етапі здійснюється аналіз конкурентного середовища підприємства, як внутрішнього так і зовнішнього,

та прогнозування напрямів майбутнього розвитку, з урахуванням наявних можливостей і загроз, виявлення сильних та слабких сторін, оцінка конкурентоспроможності.



Рис. 1.3 – Структурна поетапного формування стратегії підприємства

Другий етап визначає місію, мету та основні завдання підприємства, що забезпечать її досягнення. На третьому етапі проводиться стратегічний аналіз та формування векторів стратегічного розвитку підприємства. На четвертому етапі відбувається побудова альтернативних сценаріїв розвитку подій (оптимістичний, песимістичний, та інші найбільш вірогідні) та оцінюється вплив кожного з них на різні варіанти стратегій. На п'ятому етапі відбувається вибір найбільш привабливого варіанту з запропонованих. Формування остаточного варіанту стратегічного плану відбувається на шостому етапі. На сьомому етапі формуються, на базі обраного стратегічного, тактичні та середньострокові плани. Восьмий етап це розробка оперативних планів та проектів, після чого починається процес реалізації стратегічного плану, тобто процес стратегічного управління. Розпочинається не тільки організація реалізації стратегії, а практична її оцінка, контроль за виконанням та зворотній

зв'язок, що дає можливість виявити недоробки, помилки, неточності у формуванні стратегічного плану на будь-якому з її етапів. Такий зворотний зв'язок дає можливість своєчасного реагування, та втручання для можливого коригування або навіть частковій зміні місії і цілей, якщо вони виявилися хибними та до певної міри нереальними. Формування та реалізація стратегії являють собою єдиний процес, тому зворотній зв'язок можливий на будь-якому етапі.

Отже, стратегія підприємства складається з таких елементів: по-перше, з добре продуманих довгострокових цілей та дій, по-друге, з реагування на непередбачений розвиток подій. Тобто, це певна комбінація із запланованих дій і вірних управлінських рішень на несподівані події на ринку, вміння швидко адаптуватися до нових умов ринку. Виходячи з цього стратегія повинна включати розроблений план дій, що дадуть змогу адаптуватися до ситуації, що змінилася.

Жодну, навіть найкраще продуману стратегію, не можливо в сучасних умовах господарювання реалізувати у «чистому вигляді», тому слід враховувати і такі підходи до стратегії конкуренції сучасного підприємства:

- стратегія оптимальних витрат – надає споживачам можливість одержати за свої гроші більшу цінність за рахунок комбінації низьких витрат і ширшої диференціації продукції;
- стратегія фокусування, або стратегія ринкової ніші, заснована на низьких витратах,
- орієнтована на вузький сегмент покупців, де підприємство випереджає своїх конкурентів за рахунок менших витрат на виробництво.

### 1.3 Принципи та механізми управління економічною безпекою підприємства

В сучасних умовах постійного прискорення науково-технічного

прогресу, посилення конкуренції, змінення оточення в умовах невизначеності, підприємства як ніколи потребують вдосконалення системи управління економічною безпекою. Народжуються нові покоління підприємств, пов'язують свій розвиток з інноваційними продуктами і потребують ефективної системи управління економічною безпекою, для збереження та зростання конкурентоспроможності, зростання рівня доходів в майбутньому.

Економічна безпека – найважливіша якісна характеристика економічної системи, яка визначає її здатність підтримувати нормальні умови функціонування; стійке забезпечення ресурсами та розвиток, а також послідовну реалізацію економічних інтересів.

Дослідження значної кількості наукових праць, присвячених класифікації загроз діяльності підприємства, дозволило визначити 20 класифікаційних ознак, за якими стає можливим охарактеризувати певну загрозу або їх сукупність. В процесі узагальнення та групування отримано наступну класифікацію загроз діяльності підприємства (рис.1.4) [12].

Сучасна економіка диктує свої правила, створюючи нові непередбачені загрози для промислових підприємств, які функціонують у дуже динамічному, мінливому середовищі, де існують зовнішні та внутрішні загрози його фінансовій безпеці. Тому одним з найважливіших завдань керівництва є ефективне управління економічною безпекою підприємства, в основі якої лежить визначення існуючих загроз, вибір інструменту їх оцінювання, методів організації управління щодо запобігання небезпекам і загрозам, та гармонізація співпраці з зовнішніми та внутрішніми суб'єктами таким чином, щоб усі дії були спрямовані на забезпечення ефективності роботи підприємства в довгостроковій перспективі, збереження його конкурентоспроможності, виходу на нові ринки збуту, підвищення прибутковості, та загальної вартості.

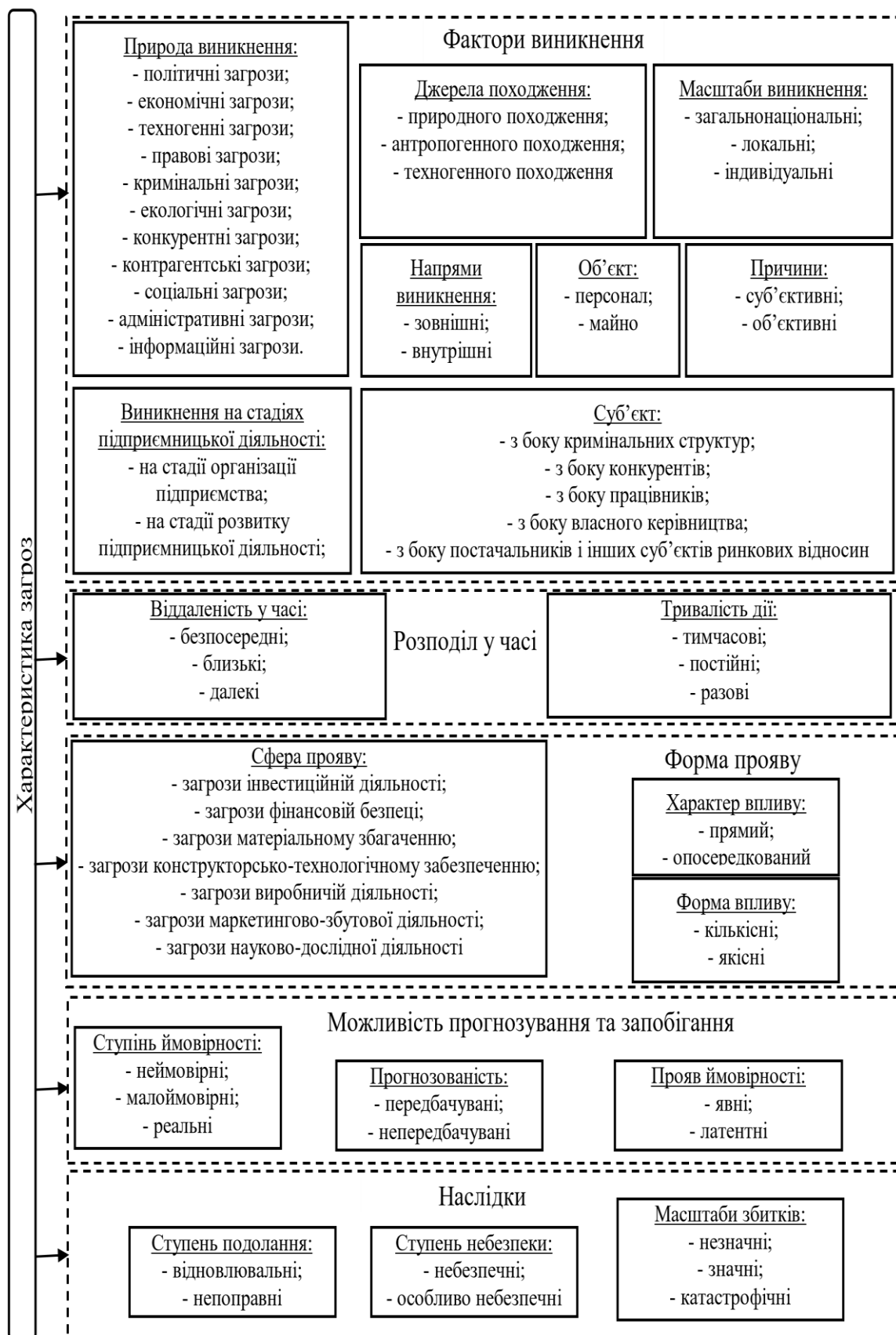


Рис. 1.4 – Класифікація загроз діяльності підприємства [12]

Отже, метою забезпечення ефективного управління фінансово-економічною безпекою підприємства є досягнення найвищої ефективності та

стабільності його функціонування і створення передумов для подальшого розвитку шляхом своєчасного виявлення та запобігання зовнішніх і внутрішніх небезпек та загроз.

Для оцінювання економічної безпеки підприємства потрібен відповідний інструмент, який докладно поданий О.С. Іваніловим [13]. Критерій (інтегральний показник) ЕБП повинен задовольняти такі умови:

- наявність чітких фіксованих меж;
- співставність різночасових оцінок рівня економічної безпеки одного підприємства, а також підприємств різних галузей;
- простота і доступність методики розрахунку, яка ґрунтується на наявних облікових даних, її універсальність.



Рис. 1.5. – Типова тривимірна модель комплексної системи безпеки підприємства

Вплив усіх внутрішніх та зовнішніх факторів ЕБП дістає свій прояв у зміні показників його діяльності. Звідси, рівень економічної безпеки підприємства Рек.б може бути поданий у вигляді функції багатьох змінних:

$$P_{\text{ек.б}} = F(X_i) = \alpha_1 f(x_1) + \alpha_2 f(x_2) + \dots + \alpha_i(x_n), (\sum_{i=1}^n \alpha_i = 1) \quad (1.1)$$

де  $x_1, x_2, \dots, x_n$  – основні показники діяльності підприємства;



$f(x_1), f(x_2), \dots, f(x_n)$  – локальні функції залежності рівня економічної безпеки від відповідних показників діяльності підприємства;

$\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n$  – частка значущості кожного показника для економічної безпеки підприємства;

$i$  – кількість показників.

Щоб вивести функцію рівня економічної безпеки підприємства, розглянемо її залежність від одного показника –  $f(x_i)$  при незмінних значеннях решти показників.

Значення показника рівня ЕБП мають розташовуватись у загальноприйнятій декартовій системі координат:

- по осі абсцис – значення аргументу,
- по осі ординат – значення функції.

Над віссю абсцис  $X$  розташовується дільниця економічної безпеки, максимальне значення її рівня становить 1.

Під віссю абсцис  $X$  розташовується дільниця економічної небезпеки, мінімальне значення її рівня становить  $-1$ .

У реальному житті не існує абсолютної захищеності (а також абсолютної небезпеки), тому рівень економічної безпеки (так само як і рівень економічної небезпеки) ніколи не досягне свого максимального (мінімального) значення, нескінченно наближаючись до нього.

Значення показника  $x$ , є додатним.

Графік функції перетинає вісь  $X$  у критичній точці  $x_{кр}$ . Це гранична точка між дільницями економічної небезпеки і безпеки, в якій рівень економічної безпеки підприємства дорівнює 0.

Функція є зростаючою або спадною, залежно від типу показника. Можна виділити три типи економічних показників: показник – «мінімум», показник – «максимум», показник – «інтервал».

Для показника першого типу критичне значення мінімально можливе для досягнення економічної безпеки (при  $x > x_{кр}$  і  $P_{ек.б} > 0$ ), представником є продуктивність праці.

Для другого типу показників, навпаки, коли  $x > x_{кр}$  і  $P_{ек.б} < 0$ , представником є коефіцієнт спрацювання основних виробничих фондів.

Для третього типу показників функція економічної безпеки підприємства стає додатною лише при значеннях аргументу, що лежать у межах певного інтервалу, представником може слугувати частка фонду оплати праці у витратах підприємства на виробництво продукції (робіт, послуг). Коли його значення є меншим від 20 і більшим від 70 %, існує небезпека для діяльності підприємства.

Система економічної безпеки кожного підприємства є індивідуальною, її повнота і дієвість залежать від чинної в державі законодавчої бази, від обсягу матеріально-технічних і фінансових ресурсів, виділених керівниками підприємств, від розуміння кожним з працівників важливості гарантування безпеки бізнесу, а також від досвіду роботи керівників служб безпеки підприємств.

Виходячи з діяльності, яку здійснює підприємство, можна виділити напрямки, що забезпечують його безпеку (рис.1.6):

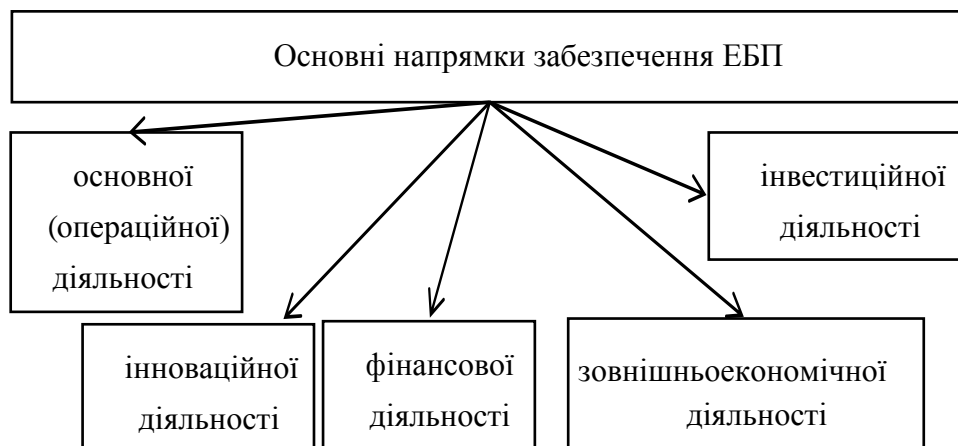


Рис. 1.6. – Основні напрямки забезпечення економічної безпеки [12]

Управління економічною безпекою підприємства це сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації і контролю, які забезпечують економічну безпеку підприємства.

Тільки на основі виявлення інтересів підприємства й їх гармонізації з

суб'єктами зовнішнього середовища, що взаємодіють із останнім, можливе забезпечення економічної безпеки. Така гармонізація розглядається як форма активного захисту інтересів підприємства.

Система управління економічною безпекою підприємства, включає сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових, контролюючих і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, з урахуванням особливостей діяльності підприємства, забезпечує отримання прибутку, розмір якого достатній для знаходження господарюючого суб'єкта в стані економічної безпеки.

Мета економічної безпеки забезпечується виконанням ряду завдань серед яких:

- забезпечення ефективної діяльності суб'єкта підприємництва, насамперед у тих напрямках, які формують для нього економічні переваги;
- захист суб'єкта підприємництва від негативного впливу кримінальних елементів, корупції та протидія втягуванню його в незаконну фінансову діяльність;
- протидія актам недобросовісної конкуренції у взаємовідносинах підприємств, банків з суб'єктами ринку;
- формування економічної інфраструктури суб'єктів підприємництва, забезпечення її цілісності, автономності та стійкості, швидкої адаптації до мінливих умов функціонування;
- формування надійних та довірливих взаємовідносин суб'єкта підприємництва з його партнерами, контрагентами та клієнтами;
- регулювання всіх економічних процесів, що виконуються на підприємстві та запровадження відповідного режиму використання їх ресурсів;
- захист об'єктів інтелектуальної власності суб'єкта підприємництва, особливо тих, які забезпечують конкурентні переваги суб'єкта на ринку;
- забезпечення (найбільш повне) потреб та інтересів працівників суб'єктів підприємництва, підтримка їх виробничої ініціативи, формування

фірмового патріотизму;

– моніторинг економічної ситуації у середовищі діяльності суб'єкта підприємництва.

Стратегія управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільного існування повинна включати наступні складові (рис. 1.7):

- діагностика кризових ситуацій;
- поділ об'єктивних і суб'єктивних негативних впливів;
- визначення переліку заходів щодо запобігання загроз економічній безпеці;
- оцінка ефективності запланованих заходів з точки зору нейтралізації негативних впливів;
- оцінка вартості запропонованих заходів щодо усунення загроз економічній безпеці.

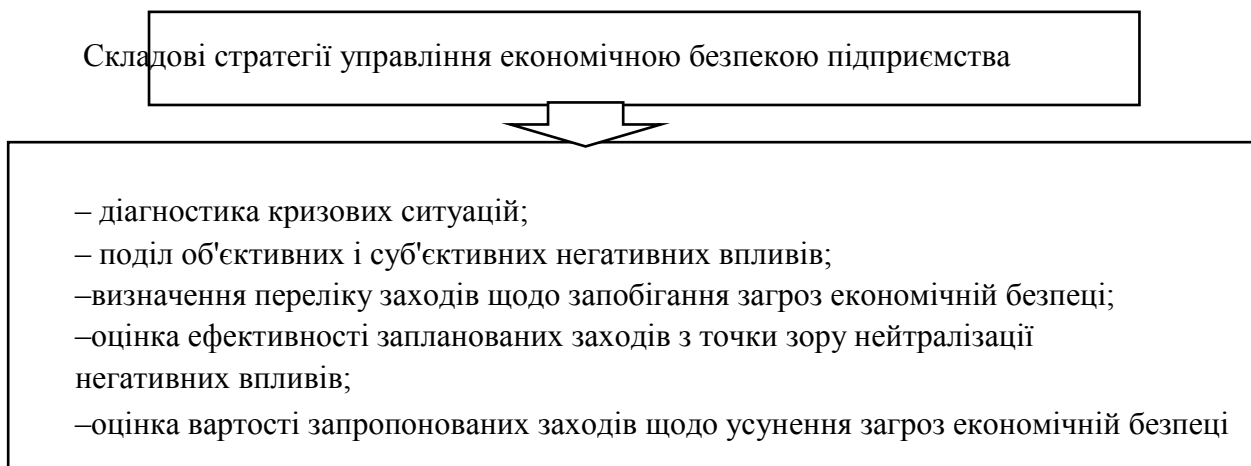


Рис. 1.7 – Складові стратегії управління економічною безпекою підприємства [12]

Ефективне управління економічною безпекою підприємства повинне базуватись на таких основних принципах:

– *принцип законності* – система економічної безпеки та її функціонування мають бути побудовані у відповідності до існуючих в країні правових норм та власних правових актів суб'єктів підприємництва.

– *принцип економічної доцільності* – вартість заходів економічної безпеки не повинна перевищувати вартості отриманих від них економічних результатів.

– *поєднання превентивних та реактивних заходів економічної безпеки.*

Превентивні це заходи попереджувального характеру, реактивні – це заходи, які приймаються в разі реального виникнення загроз або необхідності мінімізації їх негативних наслідків.

– *принцип безперервності* – функціонування системи забезпечення економічної безпеки підприємництва має здійснюватися постійно.

– *принцип диференційованості* – вибір заходів з подолання загроз, що виникають, відбувається залежно від характеру загрози і ступеня тяжкості наслідків її реалізації.

– *принцип координації* – для досягнення поставлених завдань необхідно постійне узгодження діяльності різних підрозділів служби безпеки, самого підприємства і поєднання організаційних, економіко-правових та інших способів захисту.

– *повна підконтрольність системи забезпечення економічної безпеки керівництву суб'єкта підприємницької діяльності.* Інтереси системи забезпечення економічної безпеки повинні бути підпорядковані загальним інтересам всього підприємства.

– *принцип цілеспрямованості* вказує на те, що всі заходи економічної безпеки мають базуватись на інтересах суб'єктів підприємництва і спрямовуватись на захист тих видів діяльності, які в даний час виконує суб'єкт підприємництва.

– *контроль як принцип економічної безпеки* має забезпечити відповідність отриманих від проведених заходів безпеки результатів тим показникам, які передбачались при їх плануванні, а диверсифікація у свою чергу вимагає з одного боку комплексного підходу при запровадженні заходів безпеки, а з іншого – поширення їх на всі види діяльності суб'єкта підприємництва та всі регіони, в яких реалізуються його інтереси.

– *баланс інтересів* вимагає, щоб забезпечення економічної безпеки

здійснювалось з врахуванням інтересів безпеки всіх осіб, які мають справу з тим чи іншим суб'єктом підприємництва.

Управління економічною безпекою підприємства має забезпечувати комплекс методів організації управління щодо запобігання небезпекам і загрозам. Під час управління економічною безпекою підприємства для досягнення її цілей використовують різні способи, прийоми, підходи, що впорядковують, спрямовують та організують виконання етапів, функцій, операцій, необхідних для прийняття управлінських рішень.

У сукупності – це методи управління, що формують систему правил управління економічною безпекою підприємства, збільшують знання про управління та сприяють розвитку теорії управління (рис.1.8).



Рис. 1.8 – Методи управління економічною безпекою [12]

Вибір методів управління економічною безпекою підприємства залежить від мотиваційної спрямованості. Тривале застосовування одного й того самого методу управління навіть у разі його ефективності не є можливим, адже

керований об'єкт може втратити реакцію на керівну дію і мотивація зникне. Вибір методів управління економічною безпекою підприємства залежить від мотиваційної спрямованості.

Механізм управління економічною безпекою підприємства є системним поєднанням взаємопов'язаних елементів, які забезпечують економічну безпеку його об'єктів через їх суб'єкти за допомогою функцій, використовуючи інструменти, методи, важелі, на основі базових принципів для подолання загроз та негативних впливів зовнішнього та внутрішнього середовища, стабільного функціонування підприємства та досягнення цілей бізнесу.

### Висновки до розділу 1

Підсумовуючи, фінансова стратегія це перспективний курс розвитку підприємства, який передбачає ефективне функціонування та забезпечення прибуткової діяльності та фінансової стійкості, з урахуванням усіх наявних внутрішніх та зовнішніх ресурсів і ризиків, з метою забезпечення максимізації ринкової вартості підприємства та зростання добробуту його власників і працівників.

Фінансова стратегія виступає ефективним інструментом перспективного управління усією фінансовою діяльністю організації, та управління її фінансовою безпекою. Без фінансової стратегії не можливо в довгостроковій перспективі забезпечити фінансову стійкість підприємства в умовах істотних змін макроекономічних показників, системи державного регулювання ринкових процесів, кон'юнктури фінансового ринку і пов'язаної з цим невизначеності. Фінансова стратегія повинна виступати складовою загальної стратегії підприємства, відповідати її за меті та завданню.

Формування стратегії складний процес, що складається з виконання певних етапів які пов'язані між собою і мають зворотний зв'язок який дає можливість своєчасного реагування, та втручання для можливого коригування або навіть часткові зміни місії і цілей, якщо вони виявилися хибними та до

певної міри нереальними. Формування та реалізація стратегії являють собою єдиний процес, тому зворотній зв'язок можливий на будь-якому етапі.

Основним призначенням механізму забезпечення фінансової стратегії підприємства є реалізація економічної безпеки та стабільності в теперішньому та майбутнього розвитку підприємства.

Економічна безпека – найважливіша якісна характеристика економічної системи, яка визначає її здатність підтримувати нормальні умови функціонування; стійке забезпечення ресурсами та розвиток, а також послідовну реалізацію економічних інтересів. На теперішньому етапі розвитку економічних відносин існує велика кількість загроз діяльності підприємства тому організація управління економічною безпекою найважливіше завдання яке постає перед керівництвом компанії.

Управління економічною безпекою підприємства це сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації і контролю, які забезпечують економічну безпеку підприємства.

Тільки на основі виявлення інтересів підприємства й їх гармонізації з суб'єктами зовнішнього середовища, що взаємодіють із останнім, можливе забезпечення економічної безпеки. Така гармонізація розглядається як форма активного захисту інтересів підприємства.

Система управління економічною безпекою підприємства, включає сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових, контролюючих і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, з урахуванням особливостей діяльності підприємства, забезпечує отримання прибутку, розмір якого достатній для знаходження господарюючого суб'єкта в стані економічної безпеки.

Отже, Сучасний стан світової економіки, перетворення української економіки вимагають від підприємств перегляду побудови управління економічною безпекою. В сучасних реаліях динамічного розвитку економічних процесів, загострення ринкової конкуренції, неможливе ефективно



функціонування підприємства без дієвої фінансової стратегії, без раціональних інструментів швидкого пристосування до змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Фінансова стратегія охоплює всі основні сфери діяльності підприємства, що пов'язані з процесами формування необхідного обсягу фінансових ресурсів й координацією грошових потоків та їх використанням та відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для росту його ринкової вартості. Фінансова стратегія одна з основних у формуванні економічної безпеки підприємства.

Формування стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах агресивного економічного середовища є важливою умовою забезпечення їх існування. Основною метою такої стратегії має бути забезпечення сталості довгострокового висхідного розвитку підприємства, а принципами побудови – принципи системності, законності, комплексності, об'єктивності, послідовності, динамічності, оптимальності, конструктивності. В умовах агресивного економічного середовища досягнення цієї мети утруднюється експоненціальним зростанням небезпек та загроз, що посилює вимоги до якості обґрунтування формованої стратегії. В даних умовах доцільними є посилення внутрішньої узгодженості елементів стратегії, які стосуються різних аспектів діяльності підприємства, та деталізація стратегічних нормативів за часовою структурою стратегії. Часова структуризація стратегії повинна ґрунтуватись не стільки на звичній періодизації фінансового планування на підприємстві, скільки враховувати прогнозовані моменти глибоких структурних змін в економіці. Це зробить потенційну стратегію забезпечення фінансової безпеки на підприємстві більш гнучкою та ефективною [14].

## 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «МОТОР СІЧ»

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Мотор Січ»

ПАТ «Мотор Січ» – українське підприємство, що займається розробкою та виробництвом, ремонтом і обслуговуванням авіаційних газотурбінних двигунів для літаків та гелікоптерів, а також промислових газотурбінних установок. Підприємство розташоване в місті Запоріжжі. Код ЄДРПОУ 14307794. Форма власності – акціонерне товариство. Юридична адреса Компанії: 69068, Запорізька область, м. Запоріжжя, Шевченківський район, проспект Моторобудівників, будинок 15 [30].

Підприємство засноване Фондом державного майна України шляхом перетворення суб'єкта підприємницької діяльності – державного підприємства «Мотор Січ» згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 31 березня 1994 р. № 216-р та наказом Фонду державного майна України від 4 травня 1994 р. № 28-АТ і діє відповідно до законодавства України [30].

У зв'язку з набранням чинності Закону України «Про акціонерні товариства» від 17 вересня 2008 р. №514-VI, відкрите акціонерне товариство «Мотор Січ» змінило найменування на публічне акціонерне товариство «Мотор Січ». Дата проведення державної реєстрації: 25 травня 1994 р. [30].

Біографія підприємства почалася ще в 1907 р. До грудня 1915 р. завод випускав сільськогосподарські механізми та інструменти, виконував різні види механічної обробки, відливав чавун і мідь. Протягом 1915-1916 рр. Петербурзьке акціонерне товариство «Дюфлон, Костянтинович і К» («Дека») викупило завод і змінило профіль його виробничої діяльності. Завод став випускати авіаційні двигуни й у серпні 1916 р. на заводі був випущений перший авіаційний двигун для бомбардувальника «Ілля Муромець» [30].

Тривалий час на заводі випускали широку гамму поршневих двигунів, які

не поступалися, а в деяких випадках перевершували кращі світові аналоги того часу. У 1953 р. на заводі почали виготовляти реактивні двигуни, що поклали початок ери газотурбінних двигунів. Представниками нового покоління стали турбогвинтові двигуни конструкції Івченко О. Г., різні модифікації котрих експлуатуються і зараз. У 1967р. на заводі почалося освоєння виробництва двоконтурних турбореактивних двигунів і послідовно були запуснені в серію двигуни AI-25, AI-25ТЛ, Д-36, Д-18Т, Д-436Т1/ТП. Газотурбінні турбодвигуни сімейств ТВЗ-117, ВК- 1500, ВК-2500 разом з Д-136 піднімають у небо вертольоти з марками «Мі», «Ка».

У 1995р. підприємство перетворено у відкрите акціонерне товариство «Мотор Січ».

В 1999 році завод одержав статус спец експортера (право на самостійний експорт продукції військового призначення).

В 2009 році на «Мотор Січ» було виготовлено Vір– літак на базі пасажирського Ан–74 для лівійського лідера.

Станом на 2010 рік на підприємстві ПАТ «Мотор Січ» виготовлялись та обслуговувались в експлуатації 55 типів і модифікацій двигунів для 61 виду літаків і гелікоптерів.

В цей період підприємство тісно співпрацювало з російськими підприємствами, та намагалося нарощувати частку експорту в азіатські країни – зокрема, Китай.

В 2013 році підприємство «Мотор Січ» посіло п'яте місце у рейтингу провідних підприємств високотехнологічного машинобудування України за рівнем управлінських інновацій [13].

Збройне вторгнення Росії у лютому-березні 2014 року з подальшою окупацією півострова, призвело до припинення поставок двигунів в російську федерацію.

Китайська компанія Beijing Skyrizon Aviation Industry Investment Co з 2017 року вела переговори, щодо придбання контрольного пакета акцій компанії «Мотор Січ». Саме китайські інвестиції дозволили заводу працювати

після заборони експорту до країни агресора. Підприємством «Мотор Січ» та китайською компанією «Тяньцзяо» було розпочато будівництво підприємства з виробництва авіадвигунів у Чунціні, у виробництві двигунів використовуються українські технології.

З початку 2018 року СБУ порушила кримінальну справу про вивіз частини устаткування у Китай, на новий завод у Чунціні. Торгівля акціями на українських біржах була заморожена, на акції підприємства і реєстр акціонерів накладений арешт, угода з китайцями остаточно зірвалася.

Улітку 2019 був запропонований ще один варіант угоди: 25 % акцій повинні були дістатися держпідприємству Укроборонпром, а також у схемі з'явилася група DCH, що належить українському бізнесменові Олександру Ярославському; у серпні 2020 з'явилася інформація, що його компанія придбала в китайських інвесторів більш 25 % акцій.

У серпні 2019 р. ЗМІ оголосили про те, що 50 % акцій підприємства викуплені китайськими компаніями «Skyrizon Aircraft Holdings Limited" і Xinwei Group». Після Антимонопольний комітет України угоду «поставив на паузу».

У 2020 році СБУ було розпочато карне провадження відносно угоди про придбання контрольного пакета акцій українського підприємства; по клопотанню СБУ Шевченківський суд Києва наклав арешт на акції, придбані пулом компаній на чолі з Skyrizon. У листопаді 2020 року до переговорів підключився засновник американської Blackwater Ерік Прінс [19].

Після оголошення про подачу в Антимонопольний комітет України спільної заявки китайськими інвесторами та групою DCH про придбання частки в компанії – 7 серпня 2020 року прокуратура України наклала арешт на акції ПАТ «Мотор Січ»

У грудні 2020 китайські інвестори звернулися у міжнародний арбітраж; китайська сторона намагається стягнути з України 3,5 мільярди доларів на підставі угоди між Києвом і Пекіном про підтримку та взаємний захист інвестицій. Експерти прогнозували десятки варіантів вирішення подій – від

одержання Китаєм повного контролю над українськими технологіями, до визнання угоди недійсною та приходу інших інвесторів в Україну.

Ситуація, пов'язана з придбанням акцій китайською фірмою є невирішеною, ще було багато подій на державному та законодавчому рівнях, остання – 11 березня 2021 року Рада національної безпеки України (РНБО) під головуванням президента Володимира Зеленського ухвалила рішення щодо націоналізації заводу (згідно із заявою колишнього секретаря РНБО Данилюка підприємство, «найближчим часом буде повернуто у власність народу законним способом відповідно до чинного законодавства»).

Незважаючи на все вище описане, приватна компанія «Мотор Січ» (входить до ГС "Ліга оборонних підприємств України") повідомила у листопаду 2021 [ukr.defense.news@gmail.com] про вихід на "фінішну пряму" у початку виробництва повністю українських гелікоптерів кількох моделей.

Підприємство має лінійно – функціональну структуру управління яка поєднує обидва принципи управління між елементами системи управління виробництвом. Структура функціонує так, що функціональні служби готують дані для лінійних керівників, для прийняття останніми ефективних управлінських рішень та грамотної постановки виробничих завдань. Лінійно-функціональна структура використовується більшістю великих компаній, але вона має невирішені питання з координацією функціональних служб.

Органами управління ПАТ «Мотор Січ» є: рада директорів; корпоративне управління; наглядова рада; ревізійна комісія.

Згідно зі Статутом управління підприємством здійснюють наступні органи:

- Загальні збори акціонерів;
- Наглядова Рада – контролюючий та регулюючий орган підприємства;
- Рада директорів – виконавчий орган підприємства;
- Ревізійна Комісія – контрольний орган підприємства.

Вищим органом підприємства є Загальні збори акціонерів, які скликаються не рідше одного разу на рік. Наглядова Рада є контролюючим

органом підприємства, який контролює та регулює діяльність Виконавчого органу та захищає права акціонерів. Рада директорів є виконавчим постійно діючим органом підприємства, що здійснює управління його поточною діяльністю.

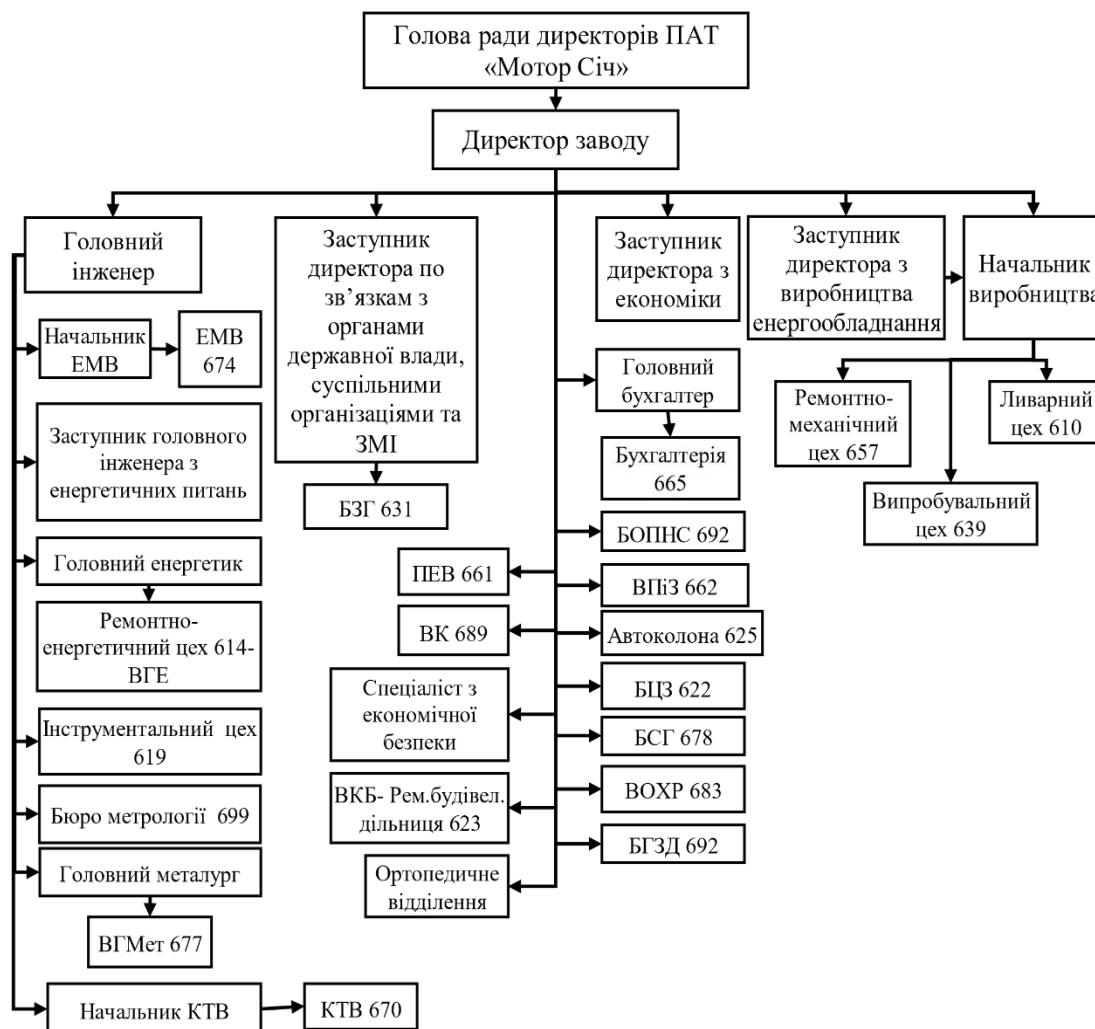


Рис. 2.1 – Організаційна структура ПАТ «Мотор Січ» [33]

Ревізійна Комісія призначається Загальними зборами акціонерів для проведення перевірок фінансово-господарської діяльності підприємства. У 2018 р. відповідно до рішення суду було заборонено будь-яким депозитарним установам вносити до системи депозитарного обліку будь-які зміни, які стосуються ідентифікації власників та/або переходу права власності відносно цінних паперів – простих іменних акцій Компанії, або видавати реєстр акціонерів. У зв'язку з цим, з того часу, загальні збори акціонерів, не відбувалися.

Повноваження і обов'язки органів управління чітко розділені та збалансовані. Система управління АТ «Мотор Січ» побудована відповідно до міжнародних стандартів і законодавства України. Вона забезпечує: ефективну співпрацю між органами управління і органами контролю, а також зовнішніми аудиторами та усіма зацікавленими особами (акціонерами, контрагентами, державними органами); моніторинг діяльності товариства для досягнення поставлених задач. До організаційної структури підприємства входить близько 50 основних та допоміжних цехів та понад 50 відділів, що безпосередньо пов'язані з основним виробництвом, а також більше 15 відділів, що непов'язані з основним виробництвом [30].

До структурних підрозділів, що непов'язані з основним виробництвом, відносяться медико-санітарна частина, дошкільні заклади, оздоровчі та спортивні комплекси, будинок культури та інші. У розпорядженні колективу – 4 дитячі садки, дитячі оздоровчі і спортивні табори, медсанчастина, спортивний комплекс «Мотор Січ», Будинок культури, система пансіонатів і оздоровчих комплексів на р. Дніпро, Чорному й Азовському морях, Будинок культури імені Т.Г. Шевченко [30].

На даний час в АТ «Мотор Січ» та його відокремлених підрозділах працює 16 899 чоловік штатних працівників та 108 чоловік зовнішніх сумісників за цивільно-правовими договорами. Фонд оплати праці на кінець звітнього періоду – 2 494 056,6 тисяч гривень. Зменшення фонду оплати праці відносно 2020 р. – 12,6%. Зменшення фонду оплати праці у 2021 р. відносно 2020 р. відбулося за рахунок зменшення чисельності працівників та введення карантинних заходів (простою) з метою запобігання розповсюдження хвороби COVID-19. За категоріями структура промислово-виробничого персоналу склалася таким чином: 36,3% виробничих робітників, 20,1% – допоміжних робітників, 35,9% – ІТП, 4,9% – ВТК і 2,8% – інших категорій [30].

Незважаючи на те що ПАТ «Мотор Січ» є флагманом української машинобудівної промисловості у виробництві двигунів і підприємство не має конкурентів на вітчизняному ринку, але на світовому ринку частка

підприємства, порівняно з такими виробниками як компанії «Pratt & Whitney» (США), GE Aviation (США), «Turbomeca» (Франція), «ОДК-Сатурн» (росія) та «Салют» (росія), «Rolls-Royce» (Велика Британія), «CFM Int» (Франція/США) і становить лише 1,23%. Частка ринку ПАТ «Мотор Січ» та їх конкурентів представлено на рис. 2.2.

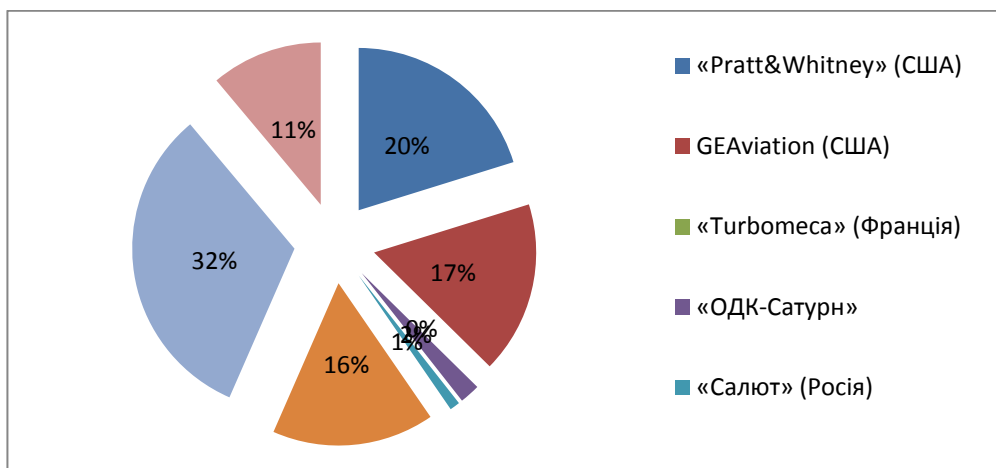


Рис. 2.2 – Частка ринку ПАТ «Мотор Січ»

Основна продукція підприємства: авіаційні двигуни, верстати, гелікоптери, головні редуктори для гелікоптерів, промислові установки та товари народного споживання. В структурі реалізованої продукції найбільшу частину займають серійні авіадвигуни 36,2%, ремонтні авіадвигуни 10,8%, гелікоптерна програма 10,4%, інші види продукції сумарно займають 42,6% [30].

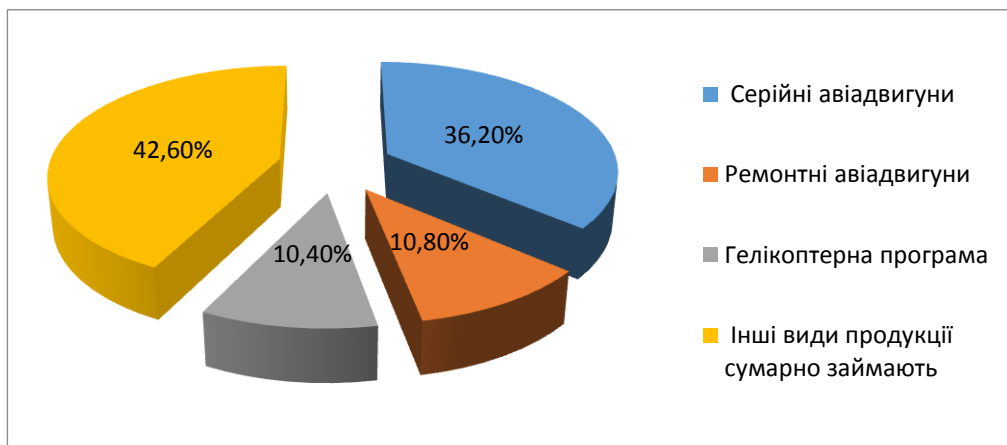


Рис. 2.2 – Структура реалізованої продукції у 2020 році



Якість та надійність продукції підприємства підтверджується її успішною експлуатацією більш ніж в 120 країнах світу.

Загальний чистий дохід від реалізації товарів та послуг ПАТ «Мотор Січ» у 2020 р. становив 12 239 687 тис. грн, що дорівнює 0,450 млрд дол. США (за середнім курсом дол. США за 2020 р. рівному 27,2 грн). З них за напрямом серійних авіаційних двигунів 5999019 тис. грн, що становить 51,78% усієї реалізованої продукції та послуг.

Таким чином доля ПАТ «Мотор Січ» на світовому ринку авіаційних двигунів склала 0,57 % у 2020 р. Хоча позиції ПАТ «Мотор Січ» на світовому ринку турбовентиляторних двигунів не найкращі, дане підприємство створило свою нішу розвитку, де підприємство є унікальним і незамінним [30].

У табл. 2.1 наведена інформація про країну походження чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства ПАТ «Мотор Січ», тобто основних покупців продукції.

Таблиця 2.1 – Обсяги чистого доходу за країнами-покупцями у 2020 р. (тис. грн) [30]

Країна походження чистого доходу	Обсяги у 2020 р.
Китай	4 463 996
Україна	2 461 720
Гонконг	995 789
ОАЕ	665 685
Країни Європи	637 470
Країни Африки	610 425
Росія	269 317
Сінгапур	250 064
Індія	248 025
Інші	724 244
Всього	11 326 735

ПАТ «Мотор Січ» постачає на світовий ринок продукцію, що випускається на сертифікованій виробничій базі, на високотехнологічному обладнанні. Тому для забезпечення і зміцнення конкурентних позицій підприємства на світовому ринку використовується цілий комплекс організаційних, кадрових, виробничих та інших заходів, застосовується

високотехнологічне обладнання і високотехнологічні виробничі процеси, забезпечується світовий рівень системи якості. Виробництво сучасних авіадвигунів, а також ремонт всіх випущених авіадвигунів сертифіковані Авіаційним Регістром Міжнародного Авіаційного Комітету (МАК) і Державним департаментом авіаційного транспорту України. Підприємство визнане Авіаційним Регістром МАК як Розробник авіаційних двигунів цивільних повітряних суден.

Підприємство ПАТ «Мотор Січ» має систему якості, сертифіковану транснаціональною фірмою BUREAU VERITAS QUALITY INTERNATIONAL (BVQI) на відповідність міжнародним вимогам ISO 9001:2000 стосовно виробництва, ремонту й технічного обслуговування авіадвигунів, газотурбінних приводів і проектування газотурбінних електростанцій зі сферою акредитації в США, Великобританії та Німеччині.

Також ПАТ «Мотор Січ» забезпечує повний цикл після продажного обслуговування, супроводу виробів в експлуатацію, а також ремонт випущених виробів для відновлення літної придатності. Підприємство має широкую мережу сервісних центрів в Україні.

Стратегічна концепція розвитку ПАТ «Мотор Січ» – стратегія росту на основі широкомасштабної диверсифікованості виробництва, зміцнення й розширення своїх позицій на ринку авіаційної техніки й послуг у її експлуатації, що реалізується у наступних основних стратегічних напрямках.

Місія підприємства ПАТ «Мотор Січ»: «Бути кращим підприємством у сфері авіадвигунобудівництва. Спираючись на успішну столітню історію підприємства, застосовуючи розвинений інтелектуальний потенціал, використовуючи унікальні передові технології, у тісній кооперації з діловими партнерами забезпечити Україні статус авіаційної держави» [30].

На даний час ПАТ «Мотор Січ» доводиться працювати в умовах дуже жорсткої конкуренції, це означає, потрібно займатися розробкою нових, перспективних виробів, здатним конкурувати із продукцією провідних світових виробників.

На даний час ПАТ «Мотор Січ» проводить наступні роботи [30]:

- удосконалення й поліпшення споживчих якостей двигунів;
- серійне виробництво двигунів для учбово-бойових літаків;
- виробництво двигуна для ремонту величезного парку вертольотів «Мі» й «Ка» в усьому світі, а також для установки на нові вертольоти;
- виробництво двигунів для ремонту раніше випущених вертольотів.

Статутний фонд підприємства ПАТ «Мотор Січ» становить 280 528 650 гривень, він сформований за рахунок його майна відповідно до діючого законодавства. Статутний фонд розділений на 2077990 простих іменних акцій номінальною вартістю 135 гривень кожна. Акції ПАТ «Мотор Січ» – це випущені цим підприємством цінні папери необмеженого строку, що свідчать про внесення конкретного паю в статутний фонд ПАТ «Мотор Січ» [30].

Прибуток ПАТ «Мотор Січ» створюється з надходжень від господарської діяльності після покриття всіх витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією. Порядок розподілу чистого прибутку (доходу) і покриття збитків визначається вищим органом ПАТ «Мотор Січ» простою більшістю голосів, які беруть участь у зборах. ПАТ «Мотор Січ» створює цільові фонди, пов'язані зі своєю діяльністю:

- резервний фонд;
- фонд нагромадження й технічного обслуговування;
- фонд споживання;
- фонд оплати дивідендів;
- фонд викупу акцій [30].

Серед закордонних конкурентів в області наземної техніки слід зазначити такі компанії, як Solar Turbines (США), Pratt&Whitney Canada (Канада), Turbomeca (Франція), російські компанії НПО «Сатурн», ВАТ «Авіадвигун». Серед українських – ДП «Заря-Машпроект», ПАТ Криворізький турбінний завод «КОНСТАР».

ПАТ «Мотор Січ» конкурує також на ринку послуг з ремонту й технічного обслуговування вже виготовлених двигунів, які перебувають в

експлуатації. Для підприємства цей вид конкуренції дуже важливий, оскільки нові завоювання й утримання вже досягнутих позицій на ринку послуг з ремонту й обслуговування авіадвигунів дозволяють підприємству одержувати значну частину доходів.

Отже, з метою збереження власних позицій на міжнародних ринках та завоювання нових перспективних ринків збуту ПАТ «Мотор Січ» регулярно працює над підняттям якісних характеристик власної продукції, розробкою сучасних конкурентоспроможних двигунів, розробкою нової програми з виробництва гелікоптерів та створенням прилеглої сервісної мережі, де працює обладнання та виробництво компанії.

## 2.2 Аналіз фінансового стану ПАТ «Мотор Січ»

На підставі фінансової звітності підприємства нами проведено аналіз його фінансово-господарської діяльності.

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура активів підприємства 2020 - 2021 рр.  
(тис. грн) [32]

	2020 р.		2021 р		Зміни 2021/2020 рр.		
	Абсолютний показник тис. грн	Питома вага статті , %	Абсолютний показник тис. грн	Питома вага статті , %	Абсолютний показник тис. грн	У питомій вазі, %	Темп приросту
1. Необоротні активи:	7 721 744	27,45	7 224 224	24,79	-497 520	-2,66	-6,44
1.1 Нематеріальні активи	5 059	0,02	3 303	0,01	-1 756	-0,01	-34,71
1.2 Основні засоби	6 460 679	22,96	6 248 626	21,44	- 212 053	-1,52	-3,28
1.3 Довгострокові інвестиції	18 073	0,06	17 374	0,06	-699	0	-3,87
2. Оборотні активи:	20 411 895	72,55	21 922 338	75,21	1 510 443	2,66	7,40
2.1 Запаси	14 416 745	51,24	15 577 484	53,45	1 160 739	2,21	8,05
2.2 Дебіторська	1 686 400	5,99	1 883 350	6,46	196 950	0,47	10,46

заборгованість							
2.3 Поточні фінансові інвестиції	16 828	0,06	22 509	0,08	5 681	0,02	33,76
2.4 Грошові кошти	1 623 155	0,58	1 092 085	3,75	-531 070	3,17	-32,72
2.5 Інші оборотні активи	1 499 754	5,33	1 626 122	5,58	126 368	0,25	0,08
Баланс	28 133 641	100	29 146 562	100	1 012 921	-	3,6

Протягом 2020-2021 рр. спостерігалось зростання активів, що свідчить про розширення діяльності підприємства. Збільшення активів у 2021 р. відбулося переважно за рахунок зростання оборотних активів на 1 510 443 тис. грн (+7,4 %). Необоротні активи зменшилися на 497 520 тис. грн (-6,44%).

У 2021 р. оборотні активи збільшилися за рахунок зростання запасів на 1 160 739 тис. грн (+7,4%), дебіторської заборгованості на 196 950 тис. грн (+10,46%), поточних фінансових інвестицій на 5 681 тис. грн (+33,76%), інших оборотних активів на 126 368 тис. грн (0,08%). Грошові кошти зменшились на 531 070 тис. грн (-32,72%).

Збільшення дебіторської може бути викликано проблемами, пов'язаними з оплатою продукції компанії, або активним наданням комерційного кредиту покупцям, або про збільшення обсягу продажів, або про неплатоспроможність і банкрутство частини покупців (на жаль більш детальний аналіз неможливий із-за відсутності додаткової інформації). Значне збільшення запасів у 2021 р. було зумовлене зростанням незавершеного виробництва на 592 819 тис. грн. (+6,44%). Збільшення незавершеного виробництва здебільшого сталося у зв'язку із зростанням цін на матеріальні ресурси, розробкою та виготовленням дослідних зразків нової техніки. Цей запас незавершеного виробництва дозволить забезпечити безперебійну та ритмічну роботу підприємства до кінця 2021 року.

Необоротні активи ПАТ «Мотор Січ» за 9 місяців 2021 р. зменшилися на 497 520 тис. грн (-6,44%), за рахунок зменшення нематеріальних активів на

1 756 тис. грн (-34,71%), основних засобів на 212 053 тис. грн (-3,28%) та незначного зменшення довгострокових інвестицій на 699 тис. грн.

У структурі активів у 2020-2021 рр. основна питома вага припадає на оборотні активи, що свідчить про формування достатньо мобільної структури активів та сприяє прискоренню оборотності активів підприємства. Частка оборотних активів щорічно збільшувалася на 2% (рис. 2.4) і в 2021 р. склала 80%.

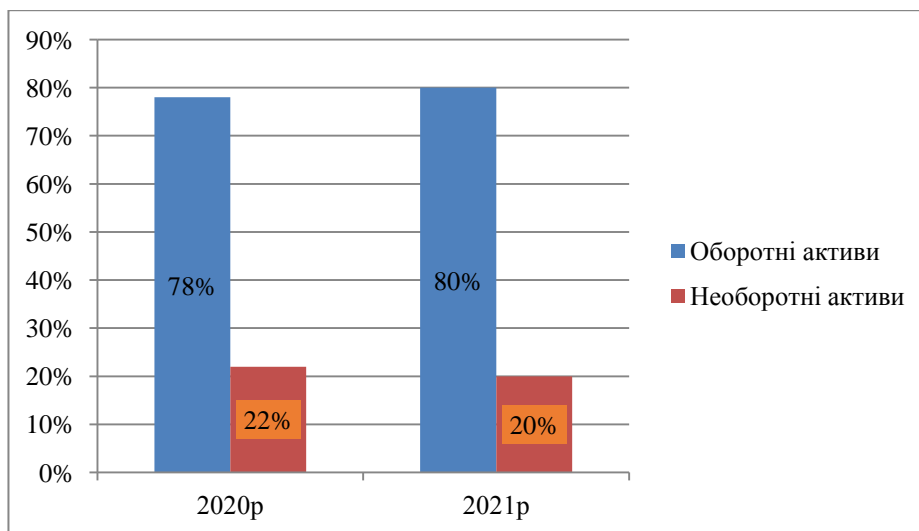


Рис. 2.4 – Структура активів ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр. [32]

У структурі оборотних активів протягом аналізованих періодів найбільша питома вага припадала на запаси, частка яких щорічно збільшувалася (рис. 2.5): за 2021 р. – на 2% (з 75% до 77%).

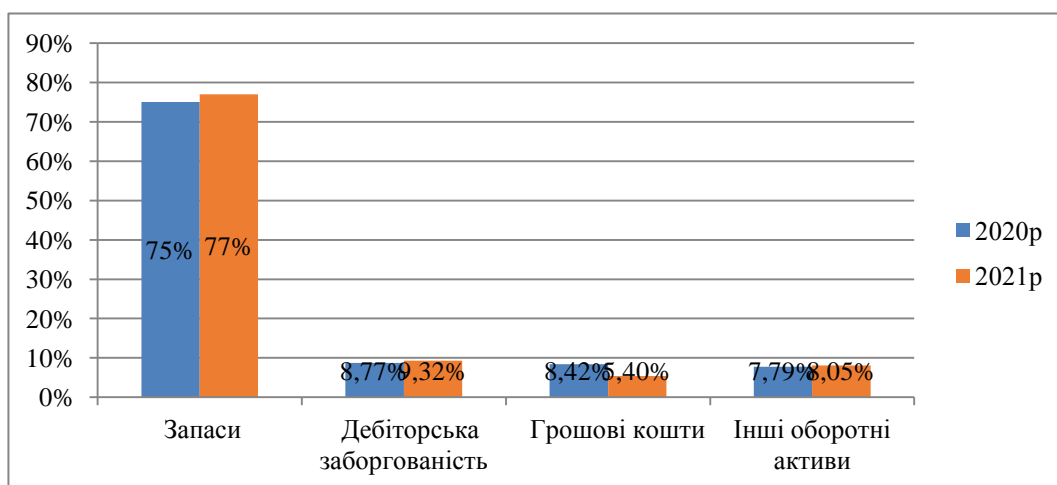


Рис. 2.5 – Структура оборотних активів ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021рр.

За 2021 р. частка дебіторської заборгованості збільшилась на 0,55% (з 8,77% до 9,32%).

Питома вага грошових коштів у 2021 р. зменшилася на 3% (з 8,4% до 5,4%). Структура оборотних активів з високою часткою дебіторської заборгованості та низьким рівнем коштів свідчить про проблеми, пов'язані з оплатою продукції підприємства, і навіть про переважання негрошових розрахунків. Поточні фінансові інвестиції та інші оборотні активи займали незначну питому вагу у структурі оборотних активів. У 2021 р. питома вага поточних фінансових інвестицій збільшилася на 0,02% (з 0,09% до 0,11%). Питома вага інших оборотних активів у 2021 р. збільшилася на 0,26% (з 7,79% до 8,05%).

У структурі необоротних активів у 2020-2021 рр. основна питома вага припадає на основні засоби, частка яких за 2021 р. зменшилася на 0,63% (з 99,24% до 98,61%). Частка довгострокових інвестицій у 2021 р. практично не змінилася порівняно з 2020 р. (з 0,28% до 0,27%). Інші необоротні активи у 2020-2021 рр. становили незначну частину у структурі необоротних активів, яка змінилася на 0,66% та становила 0,4% та 1,06% відповідно. Загалом у структурі активів у 2020-2021 рр. основна питома вага припадала на запаси, грошові кошти, дебіторську заборгованість та довгострокові інвестиції.

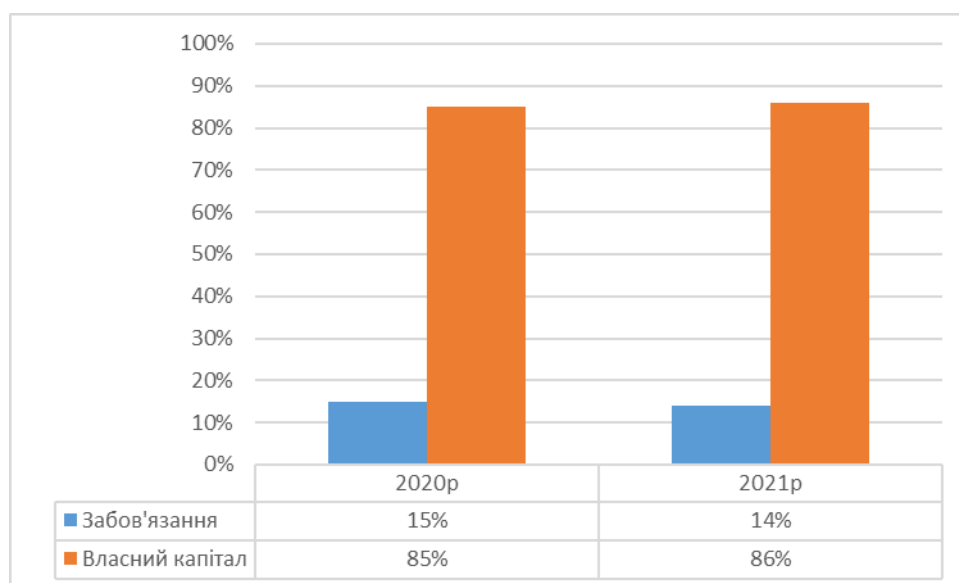


Рис. 2.6 – Структура пасивів ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр.

Протягом аналізованого періоду власний капітал у структурі пасивів підприємства займав найбільшу питому вагу. Частка власного капіталу щорічно зростає, що свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства (рис. 2.6).

Таблиця 2.3 – Динаміка та структура пасивів підприємства у 2020-2021 рр. (тис. грн) [27]

	2020 р.		2021 р.		Зміни 2021/2020 рр.		
	Абсолютний показник тис. грн	Питома вага статті , %	Абсолютний показник тис. грн	Питома вага статті , %	Абсолютний показник тис. грн	У питомій вазі, %	Темп приросту
1. Власний капітал:	20 197 875	71,8	21 117 902	72,5	920 027	0,7	4,6
1.1 Зареєстрований капітал	280 529	1	280 529	1	0	0	0
1.2 Додатковий капітал	1 623 967	5,8	1 623 967	5,6	0	-0,2	0
1.3 Резервний капітал	71 315	0,25	71 315	0,24	0	-0,01	0
1.4 Нерозподілений прибуток/збиток	18 223 197	64,8	19 143 246	65,7	920 049	0,9	5,05
2. Довгострокові зобов'язання	3 440 899	12,2	3 314 624	11,3	-126 275	-0,9	-3,7
3. Поточні зобов'язання:	4 495 084	16	4 714 099	16,2	219 015	0,2	4,87
3.1 Короткострокові кредити	423 638	1,5	132 880	0,5	-290 758	-1	-68,63
3.2 Кредиторська заборгованість	3 991 531	14,2	4 423 767	15,2	432 236	1	10,83
Баланс	28 133 858	100	29 146 625	100	1 012 767	-	3,6

За 2021 р. частка власного капіталу підприємства зросла на 0,7% (з 72,5% до 71,8%). В абсолютному вираженні у 2021 р. приріст становив 920 027 тис. грн (з 20 197 875 тис. грн до 21 117 902 тис. грн). У структурі власного капіталу основна питома вага припадає на нерозподілений прибуток, сума якого в



абсолютному вираженні щорічно збільшувалася (рис. 2.7). Так, за 2021 р. частка нерозподіленого прибутку у структурі власного капіталу зросла на 0,9% (з 64,8% до 65,7%), в абсолютному вираженні приріст становив 920 049 тис. грн.

У 2021 р. частка додаткового капіталу у структурі власного капіталу не змінилася. Щороку спостерігалось поступове зменшення частки статутного капіталу у структурі власного капіталу, однак у абсолютному вираженні його сума не змінювалася. Частка резервного капіталу в структурі власного капіталу також щорічно знижувалася, а в абсолютному вираженні сума не змінювалася і становила 71 315 тис. грн. Так, за 2021 р. питома вага резервного капіталу зменшився на 0,01% (з 0,25% до 0,24%).

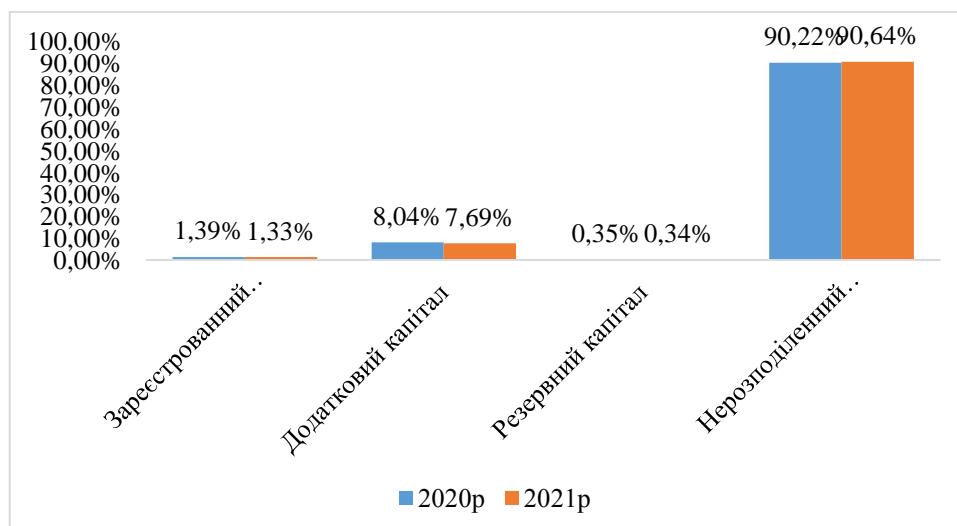


Рис. 2.7 – Структура власного капіталу ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр. (%)

У структурі пасивів основна питома вага у аналізовані періоди припадала на короткострокові зобов'язання, частка яких за 2021 р. збільшилась на 0,2% (з 16% до 16,2%) (рис. 2.8).

В абсолютному вираженні сума короткострокових зобов'язань збільшилась на 219 015 тис. грн. У структурі пасивів частка довгострокових зобов'язань за 2021 р. зменшилась на 0,9% (з 12,2% до 11,3%). В абсолютному вираженні сума довгострокових зобов'язань зменшилась на 126 275 тис. грн.

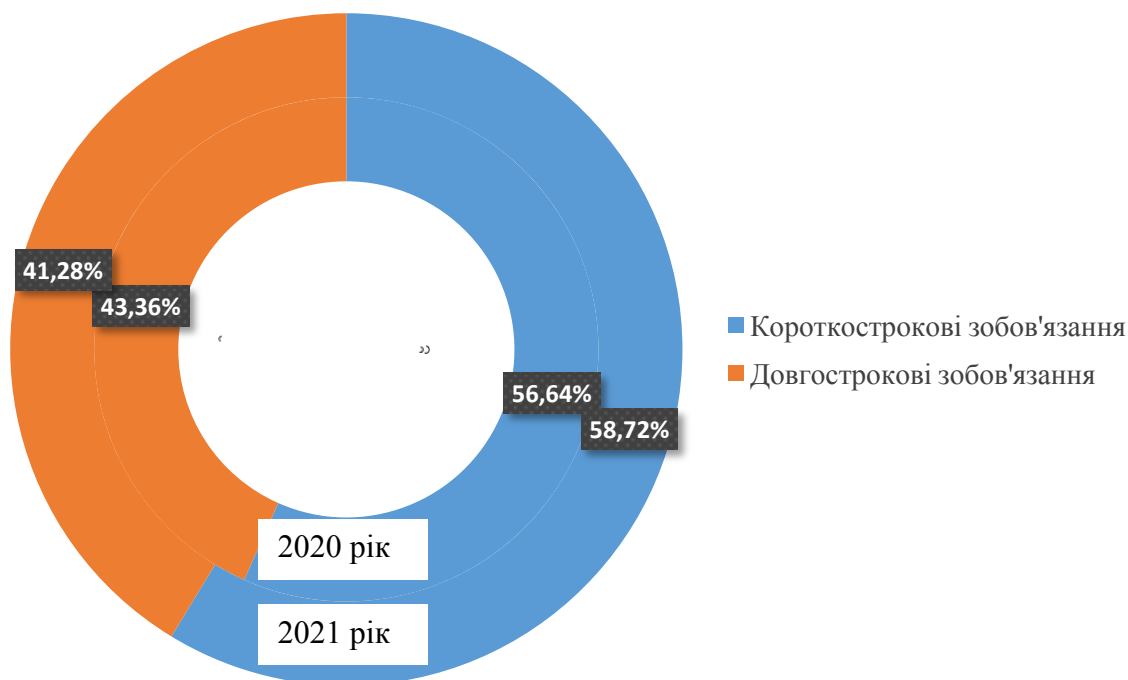


Рис. 2.8 – Структура зобов'язань підприємства ПАТ «Мотор Січ» 2020-2021 рр. (%)

Перевищення частки короткострокової заборгованості у структурі позикових коштів підприємства є негативним фактором, що характеризує погіршення структури балансу та підвищення ризику втрати фінансової стійкості, проте на тлі зростання власного капіталу це не загрожує підприємству. Збільшення поточних зобов'язань у 2021 р. було зумовлено зростанням кредиторської заборгованості на 432 236 тис. грн або 1%. У структурі короткострокових зобов'язань найбільша питома вага припадає на поточні зобов'язання за розрахунками від отриманих авансів, з бюджетом, позабюджетними фондами, із оплати зарплати, зі страхування, з учасниками. Частка короткострокових кредитів банків у 2021 р. зменшилася на 290 758 тис. грн. В абсолютному вираженні темп падіння у 2021 р. становив 1% (з 1,5% до 0,5%).

Короткострокові кредити банків значно зменшилися у 2021 р. Абсолютне значення зменшилося на 290 758 тис. грн, або на 7,2% (з 10,17% до 3%). Питома вага кредиторської заборгованості за одержаними авансами навпаки

збільшилася на 9,3% (з 66,24% до 75,51%). В абсолютному вираженні це 570 285 тис. грн. Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги у 2021 р. зменшилася на 30 675 тис. грн., або на 1,7% (з 17,56% до 15,89%). Кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці у 2021 р. збільшилася на 905 тис. грн., але у відсотковому вираженні в структурі короткострокових зобов'язань навпаки зменшилася на 0,15%.

Питома вага довгострокових зобов'язань у структурі зобов'язань за 2021 р. зменшилася на 2,1% (з 43,4% до 41,3%). В абсолютному вираженні це 126 275 тис. грн. У структурі довгострокових зобов'язань у 2021 р. зменшилася на 0,8% (з 12,23% до 11,37%). Динаміка довгострокових зобов'язань підприємства представлена на рис. 2.8. У структурі довгострокових зобов'язань протягом аналізованих періодів основна питома вага припадала на інші довгострокові зобов'язання, частка яких щорічно збільшувалася. За 2021 р. частка збільшилася на 2,24% (з 59,45% до 61,69%).

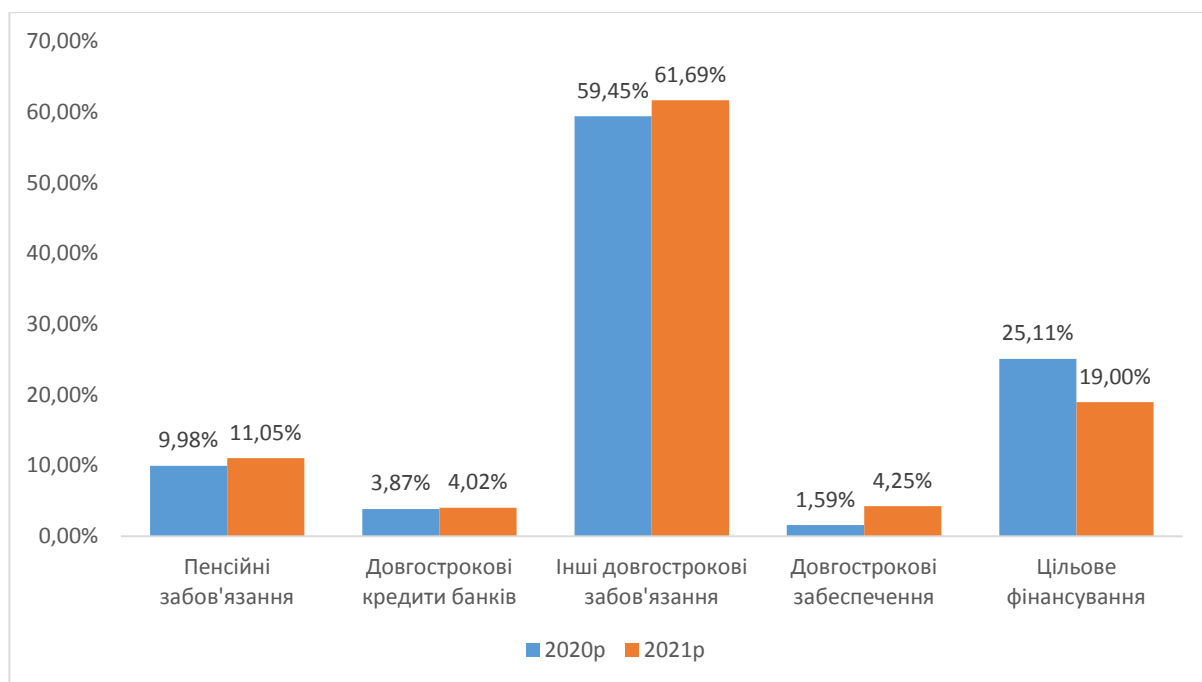


Рис. 2.9 – Структура довгострокових зобов'язань підприємства ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр. (%)

В абсолютному вираженні за 2021 р. інші довгострокові зобов'язання

зменшилися на 858 тис. грн. Питома вага довгострокових кредитів банків у структурі довгострокових зобов'язань у 2021 р. збільшилася на 2,66% (з 1,59% до 4,25%). У 2021 р. сума довгострокових кредитів банків зросла на 86130 тис. грн.

Отже, неконсолідований чистий збиток підприємства за підсумками січня-вересня 2021 р. склав 219,59 млн. грн, що на 36,3% більше, ніж за аналогічний період 2020 р., а чистий дохід скоротився на 3% – до 2 млрд. 50,43 млн. грн [32].

Такі результати сталися «По причині пандемії вірусу Covid-19 в Україні, як і в багатьох країнах світу, запроваджено карантинні заходи та максимально обмежено функціонування державних та приватних установ. Виникають форс-мажорні обставини, які мають великий вплив на фінансову стійкість та виробничу діяльність підприємства, а також на фінансові показники його проміжної фінансової звітності», – йдеться у документі[32].

### 2.3 Оцінка фінансової складової економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ»

Фінансово-економічна діяльність підприємства може бути проаналізована у контексті економічної безпеки як показники її складової – фінансова безпека. Для цього потрібно розрахувати та проаналізувати показники ліквідності.

Таблиця 2.4 – Значення статей активу і пасиву балансу підприємства для аналізу його ліквідності у 2020-2021 рр. (тис. грн) [32].

Актив	2020 рік	2021 рік
Найбільш ліквідні активи, А1	1 639 983	1 114 594
Активи, що швидко реалізуються, А2	1 686 400	1 883 350
Активи, що реалізуються повільно, А3	17 116 646	18 952 873
Активи, що важко реалізуються, А4	7 721 744	7 224 224
Пасив	2020 рік	2021 рік
Найбільш термінові зобов'язання, П1	982 755	946 956
Короткотермінові пасиви, П2	726 407	411 042
Довгострокові зобов'язання, П3	3 440 899	3 314 624
Постійні пасиви, П4	20 197 875	21 117 902

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються наступні умови:  $A1 \geq P1$ ;  $A2 \geq P2$ ;  $A3 \geq P3$ ;  $A4 \leq P4$ . Невиконання будь-якої з перших трьох нерівностей свідчить про те, що ліквідність балансу в більшій чи меншій мірі відрізняється від абсолютної. Показники ліквідності балансу підприємства та результати аналізу наведено у таблиці 2.5 .

Таблиця 2.5 – Результати аналізу ліквідності балансу підприємства

2020 рік	2021 рік
$A1 > P1$	$A1 > P1$
$A2 > P2$	$A2 > P2$
$A3 > P3$	$A3 > P3$
$A4 < P4$	$A4 < P4$

Як видно з результатів розрахунків (рис.2.9) у 2020-2021 рр. ліквідність підприємства була на достатньому рівні, усі показники ліквідності знаходилися в межах своїх нормативних значень, дотримані усі нерівності, що свідчить про відсутність порушення ліквідності балансу. Важливе значення має порівняння показників 3-ї групи, так як вона свідчить про перспективну ліквідність, оскільки в ній розглядаються майбутні надходження та витрати. У даному випадку, у всіх періодах  $A3 > P3$ , тобто у довгостроковому періоді підприємство є ліквідним.

Частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити негайно, про це свідчить коефіцієнт абсолютної ліквідності, показники миттєвої ліквідності протягом 2020-2021 рр. були в межах нормативних значень (0,36-0,23), що свідчить про достатню кількість коштів на погашення частини короткострокових зобов'язань. Темп приросту коштів становив у 2021 р. – 32,7%.

Показники швидкої ліквідності протягом 2020-2021 рр. були в межах нормативних значень та дорівнювали 1. Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, яка частка кредиторської заборгованості може бути погашена за рахунок найбільш ліквідних активів, тобто показує, яка частина

короткострокових зобов'язань підприємства може бути негайно погашена за рахунок коштів на різних рахунках, у короткострокових цінних паперах, а також надходжень на рахунки.

Показники поточної ліквідності, як основний показник платоспроможності підприємства, протягом 2020-2021 рр. становили 4,54 та 4,65, коли нормативними значеннями є більш 2. Такі показники ще можна пояснити галузевою приналежністю підприємства, для якої характерним є великий обсяг запасів та незавершеного виробництва.

В межах нормативних значень, протягом 2020-2021 рр. знаходився показник швидкої ліквідності та дорівнював 1, також спостерігалось поступове зростання цього показника, що є позитивним фактором. У 2021 р. його значення збільшилося на 0,00092 (з 1,00006 до 1,00098) порівняно з попереднім роком.

У 2021 р. коефіцієнт поточної ліквідності зріс на 0,11( у 2020 р. становив 4,54, у 2021 р. – 4,65) і досяг вищого кордону. Таким чином у 2020-2021 рр. підприємство мало достатні оборотні активи для погашення своїх короткострокових боргів.

Отже, ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр. мало високий рівень показників ліквідності, тобто підприємство здатне погасити свої короткострокові зобов'язання.

ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 роках за рахунок ефективного планування та прогнозування руху коштів, детального планування фінансово-виробничої діяльності та складання бюджету, своєчасного залучення необхідної суми фінансових ресурсів, вчасно виявлених недоліків ліквідності, та прийняття вірних управлінських рішень по роботі з покупцями, що до застосуванням авансової форми оплати замовлень – вдалося мінімізувати ризики ліквідності.

На підприємстві щороку спостерігалось зростання чистого оборотного капіталу, що є позитивним чинником (рис. 2.10). Приріст чистого оборотного капіталу за 2021 р. становив 1 291 468 тис. грн. (з 15 916 771 до 17 208 239 тис. грн.).

Ситуація, що склалася, зумовлена у 2020 р. зростанням оборотних коштів на фоні зниження короткострокових зобов'язань, у 2021 р. – перевищенням темпів зростання оборотних активів над темпами зростання короткострокових зобов'язань.

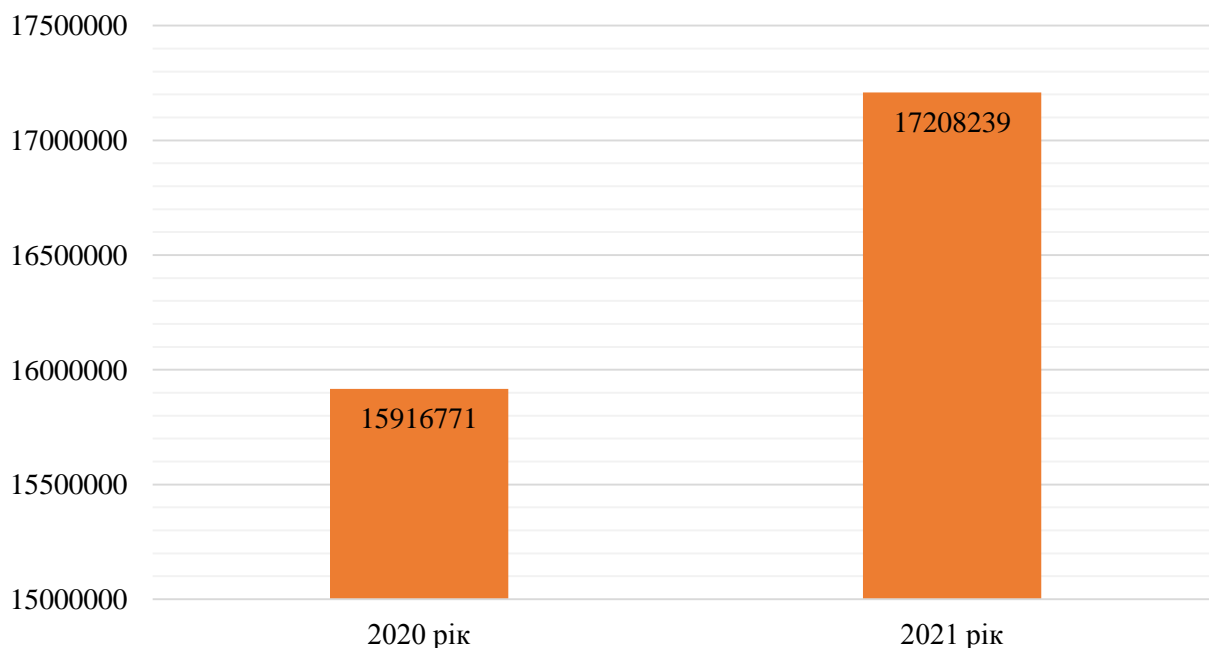


Рис. 2.10 – Чистий оборотний капітал підприємства у 2020-2021 рр. (тис. грн) [32]

Фінансову незалежність, як один з найважливіших показників, від зовнішніх кредиторів та інвесторів можна оцінити показниками фінансової стійкості.

Недостатня фінансова стійкість підприємства може призвести до його неплатоспроможності, що є високою загрозою для його економічної безпеки, а надмірно висока буде сприяти створенню «зайвих» запасів і резервів у зв'язку з чим зростуть витрати на їх утримання, спостерігається недоотримання прибутку та гальмування темпів економічного розвитку підприємства, що також може призвести до втрати своєї прибутковості, конкурентоспроможності, та низькою ефективністю управління фінансовою безпекою.

Рівень фінансової стійкості можна оцінити за допомогою абсолютних

показників та коефіцієнтного підходу. Абсолютні показники фінансової стійкості підприємства наведені в табл. 2.6, типи фінансової стійкості у табл. 2.7.

Таблиця 2.6 – Абсолютні показники фінансової стійкості підприємства у 2020-2021 рр. (тис. грн) [32]

Показники	Джерела інформації (форма № 1), або формула розрахунку для	2020 рік	2021 рік
Постійні пасиви (ПП)	р. 1495	20197 875	21117 902
Активи, що важко реалізуються (Авр)	р. 1095	7 721 744	7 224 224
Власні оборотні кошти (ВОК)	ПП-Авр	12476 131	13 893 678
Довгострокові зобов'язання (ДЗ)	р. 1595	3 440 899	3 314 624
Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	ВОК+ДЗ	15917 030	17208 302
Короткострокові кредити банків (КК)	р. 1600	423 638	132 880
Загальна сума основних джерел фінансування запасів	ВОК+ДЗ+КК	16340 668	17341 182
Запаси (З)	рр. (1100+1110)	14416 751	15577 486
Надлишок (недостатність) власних оборотних коштів	ВОК-З	-1 940 620	-1 683 808
Надлишок (недостатність) власних оборотних коштів та довгострокових зобов'язань	ВОК+ДЗ-З	1500 279	1630 816
Надлишок (недостатність) основних джерел фінансування запасів	ВОК+ДЗ+КК-З	1923 917	1763 696

Таблиця 2.7 – Типи фінансової стійкості підприємства [31]

Абсолютна фінансова стійкість	Нормальна фінансова стійкість	Нестійкий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан
$ВОК-З \geq 0$	$ВОК-З < 0$	$ВОК-З < 0$	$ВОК-З < 0$
$ВОК+ДЗ-З \geq 0$	$ВОК+ДЗ-З \geq 0$	$ВОК+ДЗ-З < 0$	$ВОК+ДЗ-З < 0$
$ВОК+ДЗ+КК-З \geq 0$	$ВОК+ДЗ+КК-З \geq 0$	$ВОК+ДЗ+КК-З \geq 0$	$ВОК+ДЗ+КК-З < 0$
{1, 1, 1}	{0, 1, 1}	{0, 0, 1}	{0, 0, 0}

У 2020-2021 рр. у підприємства була визначена нормальна фінансова стійкість, тобто підприємство раціонально використовує позиковий капітал та забезпечує, переважно, високу дохідність своєї поточної діяльності. У цій



ситуації підприємство використовує для покриття запасів, крім власних оборотних коштів, також довгострокові залучені кошти, такий тип фінансування є найбільш бажаним для підприємства.

Для наочності розглянемо співвідношення розмірів власних оборотних коштів підприємства, його довгострокових та короткострокових зобов'язань та запасів у 2020-2021 рр. (рис. 2.11).

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами показує, яка частина оборотних активів фінансується за рахунок власних коштів підприємства.

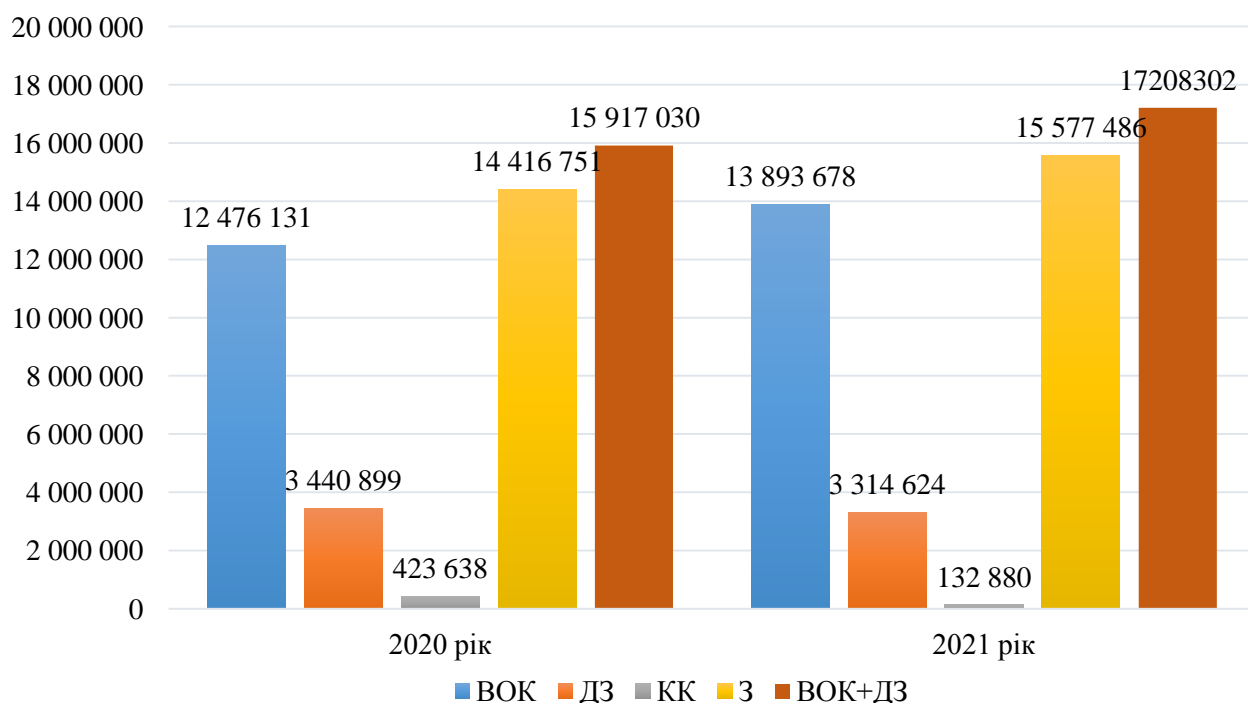


Рис. 2.11 – Співвідношення показників фінансової стійкості ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр. (тис. грн)

Чим вищий цей показник, тим вище платоспроможність та кредитоспроможність підприємства. У 2021 р. показник збільшився на 0,02 (з 0,61 до 0,63), що є позитивним, оскільки збільшення показника в динаміці сприймається як позитивна тенденція.

Коефіцієнт забезпеченості запасів та витрат власними оборотними коштами у 2020-2021 рр. був вище рекомендованого значення (не менше 0,5) та

поступово збільшувався, що свідчить про те, що достатня частина запасів і витрат фінансуються за рахунок власних коштів. У 2020-2021 рр. показник становив 0,86 та 0,89 відповідно.

Коефіцієнт маневреності – це показник, що визначає частку абсолютно ліквідних активів у власних обігових коштах та забезпечує свободу фінансового маневру. Позитивний напрям змін – збільшення. Зменшення в динаміці коефіцієнта маневреності власних оборотних коштів сприймається як негативна тенденція, що свідчить про недостатність у підприємства власних оборотних коштів.

Коефіцієнт покриття запасів показує співвідношення величини «нормальних» джерел покриття запасів до величини запасів. У 2021 р. показник покриття запасів практично не змінився і мав значення 0,94. Загалом, у 2020-2021 рр. значення показника покриття запасів було трохи нижче рекомендованого (не менше 1), що свідчить про трохи недостатній рівень фінансового становища компанії (табл. 2.10, рис. 2.12).

Таблиця 2.10 – Розрахунок показників забезпеченості власними оборотними коштами ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр.

Показник	Джерела інформації	Нормативне значення	Значення у 2020 році	Значення у 2021 році
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	(ф.1 р.1495-р.1095)/ ф.1 р.1195	> 0 збільшення	0,61	0,63
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	(ф.1 р.1495-р.1095)/ (ф.1 р.1100+р.1110)	> 0,5	0,86	0,89
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	ф.1 р.1165/ (ф.1 р.1495-р.1095)	збільшення	0,13	0,08
Коефіцієнт покриття запасів	(ф.1 р.1495-р.1095+ +р.1600+р.1615)/ (ф.1 р.1100+р.1110)	> 1	0,9455	0,9454

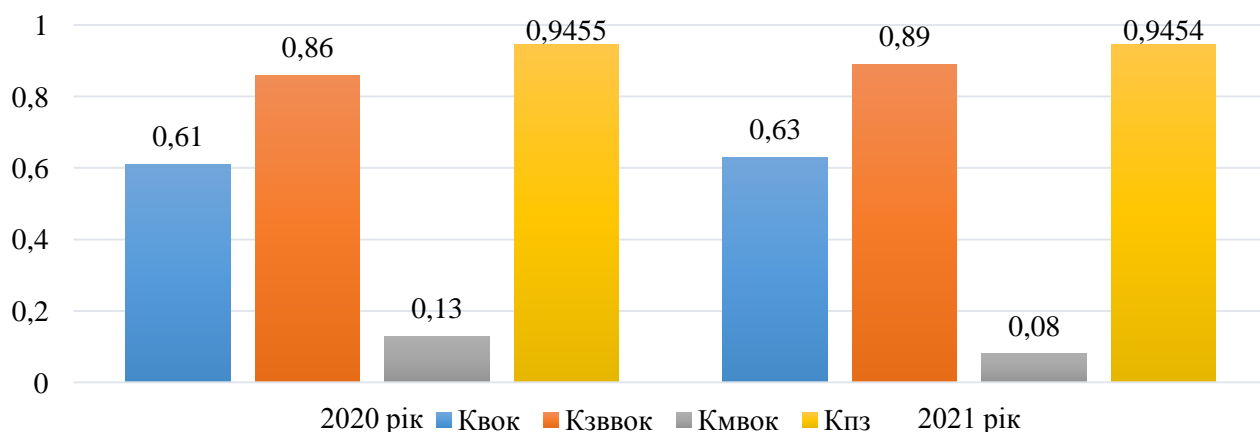


Рис. 2.12 – Показники забезпеченості власними оборотними коштами ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр.

Розрахунок показників фінансової стійкості показав, що у підприємства у 2020-2021 рр. практично всі коефіцієнти були в межах рекомендованих значень (за винятком коефіцієнтів покриття активів за рахунок зобов'язань та довгострокового залучення коштів) (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Відносні показники фінансової стійкості ПАТ «Мотор Січ» у 2020-2021 рр.

Показник	Джерела інформації, ф. №1	Нормативне значення	Показник у 2020 р.	Показник у 2021 р.
Коефіцієнт автономії	p.1495/p.1900	≥ 0,5 збільшення	0,718	0,724
Коефіцієнт фінансової стійкості	p.1495+p.1595/ p. 1900	0,7-0,9	0,840	0,838
Коефіцієнт фінансового левериджу	p.1595/p.1495	δ 0,5 крит. 1	0,170	0,157
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	(p.1495-p.1095)/ p.1495	> 0 збільшення	0,617	0,658
Коефіцієнт покриття активів за рахунок зобов'язань	p.1595/p.1195	0,2-0,5	0,168	0,151
Коефіцієнт фінансування основних засобів за рахунок довгострокових позик	p.1510/p.1010	-	0,008	0,022
Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	p.1595/ (p.1495+p.1595)	0,4	0,145	0,136

Щорічне зростання коефіцієнта автономії свідчить про збільшення

власного капіталу підприємства та підвищення його фінансової стійкості.

Коефіцієнта фінансової стійкості протягом аналізованих періодів був у межах нормативних значень та практично не змінився, що свідчить про наявність стабільних джерел фінансування підприємства (власного капіталу та довгострокових зобов'язань) та високу довіру інвесторів до підприємства.

Показник фінансового левериджу показує, скільки одиниць залучених коштів припадає на одиницю власних. Зниження цього показника говорить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів та підвищення його фінансової стабільності. Однак, у 2021 р. цей показник трохи зменшився.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу перебуває в обороті, а яка капіталізована. Позитивним фактором є збільшення цього показника у аналізованому періоді з 0,617 у 2020 р. до 0,658 у 2021 р.

Показник покриття активів за рахунок зобов'язань був нижче норми і мав тенденцію до зниження, що свідчить про зменшенні частки залучених коштів на фінансування діяльності підприємства та сприяє підвищенню його фінансової стійкості.

Збільшення коефіцієнта фінансування основних засобів за рахунок довгострокових позик у 2021 р. говорить про те, що підприємство розширило кількість залучених довгострокових ресурсів для фінансування основних засобів.

Значення коефіцієнта довгострокового залучення коштів протягом аналізованих періодів було нижчим за нормативне, що свідчить про недостатні обсяги довгострокових ресурсів.

## Висновки до розділу 2

ПАТ «Мотор Січ» найбільше підприємство в авіаційній промисловості України. Останні роки були тяжкими для підприємства, серед проблем, що

істотно впливають на діяльність підприємства, можна виділити політичні та економічні. До проблем політичного характеру відноситься ймовірність зміни курсу роботи уряду, пріоритетних напрямків його діяльності в питаннях підтримки промислових підприємств. До проблем економічного характеру відносяться зміни нормативно-правової бази в сфері банківської, зовнішньоекономічної діяльності та можливі зміни податкової політики [30].

ПАТ «Мотор Січ» не має конкурентів у своїй галузі серед українських підприємств, але ще недостатньо конкурентоспроможне на світовому ринку. Підприємство відстає від зарубіжних приладобудівних фірм по впровадженню технологій інтегрованої модульної авіоніки; не має досконалих механізмів захисту інтелектуальної власності; не поспіває за надзвичайно швидкою зміною поколінь авіаційної техніки.

З огляду на те, що попит на продукцію авіадвигунобудування на внутрішньому ринку невисокий, розширення виробництва і збільшення обсягів реалізації для підприємства можливе тільки за рахунок зовнішніх ринків. Значною мірою цьому перешкоджає складна процедура отримання дозволів Державної служби експортного контролю. Крім того, необхідно відзначити недосконалість чинного валютного законодавства. Зокрема, різні заходи Національного банку щодо обмеження валютних операцій істотно впливають на стабільність зовнішньоекономічних відносин підприємства з інозамовниками ближнього і далекого зарубіжжя і його конкурентні позиції на зовнішніх ринках [30].

Враховуючи експортну спрямованість діяльності АТ «Мотор Січ», обсяг реалізації продукції залежить від ситуації на світових ринках, змін в законодавчій базі України з питань зовнішньоекономічної діяльності та валютного регулювання. Значний вплив на роботу підприємства мають: погіршення кон'юнктури зовнішнього ринку, необхідність імпортозаміщення матеріалів й комплектуючих, часткова втрата зовнішніх ринків, різні заходи Національного банку України по обмеженню валютних операцій, зміни законодавчої бази в області зовнішньоекономічної діяльності [30].

Отже, неконсолідований чистий збиток підприємства за підсумками січня-вересня 2021 р. склав 219,59 млн. грн, що на 36,3% більше, ніж за аналогічний період 2020 р., а чистий дохід скоротився на 3% – до 2 млрд. 50,43 млн. грн. [32].

Нажаль, ми не змогли проаналізувати звітність за повний 2021 рік, по причині її відсутності у відкритому доступі.

Згідно з проведеним аналізом можна стверджувати, що за фінансовою складовою підприємство має позитивні результати, проте не за усіма показниками. Так викликає певне занепокоєння фінансовий результат діяльності до оподаткування, який поступово знижується, хоча витрати на 1 грн. реалізованих послуг залишаються стабільно стійкими. За результатами оцінювання розподілених показників за складовими економічної безпеки було визначено, що фінансова безпека не в достатній мірі відповідає необхідному рівню. Зокрема за коефіцієнтом покриття. Наявні певні проблеми рентабельності власного капіталу щодо його зростання як за економічно розрахованими показниками, так і за темпом приросту.

### 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПАТ «МОТОР СІЧ»

#### 3.1 Основні напрямки побудови фінансової стратегії в системі управління економічною безпекою ПАТ «Мотор Січ»

Перш за все фінансова стратегія повинна бути націлена на створення умов ефективного функціонування підприємства, щоб забезпечити зростання прибутку в стратегічній перспективі, для задоволення потреб власників та робітників підприємства. Це можливо за рахунок ефективного формування, перерозподілу та використання капіталу. Формування ефективної фінансової стратегії дуже важливе через постійну жорстку конкурентну боротьбу, яка тільки посилюється останнім часом між суб'єктами господарювання за доступ до капіталу інвесторів та акціонерів.

Розробка сучасної фінансової стратегії пов'язана з вибором інструментів, методів і підходів до планування, організації розподілу фінансових ресурсів і контролю фінансових результатів діяльності підприємства, для досягнення мети своєї основної мети та підвищення економічної безпеки в довгостроковій перспективі. Створення підприємством системи економічної безпеки один з постійно діючих напрямків його діяльності, отже, управління системою економічної безпеки виступає необхідним елементом внутрішнього менеджменту і визначається як формалізований процес, що спрямований на ефективне вирішення встановленої кількості управлінських завдань, за відповідним напрямом діяльності.

Створення ефективної системи економічної безпеки, та забезпечення ефективного управління нею, вимагає від менеджменту підприємства впровадження нових елементів системи, та сучасних кваліфікованих управлінців. Фінансова стратегія базується на таких принципах, як: науковість,

функціональна спеціалізація, послідовність, безперервність, контроль і координація діяльності; забезпечення єдності прав і відповідальності в кожній виробничій ланці, максимально широке залучення виконавців у процесі підготовки рішень; фінансовий підхід до вибору довготривалих цілей і засобів їх досягнення; конкурентна перевага; мінімізація кумулятивних витрат; чітке формулювання цілей інвестиційної діяльності; імпліцитний характер стратегічних цілей; сканування ринку та вибір місії підприємства [17].

До основних принципів побудови процесу формування фінансової стратегії підприємства відносять принципи: побудови процесу на основі стратегічного мислення менеджерів; побудови процесу на основі стратегічного бачення менеджерами майбутнього свого підприємства; економічності процесу; принцип спрямованості процесу на забезпечення "стратегічної відповідності"; забезпечення можливостей зворотних зв'язків між виконавцями окремих етапів процесу; забезпечення чіткого розмежування окремих груп операцій процесу за визначеними функціональними етапами його здійснення; науковості підходів до обґрунтування управлінських дій; забезпечення синергії в процесі взаємоузгодження прогнозованих стратегічних управлінських дій; забезпечення на кожному етапі процесу формування цінності для власників [16]. Основними заходами щодо запобігання зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства є впровадження нових методів і технологій обробки та аналізу інформації для оцінки та забезпечення економічної безпеки, а також належний рівень фінансового контролю як за фінансовими ресурсами, так і за діями персоналу [36].

Фінансова складова економічної безпеки охоплює всі сфери діяльності та забезпечує реалізацію планованої стратегії, без фінансового благополуччя не можливий ефективний розвиток підприємства.

Одним із напрямів розробки фінансової стратегії на підприємстві є забезпечення економічної безпеки функціонування різних структурних



підрозділів, що здійснюють реалізацію всіх виробничих, фінансових, інформаційних процесів в діяльності підприємства в цілому. Розробка фінансової стратегії складається з взаємопов'язаних принципів. Основні принципи розробки фінансової стратегії наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1 – Принципи розробки фінансової стратегії [36]

Кожен з наведених принципів займає важливе місце в загальній побудові фінансової стратегії, усі вони взаємопов'язані. В наш час, коли підприємства працюють в умовах постійних викликів, особливої уваги набуває десятий принцип – принцип врахування фінансового ризику в процесі прийняття стратегічних фінансових рішень, саме цей принцип ми пропонуємо ПАТ «Мотор Січ» виокремити в самостійний документ фінансової стратегії, та доручити контроль за його виконанням відділу стратегічного контролінгу у складі служби безпеки підприємства.

Принцип інноваційності також є актуальним, особливо в останні часи, майже всі підприємства включають його в інвестиційний розділ фінансової стратегії.

З принципів побудови фінансової стратегії можна зробити висновок, у системі економічної безпеки фінансова стратегія — це комплекс заходів, які спрямовані на досягнення високих показників платоспроможності і стійкості підприємства, ліквідності його балансу, ефективної структури капіталу, яких підприємство може досягти за рахунок ефективного тактичного та стратегічного планування, та своєчасних заходів що зможуть запобігти внутрішнім та зовнішнім загрозам.

Фінансова стратегія в системі економічної безпеки підприємства спрямована на вирішення стратегічних завдань соціально-економічного розвитку підприємства, тому що саме фінансова стратегія є однією з функціональних стратегій підприємства, що покликана забезпечити ефективну реалізацію загальної стратегії зростання.

Метою фінансової стратегії є збільшення прибутковості, оборотності капіталу, розширення позицій у сучасних ринкових відносинах відповідно до соціально-економічного розвитку підприємства. Дослідивши питання управління та планування на підприємстві ПАТ «Мотор Січ» пропонуємо наступні особливості розробки фінансової стратегії (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Особливості розробки фінансової стратегії у системі ЕБП

Елементи фінансової стратегії	Підприємство
Стратегічні фінансові цілі	Максимізація прибутку на вкладений капітал в стратегічній перспективі
Основні документи для формування фінансової стратегії	Операційні та інвестиційні плани розвитку
Основні документи фінансової звітності з використанням прогнозних показників	Прогнозний бухгалтерський баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів
Інструментарій контролю ефективності реалізації фінансової стратегії	BSC, KPI
Ресурсне забезпечення реалізації фінансової стратегії	Власні і позикові кошти

Також пропонуємо в організаційній структурі служби безпеки створити кризову групу, у складі юриста та двох фінансистів аналітиків, для діагностики критичних ситуацій та виявлення слабких, проблемних місць, та для своєчасного інформування керівництва і можливості прийняття останніми управлінських рішень, щоб не допустити їх негативного впливу на економічну безпеку підприємства.

Отже, система економічної безпеки підприємства повинна включати в себе комплекс взаємопов'язаних елементів, які забезпечують безпеку від внутрішніх та зовнішніх загроз, та досягнення стратегічних цілей – одним з цих елементів є фінансова стратегія підприємства.

Саме фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства сучасним умовам, які склалися на конкурентному ринку продукції, враховуючи його фінансові можливості і розглядаючи характер внутрішніх та зовнішніх чинників.

### 3.2 Аналіз поточного стану фінансової складової в системі економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ»

З урахуванням мети дослідження ми визначили, що економічна безпека являє собою сукупність економічних відносин, які виникають з приводу забезпечення стабільності, збалансованості інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища, пошук можливості зниження ризику за рахунок фінансової та юридичної превенції [37]. Треба розглядати підприємство на будь-якому рівні «як систему, що наражається на небезпеку, і тільки створення власної системи економічної безпеки дасть можливість уникнути можливих руйнівних наслідків швидкого відкриття економіки та забезпечення її конкурентоспроможності» [38].

Основою системи управління підвищенням рівня економічної безпеки підприємства є внутрішнє середовище підприємства, яке виступає потенціалом, який підприємство використовує для створення, збереження та розвитку своїх конкурентних переваг. Такі його параметри як – цілі, структура, кадри, технології, завдання неможливо розглядати окремо – вони взаємопов'язані і впливають на інші параметри, саме внутрішні параметри підприємство має змогу найбільш активно та ефективно контролювати та регулювати, тому управління цими параметрами є найбільш важливими щодо забезпечення підвищення рівня управління системою економічної безпеки підприємства в умовах нестабільності. Різні підприємства по різному будують свою систему економічної безпеки, та стратегію управління нею, використовуючи різні методи та підходи, в залежності від їх доцільності та наявних ресурсів підприємства.

В сучасних умовах господарювання стратегія управління економічною безпекою підприємства має ґрунтуватися на заходах трансформації, а саме, реструктуризації. Реструктуризація це цілий комплекс заходів, спрямованих на утримання стійкої фінансової, технічної та економічної стійкості для можливості ефективно функціонувати, та бути конкурентоспроможним в

довгостроковій перспективі. Реструктуризацію поділяють на три групи – портфельна, фінансова і організаційна. Портфельна – істотні зміни в сукупності активів, якими володіє підприємство, або бізнес-ліній, в яких воно бере участь. Заходи з реструктуризації цієї групи дозволяють забезпечити підвищення фінансової безпеки підприємства [39].

Фінансова реструктуризація характеризується істотними змінами безпосередньо в структурі капіталу підприємства і включає викуп з борговим фінансуванням, зміну співвідношення власних і позикових коштів в структурі капіталу та заборгованості. Фінансова реструктуризація відноситься до розподілу руху наявних грошових коштів підприємства або кредитних ресурсів, за умови стратегічних або договірних правил вирішення проблем, регулювання грошових потоків, та визначає додаткову вартість. Фінансова реструктуризація дозволяє посилити фінансову безпеку підприємства, забезпечує підвищення фінансової стійкості та підвищення вартості підприємства [40].

Організаційна реструктуризація полягає в здійсненні змін в організаційній структурі підприємства, що забезпечує посилення керівних ланок та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. Вона включає звуження меж підрозділів, вирівнювання ієрархічних рівнів, розподіл інтервалу контролю, зниження продуктової диверсифікації, перегляд компенсацій, спрощення технологічних процесів, реформування управління, які у сукупності забезпечують підвищення інформаційної складової системи економічної безпеки [41].

Реструктуризацію можливо провести різними шляхами, кожне підприємство робить це з урахуванням власних цілей та можливостей, немає єдиної оцінки ефективності проведеної реструктуризації, можна сказати, що ефективною та успішною є реструктуризація, завдяки якій досягається мета, визначена ще на першому етапі реструктуризації як ідея-ціль.

Якщо розглянути такий трансформаційний метод забезпечення ефективного управління фінансовою безпекою як реструктуризація, то такий

напряма як портфельна реструктуризація для ПАТ «Мотор січ», наразі зараз, до вирішення усіх питань, пов'язаних з рішенням Ради національної безпеки України (РНБО) від 11 березня 2021 року про націоналізацію підприємства є недоцільним.

Фінансову ж реструктуризацію навпаки потрібно розглянути, тому що саме вона, на нашу думку дозволить підняти управління економічною безпекою на більш високий рівень. Однією з задач управління економічною політикою підприємства є побудова ефективної фінансової стратегії, тому що саме вона забезпечує розробку ефективного механізму управління фінансами (фінансового менеджменту) на основі діагностики фінансового стану з урахуванням постановки стратегічних цілей діяльності підприємства, адекватних ринковим умовам, і пошуку шляхів їх досягнення [30]. Саме завдяки ефективній фінансовій стратегії можливо забезпечення прибуткової діяльності підприємства в довгостроковій перспективі, за рахунок оптимізації структури і вартості капіталу, забезпечення фінансової стійкості та ділової активності підприємства; використання ринкових механізмів залучення капіталу.

Незважаючи на те, що підприємство ПАТ «Мотор Січ» має достатню фінансову стійкість, але задля її збереження, в непередбачуваних умовах потрібно використовувати усі внутрішні резерви, такі як зниження собівартості продукції, ефективне використання прибутку, максимізувати ефективність використання капіталу, введення у виробничий процес інноваційних технологій.

Одним з напрямків фінансової реструктуризації є ефективне управління дебіторською заборгованістю, як внутрішнім фактором впливу на фінансову стійкість підприємства. На підприємстві спостерігається збільшення довгострокової дебіторської заборгованості у 2020-2021 роках, яка мала ознаки знецінення та призвела до певних фінансових збитків, у зв'язку з наявністю ознак знецінення ПАТ «Мотор Січ» визнано резерв під очікувані збитки відносно цієї заборгованості в розмірі 261 346 тис. грн [30]. Підприємство

також має ризик невідшкодування дебіторської заборгованості за розрахунками за авансами виданими та інших оборотних активів. Обсяги дебіторської заборгованості у 2020 р. наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Обсяги дебіторської заборгованості за її видами у 2020 р. (тис. грн) [32].

Найменування	Обсяги у 2020 р.
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги	2 095 042
Інша поточна дебіторська заборгованість	542 154
Резерв під очікувані кредитні збитки	(896 896)
Розрахунки за претензіями, зі співробітниками та інші розрахунки	135 112
Резерв під знецінення	(37 208)
Усього:	1 838 204

Управління кредитними ресурсами це ще один фактор фінансової реструктуризації від якого залежить економічна безпека підприємства. Станом на кінець 2020 року кредитний портфель ПАТ «Мотор Січ» представлений у табл. 3.3.

Таблиця. 3.3 – Обсяги кредитів та позик у 2020 р. (тис. грн) [32]

Найменування	Обсяги у 2020 р.
1	2
Довгострокові зобов'язання:	2 083 308
Довгострокова частина зобов'язань з оренди	106 407
Довгострокова забезпечена кредитна лінія	54 647
Інші позики	1 922 254
Короткострокові зобов'язання:	577 362
Короткострокові банківські кредити	423 638
Поточна заборгованість за довгостроковими банківськими кредитами	118 753
Поточна частина зобов'язань з оренди	34 971
Всього	2 660 670

В структурі кредитного портфеля «інші позики» представлені довгостроковим кредитом від акціонера, що включає заборгованість за

основною сумою боргу у розмірі 1 887 683 тис. грн і нараховані відсотки у розмірі 34 571 тис. грн.

Під забезпечення банківських кредитів та банківських гарантій у заставу банківським установам надані основні засоби на суму 1 096 453 тис. грн.

Якщо розглянути умови за якими отримані банківські кредити, то слід відмітити, роботу фінансової служби – більшість це кредитні лінії, з прийнятною ставкою.

Таблиця 3.4 – Строки та умови кредитів та позик у 2020 р. (тис. грн) [32]

Найменування	Валюта	Ефективна відсоткова ставка, %	Рік погашення	Балансова вартість у 2020 р.	Номінальна вартість у 2020 р.
Інші позики	USD	8,0	2026	1 922 254	2 827 460
Забезпечена кредитна лінія	USD	7,0	2022	54 647	54 647
Забезпечена кредитна лінія	USD	7,0	2021	118 753	118 753
Забезпечена кредитна лінія	USD	8,3	2023	359 087	359 087
Забезпечена кредитна лінія	USD	7,0	2021	64 551	64 551
Всього				2 519 292	3 424 498

На 31 грудня 2020 р. зобов'язання за банківськими кредитами забезпечені основними засобами з залишковою вартістю 1 096 453 тис. грн, запасами балансовою вартістю 1 665 959 тис. грн та майновими правами на виручку за контрактами з покупцями в сумі 848 238 тис. грн. Вивільнення дисконту відображено у складі фінансових витрат у сумі 128 962 тис. грн.

Таблиця 3.5 – Строки та умови кредитів та позик згідно з договорами у 2021 р. (тис. грн) [32]

Найменування	Валюта	Ефективна відсоткова ставка, %	Рік погашення	Непогашена частина боргу (тис.грн)
Забезпечена кредитна лінія	USD	8,3	2023	106 304
Забезпечена кредитна лінія	USD	7,0	2022	26 576
Забезпечена кредитна лінія	USD	7,0	2022	79 268



Забезпечена кредитна лінія	USD	5,06	2023	61 962
Кредит банку	USD	2,88	2023	78 815

Отже, згідно зі звітністю, у 2021 р. з'явилося ще два нові кредити на загальну суму 140 777 тис.грн, відсоткова ставка по яким доволі низька. Попередні кредити значно зменшилися у розмірах.

Ще одним внутрішнім фактором фінансової реструктуризації, що впливає на підвищення фінансової стійкості, є частиною фінансової стратегії та впливає на економічну безпеку є державна програма підтримки літакобудування в Україні.

ПАТ «Мотор Січ» в якості суб'єкта літакобудування є отримувачем державної підтримки у вигляді звільнення від оподаткування прибутку податком на прибуток до 1 січня 2025 року, за умови використання вивільнених коштів виключно на науково-дослідні та дослідницько-конструкторські роботи з літакобудування, створення чи переоснащення матеріально-технічної бази, збільшення обсягу виробництва, запровадження новітніх технологій. Якщо вивільнені кошти, протягом поточного періоду не використані, надлишок не може бути перенесений на наступний податковий період, зарахований на майбутні сплати податків і зборів або відшкодований з бюджету [30]. Тому за ефективним використанням цих коштів потрібен контроль протягом усього року.

Таблиця 3.6 – Обсяги цільового фінансування у 2020 р. (тис. грн)

Найменування	Обсяги у 2020 р.
Невикористаний залишок отриманої державної підтримки у формі звільнення від сплати податку на прибуток	831 634
Цільові кошти на науково-дослідні і дослідницько-конструкторські роботи	22 057
Цільові кошти на виплати працівникам допомоги у період карантину	10 312
Всього	864 003

Як бачимо, податкова знижка надала підприємству можливість значно покращити свою фінансову стійкість за рахунок наукових розробок та розширення виробництва, які підвищують дохідність підприємства.

Ще одна складова фінансової реструктуризації це ефективне управління грошовим потоком підприємства. На ПАТ «Мотор Січ» нами виявлено зменшення грошових потоків, через зниження основних виробничих показників, виходячи з цього, необхідно розробити заходи спрямовані на збільшення надходжень коштів та прискорення оборотності капіталу, тому що існуючий стан може призвести до зниження ліквідності та платоспроможності, а зрештою до падіння рентабельності власного капіталу, активів підприємства та зниження фінансової стійкості, та як результат зниження економічної безпеки підприємства.

Ефективне управління фінансовим потоком є частиною фінансової стратегії, що формується з метою підвищення раціональності застосування активів підприємства та джерел фінансування, а також для мінімізації рівня витрат у процесі господарської діяльності.

Отже, фінансова реструктуризація повинна забезпечити ефективне управління грошовим потоком, прискорення оборотності капіталу, за рахунок ефективного управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Оцінка впливу балансових залишків дебіторської та кредиторської заборгованості на фінансовий стан підприємства має здійснюватися з урахуванням рівня платоспроможності (коефіцієнта проміжного покриття) та відповідності періодичності перетворення дебіторської заборгованості у грошові кошти та періодичності погашення кредиторської заборгованості, бо всі ці показники впливають на фінансову складову економічної безпеки підприємства.

Також в ході аналізу стану економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ», ми розрахували загальний показник економічної безпеки (додаток Д), та коефіцієнт її фінансової складової (розрахований за 9 місяців 2020 року та 9 місяців 2021 року, для сумісності показників ( табл. 3.7).

Саме цей розрахунок допоміг зрозуміти саме стан фінансової безпеки підприємства, який є складовою загальної системи управління економічною безпекою, яка тісно пов'язана з іншими складовими, та має на них безпосередній вплив.

Таблиця 3.7 – фінансова складова економічної безпеки

Фінансовий складник	2020 (3 квартал)	2021 (3 квартал)	Темпи змін 2021 до 2020
Коефіцієнт фінансування	0,39	0,38	0,97
Коефіцієнт покриття	4,54	4,65	1,02
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,17	3,13	0,99
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,70	2,11	1,24
Коефіцієнт рентабельності	0,71	0,53	0,75
Коефіцієнт автономії	0,718	0,725	1,01

$$K_{\text{фін}} = \frac{t_{\text{покр}} \cdot t_{\text{одт}} \cdot t_{\text{окт}} \cdot t_{\text{р}} \cdot t_{\text{авт}}}{t_{\text{фін}}}, \quad (3.1)$$

Для розрахунку рівня фінансової складової, ми додатково розрахували коефіцієнт автономії, темпи змін показників, та включили в таблицю.

Коефіцієнт фінансової складової - 0,98. Даний показник вийшов трохи нижчим за нормативне значення, яке становить більше 1, тобто з точки зору фінансової складової, економічна безпека тяжіє до незадовільної. Основна причина даного результату - це звісно зниження рентабельності продукції. Основними способами покращення даного показника можуть бути: перегляд елементів собівартості з метою оптимізації витрат, пошук альтернативних постачальників або більш ефективного використання наявних ресурсів. Більш простим рішенням, є підвищення ціни товару, однак це залежить від того, наскільки на ринку наявні такі можливості для підвищення, і наскільки довгими є контракти на постачання продукції, адже це галузь в, якій контракти можуть

мати досить значний термін та в них може не бути опції зміни ціни.

В ході роботи ми провели аналіз можливого банкрутства підприємства, розрахувавши інтегральні показники рівня загрози банкрутства різними методами.

Так, за п'ятифакторною моделлю Е.Альтмана, коли:

$$Z=1,2X1+1,42X2+3,3X3+0,6X4+1,0X5 \quad (3.2)$$

Де в нашому випадку:  $X1=0,708$ ,  $X2=0,044$ ,  $X3=0,115$ ,  $X4=1,638$ ,  $X5=0,333$

Інтегральний показник  $Z=2,839$  ( 2,9 задовільне значення показника)

Тобто, в ході розрахунку, ми отримали показник наближений до задовільного, вважаючи той факт, що розрахунок проведений на основі звітності за 9 місяців 2021 року, показник має шанси коригуватися до збільшення. Показник  $X5$  зросте обов'язково, через зростання обсягів реалізації, також висока ймовірність зростання суми прибутку. Отже, вважаємо ймовірність банкрутства за даною моделлю доволі низькою.

Для закріплення отриманого результату, ми провели розрахунок ймовірної можливості банкрутства за моделлю Р.Ліса (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Розрахунок ймовірної можливості банкрутства за моделлю Р.Ліса

Показники	Формула для розрахунку	2020	9 міс 2021
X1	$\phi 1.1195/\phi 1.1300$	0,723	0,752139845
X2	$\phi 2.2190/\phi 1.1900$	0,068	0,057301317
X3	$\phi 1.1420/\phi 1.1900$	0,655	0,656791172
X4	$\phi 1.1495/(\phi 1.1595+1695)$	2,646	2,630294008
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	$Z=0,063X1+0,092X2+0,057X3+0,001X4$	0,092	0,093

Згідно з проведеним розрахунком, ми також отримали в результаті низьку ймовірність банкрутства, так як  $Z > 0,037$

Аналіз можливої загрози банкрутства підприємства ми розрахували за

моделлю Г. Спрінгейта.

$$Z=1,03 \times X_1 + 3,07 \times X_2 + 0,66 \times X_3 + 0,4 \times X_4, \quad (3.3)$$

де  $X_1$  – робочий капітал/загальна вартість активів;  $X_2$  – прибуток до сплати податків і відсотків/загальна вартість активів;  $X_3$  – прибуток до сплати податків/короткострокові зобов'язання;  $X_4$  – обсяг продажів/ загальна вартість активів.

$Z < 0,862$  – висока;

$Z > 2,45$  – мінімальна.

$Z=1,28$  не значна вірогідність банкрутства підприємства

Виходячи з отриманих результатів розрахунку загрози банкрутства підприємства «Мотор Січ» за моделлю Г. Спрінгейта, можна зробити висновок про не значну загрозу банкрутства зазначеного підприємства. Вона не є мінімальною, але далека від рівня, який можна було б назвати катастрофічним.

Отже, за результатами розрахунків можливої загрози банкрутства ПАТ «Мотор Січ» за трьома різними моделями нами з'ясовано, що рівень загрози банкрутства доволі низький.

Також, в ході дослідження, ми встановили що ПАТ «Мотор Січ» має високий рівень запасів, який потребує зростання обсягів фінансування і призводить до зростання рівня короткострокової заборгованості; зниження рівня ділової активності підприємства; підвищення тривалості виробничого та операційних циклів, зростання обсягів дебіторської заборгованості, виникнення дефіциту коштів. Оцінивши рівень фінансової складової в системі економічної безпеки підприємства ми зрозуміли, що незважаючи на загальний задовільний рівень, фінансова складова близька до передкризового стану, потребує коригування, так як усі інші складові взаємопов'язані та залежать від фінансової.

Усі наведені вище фактори підприємству необхідно відкоригувати саме проводячи фінансову реструктуризацію, тому що їх вплив на фінансову стійкість підприємства, а зрештою на економічну безпеку беззаперечний. Таким чином, першочерговим завданням є скорочення розміру наднормативних

запасів, а також зменшення суми кредиторської заборгованості, що має позитивно вплинути на показники фінансової стійкості підприємства.

Стосовно організаційної реструктуризації – стратегія диверсифікації виробництва має компенсувати зменшення надходжень від продукції у якої добігає кінця «життєвий цикл». За 9 місяців 2021 р. на серійні авіадвигуни припало близько 56% виробництва та реалізації, а на гелікоптери – близько 10,6%, ще 8,2% виробництва та 7% реалізації принесли ремонти авіадвигунів. Наведені заходи з диверсифікації виробництва мають позитивно вплинути на фінансову стійкість підприємства.

У зв'язку зі швидким розвитком технологій є багато методів щодо зменшення споживання енергії авіадвигунами цим потрібно займатися підприємству, це буде вагомим фактором підвищення конкурентоспроможності компанії, тому що енергоспоживання є одним з ключових пунктів у виборі двигунів для літаків, особливо у сфері пасажирських перевезень. Ще один фактор впливу на конкурентоспроможність це екологічність, хоча галузь виробництва авіадвигунів є не такою шкідливою, як інші види виробництва внесок у зменшення шкідливості виробництва та експлуатації авіадвигунів підвищують цінність продукції компанії та її гудвіл.

Ще один важливий фактор організаційної реструктуризації-розширення географії центрів після продажного обслуговування продукції компанії ПАТ «Мотор Січ», що дасть можливість надавати послуги 24/7 в країнах куди реалізується продукція.

Також проводячи організаційну реструктуризацію доцільним є виявлення та скорочення необумовлених затрат, оптимізація роботи персоналу, зменшення виробничого браку та помилок на виробництві, здійснення конкретних організаційно-технічних заходів (впровадження нової більш прогресивної техніки і технології виробництва). Необхідно працювати над зниженням управлінських витрат, які враховуються при калькуляції собівартості продукції, оскільки належать до постійних витрат на котрі не впливають обсяги виробництва. У 2020 р. управлінські витрати становили

9,26% від загальної собівартості виробництва. Завелика кількість зайвих управлінських кадрів веде до збільшення собівартості послуг підприємства. Саме на етапі організаційної реструктуризації необхідно проаналізувати ефективність роботи управлінського персоналу та скоротити кадри таким чином, щоб їх кількість і якість роботи були оптимальними та ефективними.

На основі проведеного аналізу різних складових економічної безпеки пропонуємо використати SWOT аналіз, який допоможе не тільки розкриттю сильних і слабких сторін, а й загроз та можливостей підприємства, допоможе визначити взаємозв'язки між ними, та використати зведену інформацію для формування ефективної фінансової стратегії підприємства, та загальної економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ» (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – SWOT аналіз економічної безпеки підприємства

<p>Сильні сторони (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення обсягів реалізації за рахунок розширенням клієнтської бази;</li> <li>- низька частка позикових коштів;</li> <li>- підготовка договорів купівлі-продажу з регламентованим терміном платежу;</li> <li>- державна програма підтримки підприємств літакобудування;</li> </ul>	<p>Слабкі сторони (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- судова тяганина протягом 4 років;</li> <li>- висока собівартість виробництва;</li> <li>- висока частка застарілого обладнання;</li> <li>- низький рівень фондоозброєності праці;</li> <li>- зниження рентабельності діяльності підприємства</li> </ul>
<p>Можливості (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність посередників при продажі продукції;</li> <li>- зміна пропорцій обсягів виробництва і реалізації продукції;</li> <li>- скорочення обсягів зовнішніх джерел фінансування;</li> <li>- пошук резервів для зниження витрат виробництва</li> </ul>	<p>Загрози (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- інфляція;</li> <li>- слабка інвестиційна привабливість;</li> <li>- висока конкуренція з іноземними виробниками;</li> <li>- зміна кредитної політики банків;</li> <li>- несплата боржників</li> </ul>

Отже, усі наведені вище заходи по формуванню ефективної системи управління економічною безпекою, стануть можливими, якщо їх виконання буде під контролем служби економічної безпеки підприємства, яка матиме відповідну організаційну структуру та сучасних фахівців, відповідно рівня.

### 3.3 Основні напрямки підвищення рівня фінансової складової в системі економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ»

Для формування ефективної системи економічної безпеки дуже важливою є її цільова спрямованість, тому що саме вона виступає спрямовуючим вектором, вказує напрям. Цілі системи повинні бути дуже чіткими: чого необхідно досягти, що для цього треба зробити, які вирішити завдання для досягнення встановлених цілей; які основні функції системи безпеки підприємства, яке загальне коло діяльності цієї системи. Ціллю системи економічної безпеки можна вважати: «своєчасне виявлення і попередження як внутрішніх, так і зовнішніх небезпек та загроз, забезпечення захищеності діяльності підприємства і досягнення ним цілей бізнесу» [42], ще до головних цілей треба додати забезпечення фінансової стійкості і незалежності підприємства. Цілеспрямованість системи економічної безпеки підприємства повинна формувати комплекс дій в відповідь на будь-які загрози і будувати передумови для ефективного управління цією системою.

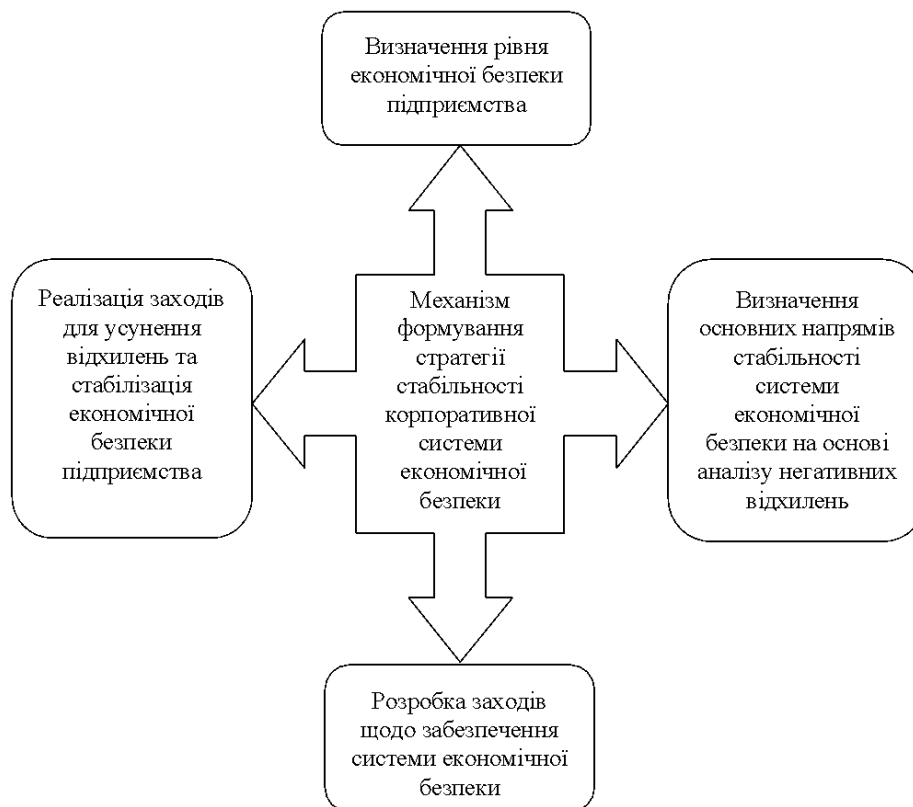


Рис. 3.2 – Основні завдання концепції ЕБП



Концепція побудови системи управління фінансовою безпекою підприємства повинна орієнтуватися на цілі та завдання безпеки, шляхи та методи досягнення безпеки, які не тільки відповідають поточній економічній ситуації, але й відповідають загальносвітовій тенденції розвитку наукових та соціальних відносин [65]. Основні завдання, що вирішуються в контексті концепції корпоративної економічної безпеки представлені на рис. 3.2

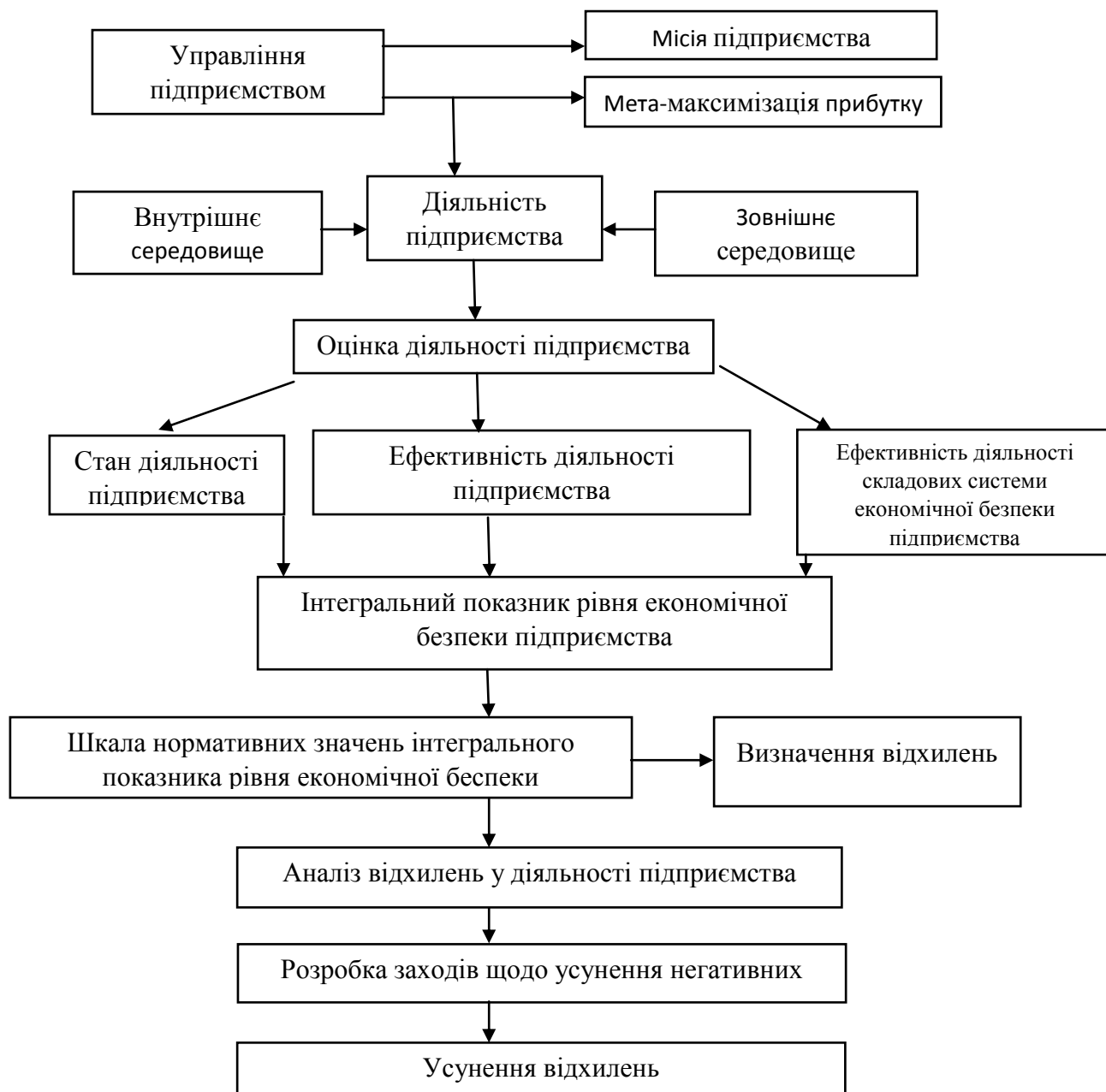


Рис. 3.3 – Функціональна модель системи управління підвищення рівня економічної безпеки підприємства [43]

Дуже важливо, при управлінні системою економічної безпеки підприємства, прагнути як до економії ресурсів, які спрямовані на розвиток цієї системи, так і до максимізації прибутків та результатів діяльності. На цій основі запропоновано модель системи управління підвищенням рівня економічної безпеки підприємства (рис. 3.3).

На фінансову стабільність підприємств в Україні найбільший вплив мають економічні та фінансові фактори. Вони можуть призвести до криз, банкрутств або ліквідації підприємства. Слід зазначити, що на сучасному етапі розвитку економіки України фінансова стійкість багатьох компаній значно погіршилася.

Отже, подолання проблем, які постали перед підприємством на шляху до підвищення рівня економічної безпеки вимагає створення системи економічної безпеки.

Стратегія управління системою економічної безпеки підприємства – складова формування та реалізації загальної стратегії розвитку, оскільки відповідає за цілі, напрями, джерела та об'єкти фінансування та забезпечує всі основні напрями розвитку його діяльності та відносин. Для полегшення стратегічного управління, пропонуємо концептуальну схему розроблення та реалізації стратегії управління системою економічної безпеки підприємства, яка характеризується комплексністю і завершеністю та передбачає послідовність певних етапів [45].

В умовах нестабільного існування стратегія управління економічною безпекою підприємства має такі складові:

- стратегія випереджальної протидії – передбачення та попередження негативних явищ, недопущення їх ще на початковому етапі;
- стратегія адекватної відповіді характеризується прийняттям керівництва ефективних управлінських рішень, що спрямовані на подолання зовнішніх та внутрішніх загроз, які постійно виникають на основі фінансового аналізу та зовнішнього середовища;
- стратегія захисту – забезпечення захисту інформації, майна, безпеки

персоналу підприємства [46].

Напрямами забезпечення та підвищення економічної безпеки підприємства мають стати:

- фінансової незалежності, забезпечення фінансової стійкості, інвестиційних вкладень та освоєння коштів підприємством;
- покращення техніко-технологічної складової економічної безпеки, розвиток техніко-технологічного потенціалу;
- перегляд мотиваційних заходів щодо персоналу, зниження плинності кадрів;
- забезпечення інформаційного захисту, зниження рівня можливості застосування конкурентної розвідки для підприємства, захист інформації;
- налагодження ефективної взаємодії з партнерами та контрагентами для підвищення безпеки економічних відносин.

Реалізація напрямів забезпечення економічної безпеки підприємства створює умови не тільки для стабільності його функціонування, а й підвищення ефективності його фінансово-господарської діяльності, як в поточному періоді, так і в довгостроковій перспективі.

Забезпечення та підвищення економічної безпеки має бути спрямоване на її функціональні складові. Слід приділити увагу тим елементам, які забезпечать розвиток та покращать економічні показники. Комплекс заходів має забезпечити протидію впливу негативних зовнішніх факторів, а також запобігання настанню несприятливих ситуацій у внутрішньому середовищі підприємства.

Головною метою забезпечення фінансової безпеки є втримання та нарощення чистого прибутку та рентабельності ПАТ «Мотор Січ», в складних, мінливих умовах господарювання. Для забезпечення фінансової безпеки, та ефективного управління економічною безпекою загалом, підприємству необхідно чітко визначити цілі, та пов'язати їх з програмними заходами, які

дозволять підприємству системно забезпечувати нарощення економічного зростання, з урахуванням фінансового потенціалу та фінансових ресурсів, які є об'єктами побудови системи економічної безпеки. Визначені заходи мають забезпечити зменшення ризиків банкрутства, зниження кредитозалежності в умовах нестійкої фінансової системи як підприємства, так і країни, нівелювання значного рівня дебіторської заборгованості підприємств клієнтів, зростання прибутковості та вартості підприємства. Також необхідно проводити роботу по зниженню ризиків інвестування підприємства, ефективно оцінюючи саме інвестиційні ризики, страхуванню капіталу та ризикованих фінансових вкладень, застосування ефективної системи бюджетування проектів. Ми пропонуємо для ПАТ «Мотор Січ» поєднати цілі та програмні заходи забезпечення фінансової безпеки підприємства що наведені на рис. 3.4.

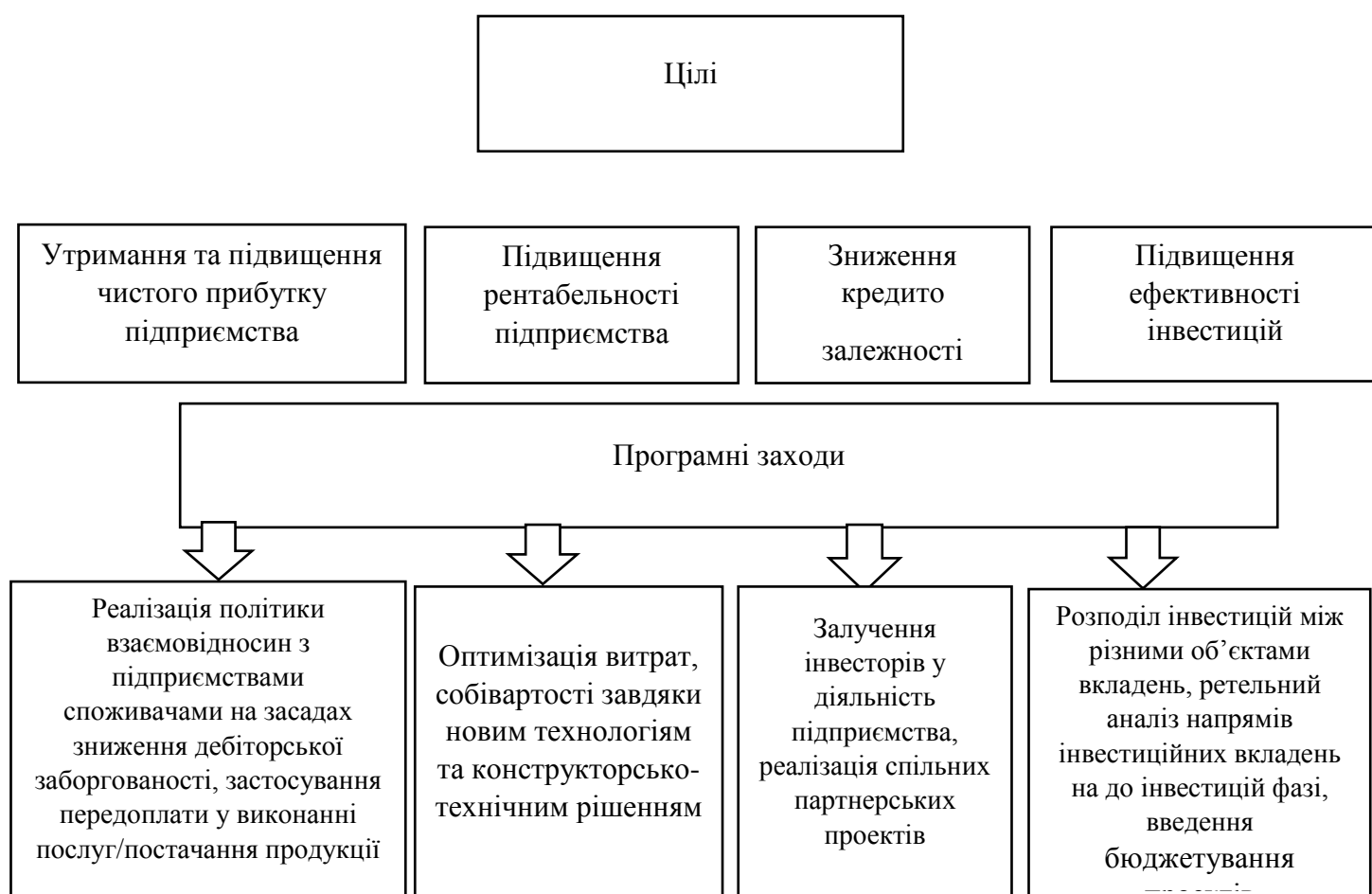


Рис. 3.4 - Цілі та програмні заходи забезпечення фінансової безпеки підприємства

Виконання усіх, запропонованих програмних заходів ПАТ «Мотор Січ» дасть змогу підприємству забезпечити ефективне управління фінансовою безпекою, як однією з головних складових економічної безпеки, своєчасно реагувати на усі загрози, як зовнішні, так і внутрішні та досягти основної мети – підвищення прибутковості та збільшення вартості підприємства в довгостроковій перспективі.

### Висновки до розділу 3

Отже, проаналізувавши поточний стан економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ», та одну з його найважливіших складових – фінансову безпеку, нами з'ясовано, що незважаючи на труднощі різного характеру, через які підприємство проходить останні роки ( загальна фінансова криза, спад виробництва під час пандемії COVID 19, втрату інвесторів, жорстка конкуренція в авіабудівній галузі на світовому ринку, різні проблеми юридичного характеру та багато інших проблем) підприємству вдалося зберегти свою економічну безпеку, та підтримувати фінансові показники на допустимому рівні.

Нами проаналізований стан дебіторської та кредиторської заборгованості, та з'ясовано, що підприємству слід приділити більше уваги роботі з дебіторською заборгованістю, підприємство має ризик невідшкодування дебіторської заборгованості за розрахунками за авансами виданими та інших оборотних активів. Нами встановлено, що ПАТ «Мотор Січ» має високий рівень запасів, який потребує зростання обсягів фінансування і призводить до зростання рівня короткострокової заборгованості; зниження рівня ділової активності підприємства; підвищення тривалості виробничого та операційних циклів, зростання обсягів дебіторської заборгованості, виникнення дефіциту коштів.

Щодо кредиторської заборгованості, то слід відмітити належну роботу по залученню кредитних коштів.

Також в ході аналізу стану економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ», ми розрахували її загальний показник (додаток Д), та коефіцієнт її фінансової складової (розрахований за 9 місяців 2020 року та 9 місяців 2021 року, для сумісності показників, та з'ясували що ці показники знаходяться на допустимому рівні.

В ході роботи ми провели аналіз можливого банкрутства підприємства, розрахувавши інтегральні показники рівня загрози банкрутства за трьома різними моделями Е.Альтамана, Р.Ліса та Г.Спрінгейта та розрахунки показали, що ймовірність банкрутства низька, але показники на граничному рівня.

На основі проведеного аналізу різних складових економічної безпеки нами зроблено SWOT аналіз, який допоможе не тільки розкриттю сильних і слабких сторін, а й загроз та можливостей підприємства (табл.3.8).

Нами запропоновано при побудові системи управління фінансовою безпекою підприємства орієнтуватися на цілі та завдання безпеки, шляхи та методи досягнення безпеки, які не тільки відповідають поточній економічній ситуації, але й вирішуються в контексті концепції стратегічної, корпоративної економічної безпеки (рис. 3.2)

## ВИСНОВКИ

Проведений аналіз рівня економічної безпеки підприємства ПАТ «Мотор Січ» в частині її фінансової складової дає можливість зробити такі висновки:

Виходячи з отриманих розрахунків, на основі наявних даних, можна говорити, що незважаючи на складний період свого існування, підприємство має допустимий рівень економічної безпеки. Так, коефіцієнт фінансування, свідчить про те, що кількість одиниць залучених коштів, яка припадає на кожен одиницю власних коштів зростає в 2021 році, але даний показник має відносно низький рівень залучення коштів на підприємстві, на 1 гривню власних коштів припадає 0,39 грн. залучених, це позитивно впливає на фінансову стійкість та платоспроможність, що в свою чергу позитивно впливає на фінансову безпеку.

Коефіцієнт покриття відображає здатність підприємства швидко розраховуватись за борговими зобов'язаннями. Згідно з розрахунками ПАТ «Мотор Січ» показник зріс на 7,38% у 2020 р., та коефіцієнт склав 4,65 у 2021 році, що говорить про спад на 0,034 одиниці або 0,71% за темпом приросту, отже спостерігається незначні коливання у тенденціях даного показника. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості говорить про зниження темпу зростання на 9,38% у 2021 р. порівняно із 2020 р., що свідчить про погіршення фінансового стану щодо швидкості обороту дебіторської заборгованості на ПАТ «Мотор Січ», але даний коефіцієнт, враховуючи специфіку, складність та значний термін виготовлення продукції можна вважати непоганим, він є наближеним до 3 обертів, та ми розглядали звітність за 9 місяців 2021 року тому є можливість збільшення обсягів реалізованої продукції до кінця року, та ймовірність підвищення даного показника до 3.5-4.5 обертів до кінця року.

Якщо розглядати оборотність кредиторської заборгованості, то вона демонструє аналогічну динаміку, та є допустимою за аналізований період.

Щодо рентабельності діяльності підприємства, то ситуація не є

позитивною та стабільною, оскільки показник зріс на 23,96% у 2020р., та знизився на 11,55% у 2021 р., таким чином нівелюючи попередні результати по темпу зростання. Тобто прибуток ПАТ «Мотор Січ» з кожної гривні, витраченої на реалізацію продукції заводу став меншим, це відбулося за рахунок подорожчання сировини та зростанням фонду оплати праці.

Ми також розрахували інші показники, що впливають на економічну безпеку підприємства, так коефіцієнт виробничої потужності свідчить про максимально можливий випуск продукції за певний час у встановленій номенклатурі й асортименті при повному завантаженні обладнання. Даний показник на ПАТ «Мотор Січ» зріс на останню звітну дату, що є схвальним фактором у аналізі. Так, у 2021 р. коефіцієнт склав 24, 254, підвищившись на 2,47% відповідно до 2020 р., дещо нівелюючи стрімкий спад у 2020 р. на 32,85%.

Коефіцієнт зносу має стабільну ситуацію та демонструє підвищення на 21,22% у 2020 р., та трохи меншій 17,14% у 2021 р., що говорить про збільшення частки вартості основних засобів, котрі списано на витрати виробництва у попередніх періодах. ПАТ «Мотор Січ» потребує поступового оновлення обладнання.

Фондовіддача, відображає кількість одиниць виготовленої продукції у гривнях, котра припадає на одиницю вартості основних фондів, тобто на одиницю вартості ОФ припадає 0,928, 1,013 , 0,964 одиниці виготовленої продукції в грн за період 2019-2021 рр. відповідно.

Фондоозброєність праці єдиний показник, котрий можна розрахувати по інтелектуально-кадровому складнику ПАТ «мотор Січ» , та показник зріс на 7,59% у 2020 р., що є більш менш позитивним, але знизився на 4,1% у 2021 р. А це говорить про малий рівень оснащення працівників основними виробничими засобами.

Щодо загальної середньої кількості працівників на ПАТ «Мотор Січ» можна сказати, що існує скорочення штату, але на жаль не можна зробити висновки про рівень їх кваліфікованості, оскільки дані не є висвітленими



підприємством.

Таким чином, можна зробити загальний висновок, що ПАТ «Мотор Січ» є підприємством із низьким рівнем ймовірності банкрутства. Загальні коливання усіх показників говорять про те, що підприємство проживає не найкращі часи, але має допустимий рівень економічної безпеки, та можливості для покращення управління останньою.

Однією з найважливіших характеристик діяльності підприємства є економічна безпека. В результаті нашого дослідження ми з'ясували, що економічна безпека підприємства це такий його фінансово-економічний стан, який створює безпечні умови його функціонування, за рахунок забезпечення захисту усіх його фінансово-економічних інтересів від негативного впливу внутрішнього і зовнішнього середовища, та створення сприятливих умов для його ефективної господарської діяльності, та стійкого розвитку в довгостроковій перспективі. Одним з найважливіших елементів економічної безпеки є фінансова стратегія. Саме в фінансовій стратегії закладена основа, для прийняття ефективних управлінських рішень керівництвом компанії, стосовно перспектив існування підприємства в сучасних, дуже динамічних умовах. Чим більш виважено побудована фінансова стратегія підприємства, тим меншою є його залежність від негативних та турбулентних змін ринкової кон'юнктури. Є різні трактування фінансової стратегії, на нашу думку, фінансова стратегія це перспективний курс розвитку підприємства, який передбачає ефективне функціонування та забезпечення прибуткової діяльності та фінансової стійкості, з урахуванням усіх наявних внутрішніх та зовнішніх ресурсів і ризиків, з метою забезпечення максимізації ринкової вартості підприємства та зростання добробуту його власників і працівників. Фінансова стратегія повинна виступати складовою загальної стратегії підприємства, відповідати її меті та завданню. При розробці фінансової стратегії необхідно враховувати всі фактори впливу як зовнішні так і внутрішні, як позитивні, так і негативні наслідки для господарюючого суб'єкта, що в кінцевому підсумку позначиться на його економічній безпеці.

Кожне підприємство, враховуючи профіль діяльності, цілі, можливості, навички і ресурси, розробляє власну стратегію. Формування та реалізація стратегії являють собою єдиний процес. Без фінансової стратегії не можливо в довгостроковій перспективі забезпечити фінансову стійкість підприємства в умовах істотних змін макроекономічних показників, системи державного регулювання ринкових процесів, кон'юнктури фінансового ринку і пов'язаної з цим невизначеності. Фінансова стратегія повинна виступати складовою загальної стратегії підприємства, відповідати її меті та завданню.

Система економічної безпеки кожного підприємства є індивідуальною, її повнота і дієвість залежать від чинної в державі законодавчої бази, від обсягу матеріально-технічних і фінансових ресурсів, виділених керівниками підприємств, від розуміння кожним з працівників важливості гарантування безпеки бізнесу, а також від досвіду роботи керівників служб безпеки підприємств.

Управління економічною безпекою підприємства це сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації і контролю, які забезпечують економічну безпеку підприємства.

Тільки на основі виявлення інтересів підприємства й їх гармонізації з суб'єктами зовнішнього середовища, що взаємодіють із останнім, можливе забезпечення економічної безпеки. Така гармонізація розглядається як форма активного захисту інтересів підприємства.

Управління економічною безпекою підприємства має забезпечувати комплекс методів організації управління щодо запобігання небезпекам і загрозам. Під час управління економічною безпекою підприємства для досягнення її цілей використовують різні способи, прийоми, підходи, що впорядковують, спрямовують та організують виконання етапів, функцій, операцій, необхідних для прийняття управлінських рішень.

Важливо проводити постійний моніторинг та аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на економічну безпеку підприємства, для своєчасного

реагування на потенційні загрози з метою їх усунення.

Останні роки підприємства працювали в доволі тяжких умовах, окрім фінансових та інших типових труднощів пандемія COVID 19 збільшила невизначеність умов провадження господарської діяльності [30].

За підсумками проведених досліджень на підприємстві ПАТ «Мотор Січ» нами було ретельно розглянуто характеристику поняття фінансової стратегії як одного з найважливіших елементів економічної безпеки, її формування та реалізація, фактори впливу як зовнішні так і внутрішні, як позитивні, так і негативні що мають вплив на її побудову. Проаналізовано господарсько-фінансовий стан підприємства АТ «Мотор Січ», зроблено висновки щодо шляхів покращення його економічної безпеки в цілому.

У роботі було проведено наступні дослідження:

- розкрито сутність поняття «фінансова стратегія»;
- виявлено фактори, що як негативно, так і позитивно впливають на зміну фінансової стійкості;
- визначено оптимальні напрями розробки та впровадження фінансової стратегії підприємства,
- проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «Мотор Січ»;
- проведено аналіз фінансової складової економічної стійкості ПАТ «Мотор Січ»;
- сформульовано напрями покращення економічної стійкості ПАТ «Мотор Січ».
- сформульовано рекомендації щодо підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства на заходах трансформації, зокрема, фінансової реструктуризації

В ході аналізу стану економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ», ми розрахували коефіцієнт фінансової складової економічної безпеки. (розрахований за 9 місяців 2020 року та 9 місяців 2021 року, для сумісності показників (таб.3.7). Коефіцієнт фінансової складової-0,98. Даний показник

вийшов трохи нижчим за нормативне значення, яке становить більше 1, тобто з точки зору фінансової складової, економічна безпека потребує негайного втручання, для забезпечення можливості ефективної роботи підприємства. Основна причина даного результату - це звісно зниження рентабельності продукції. Основними способами покращення даного показника можуть бути: перегляд елементів собівартості з метою оптимізації витрат, пошук альтернативних постачальників або більш ефективного використання наявних ресурсів. Більш простим рішенням, є підвищення ціни товару, однак це залежить від того, наскільки на ринку наявні такі можливості для підвищення, і наскільки довгими є контракти на постачання продукції, адже це галузь в, якій контракти можуть мати досить значний термін та в них може не бути опції зміни ціни.

В ході роботи ми провели аналіз можливого банкрутства підприємства, розрахувавши інтегральні показники рівня загрози банкрутства різними методами: за п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана, Р. Ліса, Г. Спрінгейта. Результати розрахунків можливої загрози банкрутства ПАТ «Мотор Січ» за трьома різними моделями показали, що рівень загрози банкрутства доволі низький.

На основі проведеного аналізу різних складових економічної безпеки ми виконали SWOT аналіз, який пропонуємо використати для розкриття сильних і слабких сторін, загроз та можливостей підприємства, він допоможе визначити взаємозв'язки між усіма елементами, та дасть можливість використати зведену інформацію для формування ефективної фінансової стратегії підприємства, та загальної економічної стратегії ПАТ «Мотор Січ».

Головною метою забезпечення фінансової безпеки є втримання та нарощення чистого прибутку та рентабельності ПАТ «Мотор Січ», в складних, мінливих умовах господарювання. Для забезпечення фінансової безпеки, та ефективного управління економічною безпекою загалом, підприємству необхідно чітко визначити цілі, та пов'язати їх з програмними заходами, які дозволять підприємству системно забезпечувати нарощення економічного

зростання, з урахуванням фінансового потенціалу та фінансових ресурсів, які є об'єктами побудови системи економічної безпеки.

Отже, для стабілізації фінансової складової економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ» пропонується:

- розробляти фінансову стратегію з урахуванням запропонованих принципів;

- принцип урахування фінансового ризику в процесі прийняття стратегічних фінансових рішень виокремити в самостійний документ фінансової стратегії ПАТ «Мотор Січ» ;

- в організаційній структурі служби безпеки створити кризову групу, у складі юриста та двох фінансистів аналітиків, для діагностики критичних ситуацій та виявлення слабких, проблемних місць;

- організувати управління економічною безпекою підприємства на заходах трансформації, а саме, реструктуризації;

- провести фінансову реструктуризацію для забезпечення ефективного управління фінансовою складовою економічної безпеки:

а саме:

- а) забезпечити ефективне управління грошовим потоком, прискорення оборотності капіталу, за рахунок ефективного управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, з урахуванням рівня платоспроможності (коефіцієнта проміжного покриття) та відповідності періодичності перетворення дебіторської заборгованість у грошові кошти та періодичності погашення кредиторської заборгованості, бо всі ці показники впливають на фінансову складову економічної безпеки підприємства;

- б) знизити наднормативний рівень запасів для зменшення виробничого та операційних циклів та підвищення рівня ділової активності підприємства;

- в) визначити яке майно підприємства не використовується та може бути здано в оренду;

- г) відпрацювати з банком можливість укладання договору про передання йому прав вимоги дебіторської заборгованості (факторинг);

г) знизити рівень кредиторської заборгованості підприємства за рахунок реструктуризації боргу (конверсії короткострокових зобов'язань в довгострокові);

д) знизити собівартість продукції за рахунок нарощування обсягів виробництва, ефективного використання сировини та матеріалів, усіх видів енергоносіїв, зменшення витрат на управлінський персонал, зменшення помилок на виробництві та кількості бракованої продукції.

Усі наведені заходи по формуванню ефективної системи управління економічною безпекою, стануть можливими, якщо їх виконання буде під контролем служби економічної безпеки підприємства, яка матиме відповідну організаційну структуру та сучасних фахівців, відповідно рівня.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічний менеджмент : Класичне видання. Пітер, 2009. 344 с.
2. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент. [Текст]. Навчальний курс. 2-е видавництво, перероб.і допов. К.: Ельга, Ніка- Центр. 2013. 289 с.
3. Горицька Н. Фінансова стратегія. *Управління фінансами.Фінансовий директор*. 2005. №11. С. 17-25.
4. Карпишин Н.І. Фінанси підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2009. 232 с.
5. Савко О. Я. Класифікація фінансових стратегій промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2016. №8 С.79-82.
6. Гудзь О.Фінансові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Finanial spase*.2013. №4 (12).С. 98-99.
7. Мескон М.Х. Основи менеджменту. [Переклад з англійської]. М:Справа. 2007. 704 с.
8. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. 3-тє вид. К. : Знання, 2007. 668 с.
9. Копран О. С. Фінансова стратегія в системі корпоративного управління підприємствами. *Вісник Херсонського національного університету*. 2013. №2. С. 103–108.
10. Ареф`єв В.О. Формування фінансової стратегії в системі фінансової безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. Вип.1. С. 29-35.
11. Бугай В.З. Формування фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах. *Вісник Запорізького національного університету*. №3(35). 2017. С. 20-26.
12. Живко З.Б., Черненко О.В. Організація та управління системою

економічної безпеки підприємства. Навчально-методичний посібник. Черкаси: Чабаненко. 2019. 120 с.

13. Іванілов О.С. Методи оцінки рівня економічної безпеки промислових підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2018. Вип. 18. №2. С. 66-83.

14. Балацкий Є.О. Стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства: Сучасні реалії. *Електронний журнал «Ефективна економіка»* №8. 2015.

15. Ткаленко Я. М. Фінансова стійкість підприємства та фактори впливу на неї. *International Scientific Journal*. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14508993787623.pdf> (дата звернення: 08.08.2022).

16. Блакита Г.В. Фінансова стратегія торговельних підприємств: методологічні та прикладні аспекти. Монографія. *Київський національний торговельно-економічний університет*. 2010. 244 с.

17. Журавльова І.В. Фінансова стратегія. Навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. Кузнеця. 2019. 184 с.

18. Кремень В. М., Щепетков С. Я. Оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 1. С. 107–115.

19. Лелюк С.В. Моніторинг фінансової безпеки економічних систем: Автореферат дис. канд. економ. наук: спец. 08.00.08 «Фінанси, гроші і кредит». Харків: ХНЕУ ім. Кузнеця. 2016. 20 с.

20. Наливайко А.П., Гребешкова О.М. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці : Монографія . Київ : ХНЕУ. 2017. 418 с.

21. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Центр учб. літ., 2009. 328 с.

22. Савко О.Я. Класифікація фінансових стратегій промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 8. С. 79–82.

23. Гринів Б. В. Деякі проблеми методики аналізу фінансової стійкості



підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2014. № 44. С. 123–127.

24. Шевченко Т. Є. Методичні підходи до управління фінансовою стратегією підприємства. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. – 2014. Вип. 14. С. 225–230.

25. Білик М. Д. Стратегічне управління та стратегії підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2009. №4. С. 143–149.

26. Полчанов А. Ю. Поняття, складові та задачі фінансової стратегії страхової компанії [Електронний ресурс]. GISAP. 2011. Режим доступу до ресурсу: <http://gisap.eu/ru/node/531>.

27. Семенов А. Г., Єропутова О.О., Плаксюк О.О. Класифікація видів фінансової стратегії підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво: науково-виробничий журнал*. 2012. №1. С. 163-170.

28. Наумова Л. Ю. Фінансова стратегія економічного розвитку підприємств. *Наука й економіка*. 2014. №34. С. 134–139.

29. Колесник Т.С. Особливості формування фінансової стратегії підприємства роздрібної торгівлі на різних стадіях життєвого циклу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7. С. 225–230.

30. Офіційний сайт АТ «Мотор Січ». URL: <http://www.motorsich.com/ukr> (дата звернення: 10.10.2021).

31. Annual report general electric. URL: [https://www.ge.com/investorrelations/sites/default/files/GE\\_AR18.pdf](https://www.ge.com/investorrelations/sites/default/files/GE_AR18.pdf) (дата звернення: 10.08.2022).

32. Консолідована фінансова звітність станом на та за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р. URL: <http://www.motorsich.com/files/1341-PodpisKonsolidovana%20finansova%20zvitnist%209%20misyatsiv%202021%20rok%20u.pdf> (дата звернення: 11.06.2022).

33. Мотор Січ. *Велес Капітал*. URL: <http://www.veles-capital.ua/ru/issuers/MSICH.html> (дата звернення: 11.06.2022).

34. ОДК представила стратегію розвитку до 2025 года. *Управление производством*. URL: <http://www.uppro.ru/companies/news/odk-redstavilastrategiu->

[razvitiya.html](#) (дата звернення: 10.06.2022).

35. Гаврилко Т. О. Фінансова стійкість авіаційних підприємств: сутність і чинники впливу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. № 24.

36. Кириченко О.А., Алькема В.Г. Концептуальні засади формування економічної безпеки в умовах глобалізації. Актуальні проблеми економіки. 2010. №12. С. 3–18.

37. Ганущак Т.В. Забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Наука й економіка*. 2012. №1(25). С. 24–29.

38. Бандурка О.М. Основы экономической безопасности. Харків: ХНЕУ. 2003. 289с.

39. Поляков П.А. Концепція управління економічною безпекою вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон. 2017. Випуск 24. Частина 1. С. 135–139.

40. Гаєць В.М. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство. Центр індустр. пробл. розвитку НАН України. Харків. 2016. 240 с.

41. Мороз О.В. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства. Монографія. Вінниця. ВНТУ. 241 с.

42. Грунін О.А. Економічна безпека. Підручник-М.: Дрофа. 2010. 270 с.

43. Коваленко В.В. Структура системи управління підвищенням рівня економічної безпеки підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2018. №3 (85).

44. Ковальченко О.М., Андросенко Я.С. Методичні підходи до рцінювання фінансової безпеки підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. №2 (2). С. 244-250.

45. Погріщук Г.Б., Мацедонська Н.В. Управління фінансовою безпекою підприємства в сучасних умовах . *Мукачівський державний університет*. 2017. Випуск №12. С. 618–621.

46. Лаврентьова Л.В. Стратегія економічної безпеки корпоративного

підприємства. *Збірник наукових праць професорсько викладацького складу ДонНУ ім. Василя Стуса за 2015-2016рр.* Донецьк. 2017. С. 51–52.

47. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 13.10.2021).

48. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL: <http://avia.gov.ua> (дата звернення: 11.08.2022).

49. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/index> (дата звернення: 10.09.2022).

50. Офіційний сайт Міністерства економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 08.09.2022).

51. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/files/projects/str.html> (дата звернення: 10.09.2022).

52. Global Reports. URL: <https://www.pedersenandpartners.com> (дата звернення: 08.09.2022).

53. Савчук В.П. Риск-менеджмент: базовые принципы и современные технологии. Київ: Compaion Group, 2014. 304 с.

54. Фактори макроекономічної нестабільності в системі моделей економічного розвитку: колект. моногр.; за ред.: М. І. Скрипниченко. Київ: ІЕП НАНУ. 2012. 717 с.

55. Жаліло Я.А., Покришка Д.С., Белінська Я.В., Бережний Я.В. Післякризовий розвиток економіки України: засади стратегії модернізації. Київ: НІСД, 2012. 144 с.

56. Мнацаканов Р.Г., Висоцька І.І., Лагуточкін В.П. Перспективи розвитку авіаційних робіт в Україні. *Інноваційна економіка*. 2012. 1 (27). С. 10–12.

57. Пашенко, О.П. Цільовий підхід в управлінні підприємствами: суть, особливості та значення. *Вісник ЖДТУ*. 2010. №1(51). С. 54–59.

58. Сасенко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 390 с.

59. Лищенко М.О. Аналіз фінансової стійкості підприємства як елементу

забезпечення фінансової стабільності роботи підприємства. Вісник Черкаського університету. 2018. №2. С. 49–56.

60. Бурик А.В. Планування діяльності підприємства. Навчальний посібник. Київ. ЦУЛ, 2017. 260 с.

61. Шпанковська Н.Г., Костанецький В.В., Котенко Н.О. Особливості методичного підходу до внутрішнього аналізу економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 146–150.

62. Шуршин В.О. Стратегічні напрямки забезпечення економічної безпеки країни: національний та регіональний рівень. *Науковотехнічний збірник «Коммунальное хозяйство городов»*. 2009. Вип. 83. С. 136–142

63. Coulton J., Ruddock C. Corporate payout policy in Australia and a test of the life-cycle theory. *Accounting and Finance*. 2011. №51. С. 381–407.

64. Chowdhury A., Amin M. Working capital Management Practiced in Pharmaceutical Companies listed in Dhaka Stock Exchange. *BRAC University Journal*. 2007. №4. С. 75–86

65. Bakker G. Money for nothing: How firms have financed R&D projects since the Industrial Revolution. *Research Policy*. 2013. № 42. С. 1793–1814

## ДОДАТОК А

Консолідована фінансова звітність станом на та за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.

		КОДИ		
		2021	10	01
Підприємство	<u>Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ»</u>	за ЄДРПОУ 14307794		
Територія	<u>Шевченківський</u>	за КОАТУУ 2310137500		
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Публічне акціонерне товариство</u>	за КОПФГ 230		
Вид економічної діяльності	<u>Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування</u>	за КВЕД 30.30		
Середня кількість працівників	<u>16615</u>			
Адреса	<u>пр. Моторобудівників, 15, м. Запоріжжя, Шевченківський, Запорізька область, 69068, Україна, телефон 061 7204211</u>			
Одиниця виміру: у тисячах гривень				
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):				
за Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				
за Міжнародними стандартами фінансової звітності				
v				

**Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2020 р. та 30 вересня 2021 р.**

Форма № 1-к

Код за ДКУД

1801007

Актив	Код рядка	31 грудня 2020 року (перераховано)	30 вересня 2021 року
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	5 059	3 303
первісна вартість	1001	18 904	21 214
накопичена амортизація	1002	( 13 845 )	( 17 911 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 142 480	826 854
Основні засоби:	1010	6 460 679	6 248 626
первісна вартість	1011	12 782 649	13 321 165
знос	1012	( 6 321 970 )	( 7 072 539 )
Інвестиційна нерухомість	1015	25 958	24 359
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	40 100	40 100
Знос інвестиційної нерухомості	1017	( 14 142 )	( 15 741 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	18 073	17 374
інші фінансові інвестиції	1035	16 326	9 438
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	26 846	26 846
Гудвіл	1050	-	-
Інші необоротні активи	1090	26 323	67 424
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>7 721 744</b>	<b>7 224 224</b>

Актив	Код рядка	31 грудня 2020 року (перераховано)	30 вересня 2021 року
1	2	3	4
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	14 416 745	15 577 484
Виробничі запаси	1101	4 789 651	5 360 770
Незавершене виробництво	1102	9 211 261	9 804 080
Готова продукція	1103	404 967	402 972
Товари	1104	10 866	9 662
Поточні біологічні активи	1110	6	2
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 686 400	1 883 350
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	651 308	1 141 608
з бюджетом	1135	130 789	178 650
у тому числі з податку на прибуток	1136	30 915	28 416
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	516	447
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	386 392	400 081
Поточні фінансові інвестиції	1160	16 828	22 509
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 623 155	1 092 085
Готівка	1166	2 079	1 726
Рахунки в банках	1167	1 620 371	1 090 352
Витрати майбутніх періодів	1170	2	-
Інші оборотні активи	1190	1 499 754	1 626 122
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>20 411 895</b>	<b>21 922 338</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>219</b>	<b>63</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>28 133 858</b>	<b>29 146 625</b>

Пасив	Код рядка	31 грудня 2020 року (перераховано)	30 вересня 2021 року
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований капітал	1400	280 529	280 529
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1 623 967	1 623 967
Емісійний дохід	1411	420 390	420 390
Накопичені курсові різниці	1412	( 164 )	( 164 )
Резервний капітал	1415	71 315	71 315
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 223 197	19 143 246
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	( 1 387 )	( 1 387 )
Інші резерви	1435		
Неконтрольована частка	1490	254	232
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>20 197 875</b>	<b>21 117 902</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	343 508	366 244
Довгострокові кредити банків	1510	54 647	140 777
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 045 633	2 044 775
Довгострокові забезпечення	1520	133 108	133 102
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	864 003	629 726
Благодійна допомога	1526	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>3 440 899</b>	<b>3 314 624</b>

Продовження ДОДАТКУ А

## Продовження ДОДАТКУ А

Пасив	Код рядка	31 грудня 2020 року (перераховано)	30 вересня 2021 року
1	2	3	4
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	423 638	132 880
Векселі видані	1605	103	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	152 979	95 699
товари, роботи, послуги	1615	731 358	700 683
розрахунками з бюджетом	1620	80 042	66 061
у тому числі з податку на прибуток	1621	69 978	25 011
розрахунками зі страхування	1625	41 635	49 587
розрахунками з оплати праці	1630	129 720	130 625
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2 759 308	3 329 593
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	26 511	26 508
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	99 382	121 003
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	50 408	61 460
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>4 495 084</b>	<b>4 714 099</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>28 133 858</b>	<b>29 146 625</b>

Керівник



С.А. Войтенко

Головний бухгалтер

О.П. Касьян

## ДОДАТОК Б

**Публічне акціонерне товариство «МОТОР СІЧ»**  
 Консолідована фінансова звітність станом на та за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.  
 Консолідований звіт про фінансові результати за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.

Дата (рік, місяць, день)	КОДИ		
	2021	10	01

Підприємство Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ» за ЄДРПОУ 14307794

**Консолідований звіт про фінансові результати**  
**(Звіт про сукупний дохід)**  
**за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.**

Форма № 2-к                      Код за ДКУД                      1801008

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Рядок	9 місяців 2021 року	9 місяців 2020 року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9 695 729	7 699 550
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 6 320 247 )	( 4 497 058 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	<b>3 375 482</b>	<b>3 202 492</b>
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	534 090	922 761
дохід від використання коштів вивільнених від оподаткування	2123	224 341	
Адміністративні витрати	2130	( 1 155 325 )	( 833 049 )
Витрати на збут	2150	( 477 778 )	( 367 700 )
Інші операційні витрати	2180	( 1 198 319 )	( 1 254 364 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	
<b>Фінансові результати від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	<b>1 078 150</b>	<b>1 670 140</b>
збиток	2195	-	-
Доход від участі в капіталі	2200	18	
Інші фінансові доходи	2220	1 509	1 806
Інші доходи	2240	138 652	78 210
Доход від благодійної допомоги	2241	-	
Фінансові витрати	2250	( 199 373 )	( 174 673 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 768 )	
Інші витрати	2270	( 1 411 )	( 499 465 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	<b>1 016 777</b>	<b>1 076 018</b>
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	( 96 750 )	( 149 555 )
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	<b>920 027</b>	<b>926 463</b>
збиток	2355	-	-



## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Рядок	9 місяців 2021 року	9 місяців 2020 року
1	2	3	
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	-	
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом:	2455	-	
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355, 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>920 027</b>	<b>926 463</b>
<b>Чистий прибуток (збиток), що належить:</b>			
власникам материнської компанії	2470	920 049	926 531
неконтрольованій частці	2475	( 22 )	( 68 )
<b>Сукупний дохід, що належить:</b>			
власникам материнської компанії	2480	920 049	926 531
неконтрольованій частці	2485	( 22 )	( 68 )

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Рядок	9 місяців 2021 року	9 місяців 2020 року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5 014 205	3 466 908
Витрати на оплату праці	2505	2 311 350	1 891 648
Відрахування на соціальні заходи	2510	489 983	402 440
Амортизація	2515	795 811	744 558
Інші операційні витрати	2520	2 795 957	2 758 813
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>11 407 306</b>	<b>9 264 367</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Рядок	9 місяців 2021 року	9 місяців 2020 року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2 077 738	2 077 738
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2 077 738	2 077 738
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	442.80222	445.89982
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	442.80222	445.89982
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник



С.А. Войтенко

Головний бухгалтер



О.П. Касьян



**Публічне акціонерне товариство «МОТОР СІЧ»**  
 Консолідована фінансова звітність станом на та за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.  
 Консолідований звіт про фінансові результати за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.  
 (продовження)

Підприємство	Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ»	Дата (рік, місяць, день) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2021	10	01
			14307794		

**Консолідований звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)  
за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.**

Форма № 3-к

Код за ДКУД

1801009

Стаття	Рядок	9 місяців 2021 року	9 місяців 2020 року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	7 230 432	2 440 565
Повернення податків і зборів	3005	505 852	449 924
у тому числі податку на додану вартість	3006	505 750	449 919
Цільового фінансування	3010	43 672	49 960
Надходження від отримання субсидій і дотацій	3011	201	
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	3 578 864	5 593 707
Надходження від повернення авансів	3020	100 098	16 835
Надходження відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	2 543	2 646
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	
Надходження від операційної оренди	3040	11 634	8 979
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	
Інші надходження	3095	127 363	116 333
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	( 461 083 )	( 390 565 )
Праці	3105	( 1 827 109 )	( 1 478 321 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 509 338 )	( 416 616 )
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 606 977 )	( 513 679 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( 147 306 )	( 116 555 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 2 641 )	( 3 645 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 457 030 )	( 393 479 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 7 227 666 )	( 4 541 845 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 520 313 )	( 40 300 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( 20 678 )	( 3 960 )
Інші витрачання	3190	( 461 608 )	( 428 233 )
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>( 34 314 )</b>	<b>865 430</b>

Продовження ДОДАТКУ В

Стаття	Рядок	9 місяців 2021 року	9 місяців 2020 року
1	2	3	4
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	7 173
необоротних активів	3205	75	243
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	141	169
дивідендів	3220	-	240
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	9 795
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	12 622	223
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	-	( 6 372 )
необоротних активів	3260	( 191 954 )	( 124 326 )
Виплати за деривативами	3270	-	-
Витрати на надання позик	3275	( 1 300 )	( 770 )
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	-	-
Інші платежі	3290	-	( 3 256 )
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	<b>( 180 416 )</b>	<b>( 116 881 )</b>
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	145 225	166 042
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	-	-
Погашення позик	3350	( 359 981 )	( 436 942 )
Сплату дивідендів	3355	( 3 )	( 5 798 )
Витрачання на сплату відсотків	3360	( 26 112 )	( 51 705 )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	-	-
Інші платежі	3390	( 19 443 )	( 14 989 )
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	<b>( 260 314 )</b>	<b>( 343 392 )</b>
<b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	<b>( 475 044 )</b>	<b>405 157</b>
Залишок коштів на початок року	3405	1 623 155	761 127
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	( 56 026 )	98 000
Залишок коштів на кінець року	3415	1 092 085	1 264 284

Керівник



С.А. Войтенко

Головний бухгалтер



О.П. Касьян



ДОДАТОК Г

Додаток 2  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	<b>ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ"</b>	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ	14307794
Територія	ЗАПОРІЗЬКА		за КОАТУУ	2310137500
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство		за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування		за КВЕД	30.30

Середня кількість працівників <sup>1</sup> 22221  
Адреса, телефон проспект Моторобудівників, буд. 15, м. ЗАПОРІЖЖЯ, ЗАПОРІЗЬКА обл., 69068 0617204797  
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Консолідованого звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2-к), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v
---

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2020 р.

Форма №1-к Код за ДКУД 1801007

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3 695	2 520
первісна вартість	1001	8 688	9 471
накопичена амортизація	1002	4 993	6 951
Незавершені капітальні інвестиції	1005	70 607	135 421
Основні засоби	1010	7 021 147	7 212 062
первісна вартість	1011	11 400 829	12 014 124
знос	1012	4 379 682	4 802 062
Інвестиційна нерухомість	1015	26 744	358 241
первісна вартість	1016	36 671	371 382
знос	1017	9 927	13 141
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість	1021	-	-
накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	31 272	22 038
інші фінансові інвестиції	1035	1 541	8 616
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	199 881
Відстрочені податкові активи	1045	67 003	95 464
Гудвіл при консолідації	1055	-	-
Відстрочені аквізційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	418 867	331 840
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>7 640 876</b>	<b>8 366 083</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	14 290 361	16 462 336
Виробничі запаси	1101	4 099 943	4 610 208
Незавершене виробництво	1102	8 905 486	10 585 339
Готова продукція	1103	1 265 291	1 247 841
Товари	1104	19 641	18 948
Поточні біологічні активи	1110	87	106
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 124 540	1 427 761
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	562 525	948 111
з бюджетом	1135	270 757	271 532
у тому числі з податку на прибуток	1136	24	119
з нарахованих доходів	1140	439	310
із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	366 801	347 735
Поточні фінансові інвестиції	1160	9 313	9 789
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 756 289	1 469 427
Готівка	1166	1 591	4 222
Рахунки в банках	1167	2 752 625	1 464 382
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

ПРОДОВЖЕННЯ ДО ДАТОКУ Г

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	93 769	191 741
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>21 474 881</b>	<b>21 128 848</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>338</b>	<b>289</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>29 116 095</b>	<b>29 495 220</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280 529	280 529
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	121 682	-
Додатковий капітал	1410	1 745 106	1 606 600
Емісійний дохід	1411	419 651	420 390
Накопичені курсові різниці	1412	-5 017	139
Резервний капітал	1415	71 251	71 251
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 017 886	19 397 065
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( 625 )	( 1 387 )
Інші резерви	1435	-	-
Неконтрольована частка	1490	(7 991)	302
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>20 227 838</b>	<b>21 354 360</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	15 603	-
Пенсійні зобов'язання	1505	155 681	307 475
Довгострокові кредити банків	1510	369 971	280 751
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 571 842	1 631 285
Довгострокові забезпечення	1520	144 337	112 597
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	1 328 767	1 097 247
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>3 586 201</b>	<b>3 429 355</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	804 356	560 539
Векселі видані	1605	103	9 103
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	56 919	84 225
товари, роботи, послуги	1615	590 241	775 669
розрахунками з бюджетом	1620	208 736	243 654
у тому числі з податку на прибуток	1621	175 449	214 877
розрахунками зі страхування	1625	40 647	46 934
розрахунками з оплати праці	1630	119 991	132 887
за одержаними авансами	1635	3 279 677	2 658 148
за розрахунками з учасниками	1640	98 133	32 336
із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	63 235	102 417
Доходи майбутніх періодів	1665	3 374	3 092
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	36 644	62 501
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>5 302 056</b>	<b>4 711 505</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	1700	-	-
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>			
	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>29 116 095</b>	<b>29 495 220</b>

Керівник

Войтенко Сергій Анатолійович

Головний бухгалтер

Тиханський Анатолій Олексійович

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Продовження додатка 2

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(604 615)	(1 082 879)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 252 193	2 856 288
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	(34)
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	(690)	4 986
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	(8)	-
Інший сукупний дохід	2445	(144 393)	(33 155)
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>(145 091)</b>	<b>(28 203)</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>(145 091)</b>	<b>(28 203)</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>1 107 102</b>	<b>2 828 085</b>
<b>Чистий прибуток (збиток), що належить:</b>			
власникам материнської компанії	2470	1 257 497	2 846 346
неконтрольованій частці	2475	(5 304)	9 941
<b>Сукупний дохід, що належить:</b>			
власникам материнської компанії	2480	1 118 252	2 814 173
неконтрольованій частці	2485	(11 150)	13 912

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6 971 731	5 860 340
Витрати на оплату праці	2505	2 772 299	2 352 259
Відрахування на соціальні заходи	2510	587 070	498 880
Амортизація	2515	863 505	804 089
Інші операційні витрати	2520	3 839 249	10 906 838
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>15 033 854</b>	<b>20 422 406</b>

## 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	2077736	2077170
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2077736	2077170
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	602,67185	1 375,08630
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	602,67185	1 375,08630
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

\_\_\_\_\_

Войтенко Сергій Анатолійович

\_\_\_\_\_

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

Тиханський Анатолій Олексійович

\_\_\_\_\_

ПРОДОВЖЕННЯ ДО ДАТКУ Д

Підприємство **ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ"**  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ	
	14307794

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за **Рік 2020** р.

Форма N2-к Код за ДКУД **1801008**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 239 687	15 024 451
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
Премії підписані, валова сума	2011	-	-
Премії, передані у перестрахування	2012	-	-
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 7 291 413 )	( 6 669 907 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	4 948 274	8 354 544
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 008 736	1 006 204
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 1 482 211 )	( 1 247 392 )
Витрати на збут	2150	( 768 210 )	( 945 853 )
Інші операційні витрати	2180	( 1 972 444 )	( 1 745 664 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	1 734 145	5 421 839
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	17 812	3 824
Інші фінансові доходи	2220	103 813	7 713
Інші доходи	2240	330 356	45 896
Дохід від благодійної допомоги	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	( 271 862 )	( 232 205 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 2 977 )	( 1 138 )
Інші витрати	2270	( 54 479 )	( 1 306 762 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1 856 808	3 939 167
збиток	2295	( - )	( - )

## ДОДАТОК С

**Публічне акціонерне товариство «МОТОР СІЧ»**  
 Консолідована фінансова звітність станом на та за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та 30 вересня 2020 р.  
 Примітки до консолідованої фінансової звітності станом на та за 9 місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 р. та  
 30 вересня 2020 р.

Підприємство

Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ»

Дата (рік, місяць, день)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2021	10	01
14307794		

## Консолідований звіт про власний капітал за 9 місяців 2021 року

Форма № 4-к

Код за ДКУД

1801011

Стаття	Код рядка	Належить власникам материнської компанії							Неконтрольована частка	Всього	
		Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал в дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал			Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Сальдо корегувань</b>	<b>4000</b>	<b>280 529</b>	-	<b>1 623 967</b>	<b>71 315</b>	<b>18 242 573</b>	-	<b>( 1 387 )</b>	<b>20 216 997</b>	<b>254</b>	<b>20 217 251</b>
<b>Корегування:</b>											-
Зміна облікової політики	4005									-	
Виправлення помилок	4010					( 19 376 )			( 19 376 )	-	( 19 376 )
Інші зміни	4090									-	
<b>Скоригований залишок на початок звітного року</b>	<b>4095</b>	<b>280 529</b>	-	<b>1 623 967</b>	<b>71 315</b>	<b>18 223 197</b>	-	<b>( 1 387 )</b>	<b>20 197 621</b>	<b>254</b>	<b>20 197 875</b>
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100					920 049			920 049	( 22 )	920 027
Інший сукупний дохід за звітний період	4110		-	-					-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111		-						-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інвестицій	4112		-						-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113			-					-	-	-
Частка іншого сукупного асоційованих та спільних підприємств	4114			-					-	-	-
Інший сукупний дохід	4116			-					-	-	-



## Продовження ДО ДАТКУ С

Стаття	Код рядка	Належить власникам материнської компанії								Неконтрольована частка	Всього
		Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал в дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Розподіл прибутку:</b>											-
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Внески учасників:</b>											-
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Вилучення капіталу:</b>											-
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	-	-	920 049	-	-	920 049	( 22 )	920 027
<b>Залишок на кінець звітного року</b>	<b>4300</b>	<b>280 529</b>		<b>1 623 967</b>	<b>71 315</b>	<b>19 143 246</b>	<b>-</b>	<b>( 1 387 )</b>	<b>21 117 670</b>	<b>232</b>	<b>21 117 902</b>

Керівник



С.А. Войтенко

Головний бухгалтер




О.П. Касьян

## ДОДАТОК Е

Фінансовий складник	ФОРМУЛА РОЗРАХУНКУ	2019	2020	2021	Темпи змін 2020 до 2019	Темпи змін 2021 до 2020
Коефіцієнт фінансування	Відношення залучених коштів до власного капіталу	0,37831	0,37797	0,38019	0,9991	1,0059
Коефіцієнт покриття	Відношення оборотних активів до поточних зобов'язань підприємства	4,362	4,684	4,650	1,0738	0,9929
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Відношення чистої виручки від реалізації продукції до середньорічної величини дебіторської заборгованості	-	4,544	4,118	#ЗНАЧ!	0,9062
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Відношення чистої виручки від реалізації продукції до середньорічної величини кредиторської заборгованості	-	3,058	2,329	#ЗНАЧ!	0,7614
Рентабельність діяльності	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції	0,4871	0,6038	0,5341	1,2396	0,8845
<b>Техніко-технологічний складник</b>						
Коефіцієнт виробничої потужності	Відношення річного фонду робочого часу до трудомісткості виробництва	35,2474	23,6684	24,2535	0,6715	1,0247
Коефіцієнт зносу	Відношення суми зносу основних засобів до балансової вартості основних засобів	0,7971	0,9663	1,1319	1,2122	1,1714
Фондовіддача	Відношення обсягу виробництва у вартісному вираженні до середньорічної вартості основних фондів підприємства	0,9279	1,0128	0,9641	1,0915	0,9519

## Продовження ДО ДАТКУ Е

Коефіцієнт інтенсивного використання обладнання	Відношення обсягу виготовленої продукції за певний період до виробничої потужності обладнання	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
<b>Інтелектуально-кадровий складник</b>						
Коефіцієнт плинності кадрів	Відношення кількості звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни до середньооблікової чисельності працюючих	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Продуктивність праці	Відношення обсягу продукції та кількості праці, витраченої на її виробництво	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Фондоозброєність праці	Відношення середньорічної вартості основних виробничих фондів до середньооблікової чисельності робітників	-	411,41	394,56	#ЗНАЧ!	0,9590
Коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих та кваліфікованих працівників	Відношення висококваліфікованих працівників до загальної кількості працівників	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
<b>Екологічний складник</b>						
Коефіцієнт перевищення нормативного обсягу викидів шкідливих речовин в атмосферу	Відношення сумарного показника забруднення сумішшю речовин до дозволеного для підприємства сумарного гранично допустимого обсягу викиду шкідливих речовин	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!

## Продовження ДО ДАТКУ Е

Коефіцієнт залюднення ареалу шкідливого впливу	Відношення суми нормативної щільності населення і середньої щільності населення у межах ареалу шкідливого впливу підприємства до середньої щільності населення у межах ареалу шкідливого впливу підприємства	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
<b>Додаткові складники</b>						
Енергетичний складник		-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Коефіцієнт енергоефективності		-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Коефіцієнт корисного використання енергії		-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Інформаційний складник		-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Коефіцієнт досвіду роботи персоналу	Витрати на персонал/чистий прибуток	3,4241	-4,3829	2,5123	-1,2800	-0,5732
Коефіцієнт правової захищеності інформації	відношення витрат підприємства на захист інформаційних ресурсів до витрат на придбання ресурсів	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Коефіцієнт програмної захищеності інформації	Співвідношення часу безперебійного функціонування корпоративної інформаційної системи до нормативного часу функціонування корпоративної інформаційної системи.	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!

Продовження ДО ДАТКУ Е

Інноваційний складник	Відношення прибутку від інноваційної діяльності до витрат на реалізацію інноваційних заходів	0,0911	-0,1292	0,0183	-1,4183	-0,1416
Коефіцієнт раціоналізаторської активності	відношення кількості винаходів (рацпропозицій) до загальної кількості працюючих (чи до кількості інженерно-технічних і наукових працівників, залежно від завдань дослідження)	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Коефіцієнт фінансування інноваційної діяльності	Витрати на інноваційну діяльність / Власний капітал	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!
Коефіцієнт інноваційності продукції	Відношення виручки від реалізації нової або удосконаленої продукції та продукції, виготовленої за допомогою нових або удосконалених технологій, грн.до виручки від реалізації всієї продукції підприємства	-	-	-	#ЗНАЧ!	#ЗНАЧ!

**Декларація академічної доброчесності**  
**здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Мамонова Валерія Сергіївна, студентка 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління фінансово-економічною безпекою», адреса електронної пошти: [mamonova.lera1@gmail.com](mailto:mamonova.lera1@gmail.com).

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Формування фінансової стратегії ПАТ «Мотор Січ» в системі управління економічною безпекою» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

Мамонова В.С.

ПІБ (студента)

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

Батракова Т.І.

ПІБ (наукового керівника)