

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускової кафедри  
Чумак О.В.  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)  
ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА  
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 076 «ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ  
ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ  
«ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В АВІАЦІЇ»**

**Тема:** «Управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства»

**Виконавець:** \_\_\_\_\_ студентка гр. ПД-216М, Руднік Олена Анатоліївна  
(студент, група, прізвище, ім'я, по-батькові)

**Керівник:** \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Школенко Оксана Борисівна  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по-батькові)

**Нормоконтролер:** \_\_\_\_\_  
(підпис)

Долгова Людмила Іванівна  
(ПІБ)

**КИЇВ 2021**

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ФЕБА**

**Кафедра** \_\_\_\_\_ економіки та бізнес-технологій

**Спеціальність** «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

**Освітньо-професійна програма** «Підприємницька діяльність в авіації»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Чумак О.В.

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

## **ЗАВДАННЯ**

### **на виконання кваліфікаційної роботи**

Руднік Олена Анатоліївна

(П.І.Б. випускника)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства» затверджена наказом ректора від «20» жовтня 2021 р. № 2317/ст. \_\_\_\_\_
2. Термін виконання роботи: з 04 жовтня 2021 р. по 29 грудня 2021 р. \_\_\_\_\_
3. Вихідні дані до роботи: Фінансова звітність ПАТ «Мотор Січ» (форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», форма № 2 «Звіт про фінансові результати, статут підприємства, форми статистичної звітності, наукові статті та монографії з проблем вивчення інноваційних процесів акціонерного товариства та формування ефективної інноваційної діяльності.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які підлягають розкриттю): теоретичні засади управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства; аналіз управління розвитком інноваційних процесів на ПАТ «Мотор Січ»; удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів на ПАТ «Мотор Січ».
5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: трактування поняття «інновація»; зміни які характерні для інноваційного процесу акціонерного товариства; модель інноваційного процесу акціонерного товариства; наукові підходи до визначення інноваційного потенціалу підприємства; система економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку підприємства; загальні відомості про ПАТ «Мотор Січ»; показники майнового стану ПАТ «Мотор Січ»; Показник рівня інноваційного потенціалу розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання роботи		Відмітка керівника про виконання	
		Дата початку	Дата закінчення	Підпис	Дата виконання
1	Огляд літератури, робота над вступом і планом	04.10.2021	12.10.2021		12.10.2021
2	РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства	11.10.2021	19.11.2021		19.11.2021
3	РОЗДІЛ 2. Аналіз управління розвитком інноваційних процесів на ПАТ «Мотор Січ»	20.11.2021	30.11.2021		30.11.2021
4	РОЗДІЛ 3. Удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів на ПАТ «Мотор Січ»	01.12.2021	10.12.2021		10.12.2021
5	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, подання кваліфікаційної роботи на кафедру, перевірку на плагіат	11.12.2021	16.12.2021		15.12.2021
6	Передзахист	17.12.2021	18.12.2021		18.12.2021
7	Рецензування роботи. Оформлення документів до захисту	15.12.2021	20.12.2021		22.12.2021
7	Захист кваліфікаційної роботи в ЕК	25.12.2020	29.12.2021		28.12.2021

7. Дата видачі завдання: «04» жовтня 2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи : \_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Школенко О.Б.  
(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання: \_\_\_\_\_  
(підпис випускника)

Руднік О.А.  
(П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства» : 81 сторінка, 18 рисунків, 18 таблиць, 50 використаних джерел, 4 додатки.

**ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО, УПРАВЛІННЯ, СИСТЕМА, МОДЕЛЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.**

Об'єкт дослідження: система управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства.

Предмет дослідження є: сукупність теоретичних та практичних аспектів забезпечення ефективності системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства.

Методи дослідження. У роботі було використано методи: комплексний, системний, структурно-функціональний, аналізу та синтезу, узагальнення, статистичні методи, методи економічного моделювання.

Теоретичним підґрунтям дослідження виступили наукові праці українських та зарубіжних науковців з проблем теорії та практики управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства.

Отримані результати та їх новизна – на основі аналізу літературних джерел удосконалено трактування сутності інноваційних процесів; запропоновано систему факторів, яка впливає на управління інноваційним розвитком акціонерного товариства; досліджено результати господарської діяльності та проведено оцінку ефективності інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ», удосконалено організаційно-функціональну систему управління інноваційною діяльністю досліджуваного акціонерного товариства; розроблено модель системи управління інноваційною діяльністю на ПАТ «Мотор Січ».

Галузь застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи – матеріали кваліфікаційної роботи можна використовувати на вітчизняних акціонерних товариствах.

Результати кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати у навчальному процесі, під час проведення наукових досліджень та в практичній діяльності фахівців для аналізу системи управління розвитком інноваційних процесів задля підвищення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних акціонерних товариств в майбутньому.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкта і предмета дослідження – удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства призведе до прийняття управлінських рішень щодо модернізації виробництва на основі впровадження інновацій, що забезпечить в майбутньому успішний розвиток діяльності акціонерних товариств.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА.....</b>	<b>10</b>
1.1. Сутність інноваційних процесів акціонерного товариства.....	10
1.2. Організація управління інноваційним розвитком акціонерного товариства на основі розвитку інноваційного потенціалу.....	13
1.3. Методичні підходи щодо оцінювання управління інноваційним розвитком акціонерного товариства.....	19
Висновки до розділу 1.....	24
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПАТ «МОТОР СІЧ».....</b>	<b>27</b>
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Мотор Січ».....	27
2.2. Оцінювання фінансово-економічного стану ПАТ «Мотор Січ».....	32
2.3. Аналіз інноваційного розвитку акціонерного товариства.....	40
Висновки до розділу 2.....	46
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПАТ «МОТОР СІЧ».....</b>	<b>48</b>
3.1. Аналіз системи забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ»...48	
3.2. Пропозиції щодо удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства .....	53
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих змін .....	59
Висновки до розділу 3.....	62
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>64</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>68</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>73</b>

## ВСТУП

На сьогоднішній день економіка України виявилася в принципово нових умовах, що вимагають від суб'єктів господарювання в конкурентній боротьбі довести своє право на існування шляхом насичення ринку новими технологіями. В даний час все більше уваги приділяється інноваційному розвитку акціонерних товариств, приходить усвідомлення того, що це найважливіша складова частина економічного розвитку.

Зростання ролі інновацій у сучасних умовах призводить до активізації інноваційної діяльності підприємств на основі підвищення ефективності виробництва, впровадження перспективних досліджень, розробок та впровадження інноваційних програм. Цьому відповідає неухильне зростання, вдосконалення управління інноваційним розвитком первинних ланок всіх сфер і галузей національного господарства, в тому числі авіаційної галузі, роль якого все більше зростає в рішенні економічних і соціальних завдань країни і регіону.

Необхідно відзначити, що інновації - це не тільки використання високих технологій, а й інновації в сфері управлінських рішень. Тому для їх реалізації перед акціонерним товариством виникають інноваційні завдання, тобто необхідна реорганізація системи управління підприємством на основі нових управлінських технологій.

На сьогоднішній день основними векторами успішного розвитку діяльності акціонерних товариств є підвищення професійної компетентності персоналу, а також модернізація наземної інфраструктури повітряного транспорту. Головним видом діяльності авіаційного акціонерного товариства є наземне обслуговування повітряних суден. Саме специфіка споживання транспортних послуг в процесі їх виробництва по особливому ставить такі питання, як накопичення і зберігання необхідної продукції, резерви провізної і пропускнуої здатності.

На відміну від промислового підприємства, що випускає матеріальний продукт, інноваційна діяльність авіаційних акціонерних товариств пов'язана з розвитком системи послуг. Авіаційне акціонерне товариство може використовувати нові

технічні досягнення в області механізації і автоматизації робіт, засобів навігації та зв'язку, технічного обслуговування повітряних суден та ін.

Управління розвитком інноваційних процесів авіаційного акціонерного товариства - складна теоретична і практична задача, яка зачіпає весь комплекс матеріальних і нематеріальних ресурсів підприємства. Таким чином, важливість проблеми вдосконалення управління розвитком інноваційних процесів авіаційного акціонерного товариства, її недостатня розробленість в даний час визначили вибір теми, і актуальність дослідження.

Дослідженню проблем управління розвитком інноваційних процесів на підприємствах присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів. Серед останніх можна відзначити роботи таких дослідників, як: Бетц Ф. [4], Доджсон М. [11], Твісс Б. [38], Скрипко Т. [36], Фатхутдінов [42], Федулова Л. [44], Сафонов Е.Н. [33], Гуніна В.Н. [41], Тріфілова А.А. [19], Хмизова О.В. [46], Шилова О.Ю. [50], Володін С.А. [7], Бугай В.З. [6], Бессант Д. [11], Коробейніков О.П. [19], Кужда Т.І. [21], Шумпетер Й. [50].

**Мета і завдання виконання кваліфікаційної роботи.** Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства.

Мета дослідження досягається шляхом вирішення наступних основних завдань:

- проаналізувати сутність інноваційних процесів акціонерних товариств;
- розглянути організацію управління інноваційним розвитком акціонерних товариств;
- обґрунтувати методичні підходи щодо забезпечення управління розвитком інноваційних процесів акціонерних товариств;
- надати організаційно-економічну характеристику ПАТ «Мотор Січ»;
- оцінити фінансово-економічний стан ПАТ «Мотор Січ»;
- проаналізувати інноваційні процеси на ПАТ «Мотор Січ»;
- дослідити систему забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ»;

- розробити пропозиції щодо удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів на ПАТ «Мотор Січ»;
- здійснити економічне обґрунтування запропонованих змін.

**Об'єктом дослідження є:** система управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства.

**Предметом дослідження є:** сукупність теоретичних та практичних аспектів забезпечення ефективності системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства.

**Методи дослідження.** Теоретичним підґрунтям дослідження виступили наукові праці українських та зарубіжних науковців з проблем теорії та практики управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства. У роботі було використано методи: комплексний, системний, структурно-функціональний, аналізу та синтезу, узагальнення, статистичні методи, методи економічного моделювання.

**Інформаційну базу дослідження становлять:** нормативно-правові акти України; дані Державної служби статистики України; фахові наукові публікації; аналітичні, економічні та статистичні дані ПАТ «Мотор Січ»; дані засобів масової інформації, фінансова звітність та звіт про фінансовий стан ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає в розробленні та впровадженні заходів щодо підвищення рівня системи управління інноваційним розвитком на ПАТ «Мотор Січ» зокрема:

- удосконалено трактування сутності інноваційних процесів акціонерного товариства;
- запропоновано систему факторів, яка впливає на управління інноваційним розвитком акціонерного товариства;
- удосконалено організаційно-функціональну систему управління інноваційною діяльністю на ПАТ «Мотор Січ»;
- розроблено модель системи управління інноваційною діяльністю на ПАТ «Мотор Січ».



**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому що був здійснений кількісний та якісний аналіз системи інноваційного потенціалу та розвитку ПАТ «Мотор Січ» за допомогою «системи економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку підприємства», а також були визначені шляхи удосконалення системи управління інноваційним розвитком та проведені економічні розрахунки по їх ефективності.

**Обсяг і структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА

### 1.1. Сутність інноваційних процесів акціонерного товариства

В умовах трансформації світової економіки інноваційна активність стає визначальним фактором конкурентоспроможності, не тільки акціонерного товариства, а і будь-якого підприємства, на внутрішньому і зовнішньому ринку.

Оцінюючи світовий інноваційний процес, ми бачимо, що він є основним двигуном економічного і наукового прогресу нашого часу. Великий стрибок у розвиток стався в інформатиці та електроніці, системах зв'язку та автоматизації, виробничому обладнанні, установках для охорони навколишнього середовища, енергетичній і транспортній техніці, будівельних спорудах і матеріалах, а також і в авіаційній галузі.

Інноваційний процес, включає в себе ряд взаємопов'язаних етапів спрямованих на досягнення кінцевого результату. Першим етапом є фундаментальні дослідження, які спрямовані на отримання нових знань в області, що цікавить. Фундаментальні дослідження поділяються на теоретичні і пошукові. Результатом теоретичних досліджень є нові наукові відкриття і теорії. Результатом пошукових досліджень виступають нові вироби і технології, а так само властивості інноваційних матеріалів.

У зв'язку з цим на сторінках наукової літератури широко обговорюються проблеми переходу України до інноваційного типу розвитку. Певна складність у дослідженні даних питань пов'язана з відсутністю єдиної думки щодо трактування поняття «інновація». Через різночитання цього основоположного терміну виникає плутанина в розумінні інших економічних категорій інноваційної теорії.

Засновником теорії інновацій є М. Кондратьєв, який у своєму дослідженні зазначив, що хвилі винаходів і інновацій зумовлюють перехід на новий цикл розвитку. М. Кондратьєв встановив, що підвищувальна хвиля великого циклу

починається із значних змін в основних умовах функціонування виробничої сфери суспільства. Глибокі зміни техніки обміну і виробництва є результатами попередніх його винаходів і відкриттів [17, с. 320-321].

Подальшого розвитку теорія інновацій набула у працях Й. Шумпетера. Так поняття «інновації» вперше введене в економічну теорію Й. Шумпетером як чинника економічного розвитку. Так, на його думку, інновації – це зміни що проводяться з метою впровадження нових споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловість і їх практичного використання [51].

В таблиці 1.1 представлено трактування сутності «інновації» різними науковцями.

Таблиця 1.1

#### Трактування поняття «інновація»

Визначення	Автор
Уведення новацій і нововведень різного ступеня новизни і радіусу дії у вигляді продуктів, технологій, ринків, галузей господарств, сфер застосування.	Бетц Ф. [4]
Наукова, технологічна, організаційна та фінансова діяльність, що призводить до комерційного введення нового (або поліпшеного) продукту або нового (або поліпшеного) виробничого процесу або обладнання.	Доджсон М. [11]
Процес, у якому інтелектуальний товар (винахід, ноу-хау або ідея) набуває економічного змісту.	Твісс Бр. [38]
Процес розробки, впровадження, експлуатації виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу, який покладений в основу новації.	Скрипко Т. [36]
Інновації розглядаються як результат від вкладання капіталу в нову техніку або технології. Перевагою виступає простота в розумінні та практичному використанні, але не розкриті економічні відносини у інвестиційному процесі.	Р. Фатхутдинов [42]
Результати наукових досліджень та розробок, спроможні поліпшити технічні, економічні, споживчі характеристики наявної продукції, процесів, послуг або стати основою нової.	Федулова Л. [44]

*Джерело: складено автором на основі джерел [4,11,38,36,42,44]*

На нашу думку під інноваціями розуміється кінцевий результат інноваційного процесу в формі нових продуктів, технологій, організаційно-управлінських рішень, що поліпшують життєдіяльність людини.

Неоднозначність і складність проблеми інноваційного розвитку послужило приводом для появи безлічі концепцій, кожна з яких відображає своє бачення того чи іншого аспекту інноваційного розвитку.

Основна ідея інновацій полягає в оновленні, тобто зміні, удосконаленні чи осучаснюванні якогось товару чи послуги. Таким чином відбуваються інноваційні перетворення, розглянемо п'ять типових змін, які впливають на інноваційний процес акціонерного товариства (рис.1.1).



Рис.1.1. Зміни які характерні для інноваційного процесу акціонерного товариства

*Джерело: складено автором*

Розглянемо модель інноваційного процесу акціонерного товариства (рис.1.2).

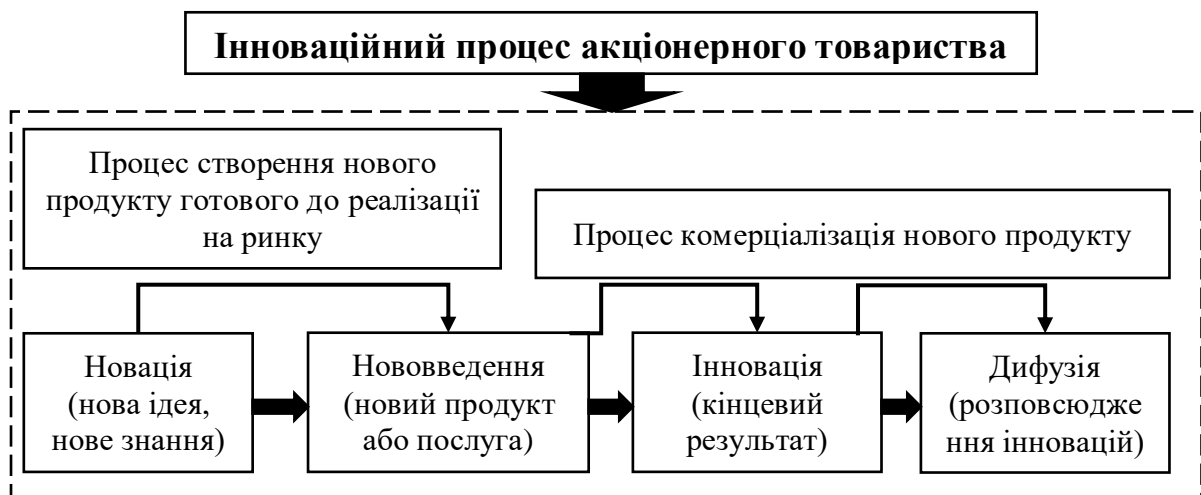


Рис.1.2. Модель інноваційного процесу акціонерного товариства

*Джерело: складено автором*

Отже, процес створення, освоєння і реалізації інновацій носить назву «інноваційний процес». Таким чином, інноваційний процес - це процес перетворення

наукового знання в інновацію (від ідеї до кінцевого продукту і його подальшої комерціалізації, тому інноваційний процес носить циклічний характер. Інноваційний розвиток акціонерного товариства визначається інноваційним потенціалом і інноваційним кліматом, що характеризує можливості підприємства по впровадженню інновацій та їх комерціалізації. Для результативного функціонування всіх складових інноваційного процесу необхідно створення сприятливих зовнішніх умов, що сприяють інноваційному розвитку.

Якісне перетворення виробництва авіаційної галузі реалізується у вигляді нововведень, які становлять фундамент інноваційного процесу в умовах ринку авіаційних послуг. Інноваційна діяльність на підприємствах авіаційного транспорту повинна переслідувати наступні цілі:

- висока якість послуг, що надаються;
- зниження витрат на надання послуг.

В сучасних умовах господарювання інноваційний фактор є основною умовою стабільного розвитку підприємств авіаційної галузі. Проблема виявляється в необхідності збільшення відсотка інвестицій, спрямованих на розробку інновацій від загального числа інвестованого фінансового потоку.

Таким чином, для досягнення найбільших конкурентних переваг і отримання кращого фінансового результату, акціонерні товариства повинні зосередитися на інноваційних розробках в напрямку вдосконалення самого перевізного процесу та зниження загальної суми витрат акціонерних товариств.

## **1.2. Організація управління інноваційним розвитком акціонерного товариства на основі розвитку інноваційного потенціалу**

У сучасній економіці на сьогоднішній день існує тенденція, яка поступово перевертає традиційне розуміння складових елементів акціонерного товариства. Нове покоління підприємств створює інноваційний продукт з новими технологіями та організацією діяльності. Постійне прискорення науково-технічного прогресу, змінюється оточення в умовах невизначеності, посилення ринкової конкуренції

вимагають від підприємств постійного розвитку і вдосконалення. Все більше підприємства готові інвестувати в підвищення своєї конкурентоспроможності для підтримки зростання рівня доходів в майбутньому.

Інновації відіграють вирішальну роль в прогнозуванні довгострокового виживання і розвитку підприємства, визначенні успіху і збереження необхідного рівня конкурентоспроможності в навколишньому середовищі, де технології і вимоги клієнта змінюються дуже швидко, а життєвий цикл продуктів і послуг стає коротшим. Для отримання переваги в інноваційному розвитку компанії задіють усі наявні можливості та ресурси, тобто потенціал підприємства [9].

Існують різні наукові підходи до визначення інноваційного потенціалу підприємства (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Наукові підходи до визначення інноваційного потенціалу підприємства

Автор	Трактування «інноваційного потенціалу»
1	2
Сафонов Е.Н. [33]	Інноваційний потенціал – це сукупність ресурсів, необхідних для здійснення діяльності з інноваційного розвитку підприємства, тобто здатність підприємства розробляти та реалізовувати проекти, що сприяють інноваційному розвитку.
В.Н. Гуніна [41]	Інноваційний потенціал підприємства - це міра його готовності виконати завдання, що забезпечують досягнення поставлених інноваційних цілей, тобто міра готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій
А.А. Тріфілова [19]	Інноваційний потенціал - це здатність господарюючого суб'єкта найбільш ефективно реалізовувати ту чи іншу функціональну задачу при максимальному використанні наявних економічних ресурсів.
Хмизова О.В. [46]	Інноваційний потенціал – це інтегральна сукупність взаємопов'язаних у певних соціально-економічних формах ресурсів, яка характеризує можливість (здатність) підприємства під дією зовнішніх і внутрішніх факторів створювати й ефективно впроваджувати інновації з метою досягнення інноваційних стратегічних змін, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства
Шилова О.Ю., Чермошенцева Є.С. [50]	Інноваційний потенціал – це результат наявності ресурсів (що характеризують кількість і якість факторів виробництва в певних умовах), залучених для досягнення поставлених цілей за допомогою існуючих методів регулювання і координації діяльності суб'єкта господарювання на засадах соціального менеджменту.

1	2
Закон України «Про інноваційну діяльність» [29]	Інноваційний потенціал – це сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки
Володін С.А., Чекамова О.І.[7]	Інноваційний потенціал – це наявність та готовність до використання системи засобів і ресурсів при веденні інноваційної діяльності з метою одержання конкурентних переваг

*Джерело: складено автором*

Аналізуючи існуючі підходи до визначення інноваційного потенціалу, був зроблений висновок, що інноваційний потенціал підприємства є системою взаємозалежних науково-технічних, технологічних, кадрових, фінансових, матеріальних ресурсів і нематеріальних складових (готовність і здатність підприємства і його управлінського складу), що дозволяє забезпечити створення, використання, розвиток нововведень, перетворення нововведень в кінцевий інноваційний продукт або послуг, комплексно забезпечує сталий інноваційний розвиток підприємства.

На нашу думку, постійний розвиток інноваційного потенціалу дає можливість підприємству мати конкурентну перевагу, вирішити виробничі проблеми і зайняти конкурентну позицію на ринку.

Емпіричні дослідження показують, що до основних проблем, які впливають на процеси управління інноваційним розвитком українських підприємств, можна віднести такі: обмеженість фінансування інноваційної діяльності, відсутність у підприємств сучасної бази для впровадження розробок через зношування або відсутність необхідного устаткування, старіння кадрів; відсутність кадрів, здатних ефективно управляти інноваційним процесом; нечітка державна політика у сфері інновацій [43].

Інноваційний розвиток здійснюється в умовах установа адекватних ситуацій взаємовідносин учасників інноваційного процесу, що забезпечують не лише поетапне створення, виробництво й поширення інновацій в усі сфери економічної

діяльності, а й здійснюючи формування попиту на інноваційні продукти й технології в умовах модернізації економіки та впливу процесів глобалізації [23].

Для визначення та оцінки наявних ресурсів акціонерного товариства можна скористатися інструментами оцінки інноваційного потенціалу, який визначається як сукупність засобів і методів регулювання економічної та господарської діяльності з метою підвищення інноваційного потенціалу та підготовки платформи для впровадження інновацій. Своєчасна і якісна оцінка і аналіз інноваційного потенціалу акціонерного товариства дозволить, по-перше, ефективно керувати ним в короткостроковому періоді, а, по-друге, визначити стратегію розвитку підприємства на довгострокову перспективу.

Виділяють базові складові для здійснення інноваційної діяльності (рис. 1.3), які є сукупністю елементів, необхідних для вирішення конкретних виробничих завдань та відображають готовність підприємства для їх рішення.



Рис. 1.3. Складові інноваційного потенціалу підприємства  
Джерело: [12]

Складовими інноваційного потенціалу є [12]:

1. Ринок – характеризує відповідність можливостей підприємства зовнішнім ринковим потребам інновацій, які формуються ринковим середовищем;

2. Ерудованість – визначає можливості до створення та прийняття ідей, задумів, новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних і управлінських рішень;



3. Працівники – визначається чисельністю персоналу, його розподілом за фаховою підготовкою, підрозділами на рівні, що відповідає сучасному розвитку науки та техніки;

4. Техніко-технологічна складова – показує здатність гнучкість та оперативність реагування виробничих потужностей підприємства потребам ринку;

5. Інформаційно-довідкова – є показником інформаційної забезпечуваності підприємства, ступінь повноти і точності інформації, необхідної для прийняття ефективних інноваційних рішень;

6. Взаємодія – визначає можливості приведення у відповідність різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу (рівень надійності взаємодії з суб'єктами інноваційного процесу);

7. Дослідження – характеризує наявність запасу результатів науково-дослідних робіт достатнього для утворення нових знань, можливість проведення досліджень з метою перевірки ідей інновацій і оцінки застосування інновацій у процесі виробництва нової продукції.

Також існують три основних рівня інноваційного потенціалу акціонерного товариства, отриманих в результаті експертної оцінки:

- високий рівень інноваційного потенціалу (експертна оцінка вище 6,5 балів);
- середній рівень інноваційного потенціалу (експертна оцінка знаходиться в діапазоні 4,5-6,5 балів);
- низький рівень (кризовий рівень) інноваційного потенціалу (експертна оцінка менше 4,5 балів).

Для кожного рівня інноваційного потенціалу акціонерного товариства були сформульовані стратегії розвитку структурних елементів підприємства, які представлені на рис.1.4.

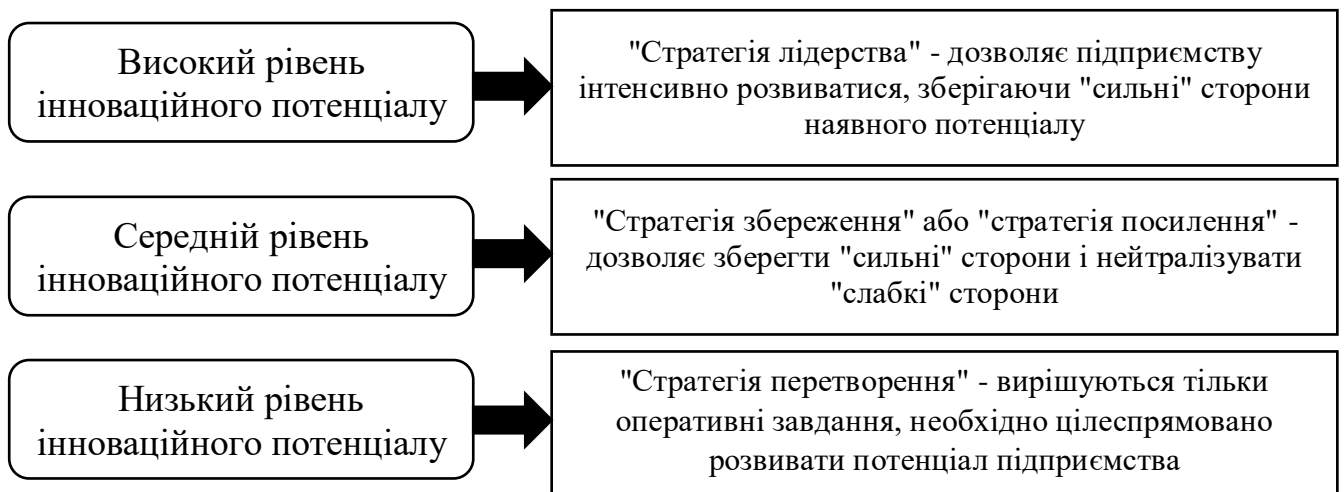


Рис.1.4. Рівні інноваційного потенціалу акціонерного товариства

*Джерело: складено автором*

Високий рівень інноваційного потенціалу дозволяє використовувати на акціонерних товариствах «стратегію лідерства» - інтенсивний розвиток підприємства за рахунок інвестування грошей на проведення НДДКР, розвиток нового напрямку виробництва, що дозволяє зміцнити вже існуючі позиції на ринку, розширити займану частку або створити ринок, інвестування в розвиток ментальної складової, проведення стратегічних сесій, навчальних тренінгів.

При середньому рівні потенціалу слід вибирати «стратегію збереження» сильних сторін або «стратегію посилення» вузьких місць. На даному етапі важливою стає робота з кадрами, спрямована на культуру постійних змін і удосконалень на підприємстві, орієнтована на досягнення необхідних економічних результатів і стратегічних цілей. На етапі важлива інтеграція промисловості, науки і освіти.

При низькому рівні інноваційного потенціалу підходить «стратегія перетворення». Відмінні риси даної стратегії - підприємство займається вирішенням оперативних, поточних проблем, щоб утримати існуючу позицію, але необхідно вживати заходів щодо підвищення інноваційного потенціалу підприємства, щоб поліпшити її.

Таким чином, в умовах постійно змінюючого навколишнього середовища, коли для досягнення лідируючих позицій акціонерним товариствам варто приділяти увагу власному постійного покращення та пошуку конкурентних переваг, рівні інноваційного потенціалу підприємства дозволяють вибрати відповідну стратегію

розвитку, в рамках якої підприємству необхідно шукати нові шляхи свого вдосконалення за рахунок поліпшення кожного елемента. Одним з рішень може бути модернізація виробництва, яка повинна забезпечити наявність нових технологій на підприємстві, висока якість продукції. Комплексна робота дозволяє поліпшувати не лише один, вирваний із системи, елемент, але і займатися удосконаленням роботи з персоналом організації, технічною базою та мотиваційної складової.

### **1.3. Методичні підходи щодо забезпечення управління розвитком інноваційних процесів на акціонерному товаристві**

Результативність інноваційного процесу показує, в якій мірі було досягнуто мети за рахунок впровадження інноваційних дій на підприємстві, тобто кількісний рівень впровадженої інновації, а ефективність дасть можливість охарактеризувати якісний ступінь задоволення в процесі впровадження інноваційних заходів на підприємстві відповідно до розрахованих кількісних показників інноваційної діяльності на підприємстві [20].

Діагностику рівня інноваційного розвитку акціонерного товариства, на наш погляд, доцільно здійснювати на основі системного підходу, який розглядає підприємство як відкриту систему, тобто, з одного боку підприємство розглядається як система, що складається з цілого ряду взаємодіючих складних підсистем, а з іншого боку, як єдине ціле по відношенню до її зовнішньому середовищі.

Системний аналіз дозволяє забезпечити керівництво акціонерного товариства інформацією для інтеграції прийнятих рішень не тільки в часі, що обумовлює безперервність рішень, але і в просторі, що передбачає узгодження різних рішень як за напрямками (виробничі, фінансові, маркетингові та ін.), так і за рівнем (стратегічні, тактичні, оперативні).

Другим найважливішим принципом аналізу є комплексність. Комплексна оцінка результатів діяльності являє собою підсумок багатостороннього дослідження сукупності показників, що відображають більшість аспектів господарських процесів, і містить узагальнюючі висновки про результати діяльності організації з якісними і

кількісними відмінностями досягнень даного об'єкта за певний період часу від бази порівняння. Комплексна оцінка охоплює багато умов і результати комерційної діяльності організації, фінансові та нефінансові аспекти господарської діяльності.

Оцінка інноваційного потенціалу дозволяє адекватно визначити стан і готовність акціонерного товариства до інноваційних перетворень і може бути здійснена різними способами.

1. Оцінка інноваційного потенціалу за показниками, передбачає розрахунок наступних показників [3, с. 67-76]:

– показників ефективності, що відображають співвідношення витрат і результату їх здійснення, в тому числі показників ефективності функціонування промислового підприємства (коефіцієнти внутрішньої і зовнішньої ефективності), показників ефективності використання інноваційних технологій в процесі виробництва і управління (коефіцієнти ефективності використання власних і сторонніх інноваційних технологій), показників ефективності виробленої інноваційної продукції (коефіцієнти повної і сполученої ефективності інноваційної продукції), показників ефективності розробки інноваційних технологій;

– кількісних показників, у тому числі параметрів стану технологічного розриву, масштабу нарощування інноваційного потенціалу, балансу розвитку інноваційного потенціалу;

– якісних показників, що дозволяють визначити рівень відповідності заданих характеристик вимогам стандартів і запитам споживачів;

– макроекономічних показників, що включають оцінку досягнутого і перспективного інноваційного потенціалу як сукупності наявних (максимально можливих) обсягів виробництва матеріальних благ і послуг, які можуть бути досягнуті при фактичних (ідеальних) умовах виробництва і досягнутому (оптимальному) рівні використання. У число основних макроекономічних показників інноваційного розвитку повинні бути включені коефіцієнт інноваційного оновлення виробництва на підприємствах даної галузі, коефіцієнт інноваційності аналогічної продукції, інноваційний стан економічного розвитку та ін .;

– мікроекономічних показників, що відображають ситуацію всередині підприємства і включають рівень освоєння нової і модернізації продукції, що випускається, кількість розробок і впроваджень у виробництво нових машин, обладнання, інструменту, конструкційних матеріалів, нових технологій і способів виробництва продукції та ін .;

– натуральних показників, які передбачають виявлення обсягу і значимості ресурсів інноваційного розвитку, якими володіє промислове підприємство і кількості продукції, робіт і послуг, які можуть бути при найбільш повному та ефективному використанні цих ресурсів. При цьому оцінка потенціалу проводиться з використанням натуральних вимірників;

– вартісних показників, заснованих на визначенні вартості активів і величини економічних вигод, які підприємство може отримати в майбутньому (розрахунки ведуться з застосуванням вартісних показників і вимірників).

2. Оцінка інноваційного потенціалу за привабливістю умов здійснення інноваційної діяльності. Ефективність формування і використання інноваційного потенціалу підприємства багато в чому є наслідком правильного поєднання фінансово-економічних, організаційно-правових, соціальних факторів і науково-технічних умов, що визначають привабливість стратегічного вкладення капіталу в створення інновацій і доцільність їх застосування у виробничо-технологічних і соціально-економічних процесах [24].

3. Оцінка інноваційного потенціалу за інтегральними блокам параметрів. Найбільш значущими при визначенні напрямків інноваційно орієнтованого розвитку є чотири блоки параметрів, що характеризуються наявністю як постійних, так і змінних факторів [40]:

- кінцева інноваційна продукція підприємства;
- потенціал інноваційного розвитку підприємства;
- умови функціонування підприємства;
- привабливість підприємства для зовнішніх інвесторів.

4. Оцінка інноваційного потенціалу за компонентами. Інноваційний потенціал підприємства характеризується його готовністю і здатністю до використання

інноваційних можливостей. Він включає в себе ресурси, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані фізичними і юридичними особами в процесі інноваційного розвитку. Структура інноваційного потенціалу підприємства може бути представлена як сукупність складових (компонент), кожна з яких характеризує окрему категорію показників і чинників, здатних впливати на інноваційний процес: людський капітал, наукові дослідження і розробки, маркетинг, фінанси, інфраструктура, інформація, організаційні механізми, технології [1].

Систему оцінювання інноваційного розвитку підприємства представлено в табл.1.3.

Таблиця 1.3

Система економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку підприємства

Вид показника	Відповідні коефіцієнти
1	2
Показники рівня інноваційного потенціалу розвитку підприємства ( $УП_{III} = \Pi_{(1.1)} * Z_{(1.1)} + \Pi_{(1.2)} * Z_{(1.2)} + \dots + \Pi_{(1.10)} * Z_{(1.10)}$ )	
Виробничо-технологічні показники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт оновлення продукції (<math>\Pi_{1.1}</math>);</li> <li>– коефіцієнт основних виробничих фондів (<math>\Pi_{1.2}</math>);</li> <li>– коефіцієнт фондівдачу (<math>\Pi_{1.3}</math>);</li> <li>– коефіцієнт матеріаломісткості (<math>\Pi_{1.4}</math>);</li> <li>– коефіцієнти механізації та автоматизації виробництва (<math>\Pi_{1.5}</math>);</li> <li>– коефіцієнт прогресивності технологій (<math>\Pi_{1.6}</math>)</li> </ul>
Науково-технічний показник	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт наукомісткості (<math>\Pi_{1.7}</math>)</li> </ul>
Фінансово-економічні показники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт самофінансування (<math>\Pi_{1.8}</math>);</li> <li>– коефіцієнт використання позиченого капіталу (<math>\Pi_{1.9}</math>);</li> <li>– коефіцієнт витрат на придбання результатів НДДКР (<math>\Pi_{1.10}</math>);</li> <li>– коефіцієнт рентабельності інвестиційної діяльності (<math>\Pi_{1.11}</math>);</li> <li>– коефіцієнт рентабельності реалізованої інноваційної продукції (<math>\Pi_{1.12}</math>).</li> </ul>
Трудові показники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт плинності кадрів (<math>\Pi_{1.13}</math>);</li> <li>– коефіцієнт частки спеціалістів, які виконують наукові та науково-технічні роботи (<math>\Pi_{1.14}</math>).</li> </ul>
Показники рівня маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства ( $УП_{МЗП} = \Pi_{(2.1)} * Z_{(2.1)} + \Pi_{(2.2)} * Z_{(2.2)} + \dots + \Pi_{(2.6)} * Z_{(2.6)}$ )	
Система маркетингових показників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт ринкової частки (<math>\Pi_{2.1}</math>);</li> <li>– коефіцієнт передпродажної підготовки (<math>\Pi_{2.2}</math>);</li> <li>– коефіцієнт зміни обсягів продажу (<math>\Pi_{2.3}</math>);</li> <li>– коефіцієнт доведення продукту до споживача (<math>\Pi_{2.4}</math>);</li> <li>– коефіцієнт рекламної діяльності (<math>\Pi_{2.5}</math>);</li> </ul>

1	2
	– коефіцієнт використання зв'язків з громадськістю (П <sub>2.6</sub> ).
Показники соціального рівня інноваційного розвитку підприємства $УП_{CP} = П_{(3.1)} * Z_{(3.1)} + П_{(3.2)} * Z_{(3.2)} + \dots + П_{(3.12)} * Z_{(3.12)}$	
Показники розвитку системи гуманізації праці	– коефіцієнт кваліфікаційного рівня (П <sub>3.1</sub> ); – коефіцієнт можливості для розвитку працівників та їхнього професійного зростання (П <sub>3.2</sub> ); – коефіцієнт витрат на підготовку та навчання працівників (П <sub>3.3</sub> ); – коефіцієнт рівня соціальної напруженості в трудовому колективі (П <sub>3.4</sub> ); – коефіцієнт участь працівників в управлінні підприємством (П <sub>3.5</sub> ).
Показники розвитку системи соціальних гарантій персоналу	– коефіцієнт формування доходів працівників та рівень оплати праці (П <sub>3.6</sub> ); – коефіцієнт участі підприємств у соціальній підтримці працівників (П <sub>3.7</sub> ).
Показники розвитку системи безпеки та охорони праці	– коефіцієнт відповідності робочих місць санітарно-гігієнічним вимогам (П <sub>3.8</sub> ); – коефіцієнт рівня безпеки та охорони праці на підприємстві (П <sub>3.9</sub> ).
Показники розвитку системи корпоративної відповідальності	– коефіцієнт виконання обов'язків перед бюджетом (П <sub>3.10</sub> ); – коефіцієнт створення робочих місць (П <sub>3.11</sub> ); – коефіцієнт витрат на екологізацію виробництва (П <sub>3.12</sub> ).

Джерело: [21]

Кужда Т. І. пропонує розраховувати інтегральний показник рівня інноваційного розвитку підприємства (ІП<sub>ІР</sub>) за формулою середнього геометричного (1.1) [21]:

$$ІП_{ІР} = \sqrt[3]{УП_{ІІ} * УП_{МЗІІ} * УП_{CP}} \quad (1.1)$$

де[21]:

УП<sub>ІІ</sub>, УП<sub>МЗІІ</sub>, УП<sub>CP</sub> - узагальнюючі показники відповідно рівня інноваційного потенціалу, маркетингового забезпечення інноваційної продукції, соціального розвитку підприємства;

П<sub>(ij)</sub> - часткові показники за напрямками інтегральної оцінки;

Z<sub>(ij)</sub> - коефіцієнти вагомості часткових показників за напрямками інтегральної оцінки, розраховані на основі методу експертного оцінювання.

Відповідно до формули (1.1) зміна інтегрального показника від 1 до 4 відповідає стійкому інноваційному розвитку підприємства. При значенні інтегрального

показника в межах від 1 до 2 – підприємство має низькі, від 2 до 3 – середні, від 3 до 4 – високі темпи інноваційного розвитку [21].

Таким чином, оцінка інноваційного потенціалу акціонерного товариства є комплексним показником, що відображає величину, стан і ефективність використання ресурсів інноваційного розвитку підприємства, сприятливість умов здійснення інноваційної діяльності, а також ступінь готовності підприємства до інноваційних перетворень у всіх сферах виробничої і управлінської діяльності.

Включення організаційно-економічних механізмів моніторингу та оцінки інноваційного потенціалу в процес формування напрямків інноваційно орієнтованого розвитку акціонерного товариства, дозволяє істотно підвищити ефективність даного процесу за рахунок мобілізації зовнішніх і внутрішніх ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку з урахуванням результатів проведеної оцінки та оптимального використання виявлених можливостей і обмежень.

## **Висновки до розділу 1**

В результаті теоретичного аналізу сутності інноваційної діяльності акціонерного товариства ми прийшли до висновку. Результати інноваційної діяльності на пряму впливають на комерційний успіх і розвиток підприємства. Кожне підприємство повинне мати дослідне виробництво, завданням якого є перевірка результатів НДР. Інноваційна діяльність допомагає поєднати інтереси виробників і споживачів продукції і поліпшити більшість результатів виробництва. Результатом інноваційної діяльності в технічній сфері є: оновлений і розширений асортимент товарів, підвищення рівня і якості продукту. В економічній сфері: значне зростання ефективності виробництва, велика економія ресурсів, загальне зростання рентабельності і зниження витрат. У сфері соціального розвитку: значне збільшення задоволених споживачів, поліпшення умов праці і життєдіяльності людини.

Інноваційний процес визначається сукупністю робіт інноваційної діяльності, які регламентовані етапами їх організації, ресурсного забезпечення від зародження



перспективної ідеї до створення нових продуктів, послуг або техніки, їх комерціалізації в умовах конкуренції.

Основу інноваційного процесу складає інноваційна діяльність, пов'язана з перетворенням ідей, результатів досліджень і розробок в новий або вдосконалений продукт, що впроваджується на ринок або у виробництво. Він передбачає здійснення комплексу науково-технічних, організаційних, фінансових, комерційних заходів, спрямованих на створення та впровадження інновацій.

Оцінку інноваційної активності акціонерного товариства з метою виявлення резервів реалізації того чи іншого напрямку технологічного розвитку необхідно проводити у вигляді розрахунку ряду коефіцієнтів і порівняння отриманих значень із встановленими базисними величинами. Далі, в залежності від поточного стану підприємства і його досягнутих результатів в інноваційній сфері, а також їх порівняння з еталонними показниками здійснюється вибір або впровадження принципово нових продуктів і послуг, або освоєння поліпшують технологій. Еталонними величинами для здійснення аналізу можуть бути показники за минулий період, середньогалузеві значення або відповідні показники у конкурентів. Для того щоб управління процесом залучення нових технологій в господарську діяльність стало комплексним і системним, необхідне здійснення оцінки інноваційного потенціалу акціонерного товариства.

Для оцінки інноваційного потенціалу потрібно оцінити достатність власних оборотних коштів, довгострокових кредитів і короткострокових позик для формування запасів і нормального забезпечення витрат поточної виробничо-господарської діяльності акціонерного товариства. Така оцінка необхідна для встановлення динамічного фінансового відповідності між поточною і стратегічною інноваційною діяльністю підприємства. Іншими словами, чи є у підприємства оборотні кошти і чи достатньо їх для поточної виробничої діяльності та для здійснення інноваційних заходів.

При впровадженні інновацій на акціонерних товариствах значна увага приділяється оновленню і придбанню ресурсів, а також організаційним та

технологічним змінам. Набагато менше уваги приділяється людським факторам інноваційної культури: цінностей, поведінки та інноваційного клімату.

Можна зробити висновок, що більшість підприємств краще управляють ресурсами та вимірюваними показниками успіху в інноваціях, ніж елементами, пов'язаними з людьми. Багатьма фахівцями відзначається, що робота з нематеріальними елементами інноваційної культури (цінності, поведінку людей, клімат на робочому місці) вимагає великих грошових і часових витрат.

## РОЗДІЛ 2

# АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПАТ «МОТОР СІЧ»

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

ПАТ «Мотор Січ» займається серійним виробництвом авіаційних двигунів різної потужності й призначення для літальних апаратів всесвітньо відомих літако- і вертольотобудівних підприємств. Діяльність підприємства не обмежується випуском одного виду продукції, моторобудівники також пропонують світовому й вітчизняному ринкам промислові газотурбінні установки, товари народного споживання й будівельні матеріали. Якість і надійність продукції, що випускає підприємство, підтверджується її успішною експлуатацією більш ніж в 120 країнах світу. Сьогодні запорізькі моторобудівники постачають на світовий ринок продукцію, що випускається на сертифікованій виробничій базі [48].

ПАТ «Мотор Січ» — одне з найбільших підприємств у світі та єдине в Україні, яке здійснює повний цикл виготовлення новітніх авіаційних двигунів — від розроблення, виробництва та випробувань до обслуговування й експлуатації [48].

Виробництво авіадвигунів - це високотехнологічне виробництво. Тому для забезпечення і зміцнення конкурентних позицій даного підприємства на світовому ринку нами виконується цілий комплекс організаційних, кадрових, виробничих і 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. Система якості ПАТ «Мотор Січ» сертифікована транснаціональною фірмою BUREAU VERITAS QUALITY INTERNATIONAL (BVQI) на відповідність

міжнародним вимогам ISO 9001:2000 щодо виробництва, ремонту й технічного обслуговування авіадвигунів, газотурбінних приводів і проектування газотурбінних електростанцій зі сферою акредитації в США, Великобританії й Німеччині [32].

Розглянемо загальні відомості про ПАТ «Мотор Січ» за допомогою рис.2.1.

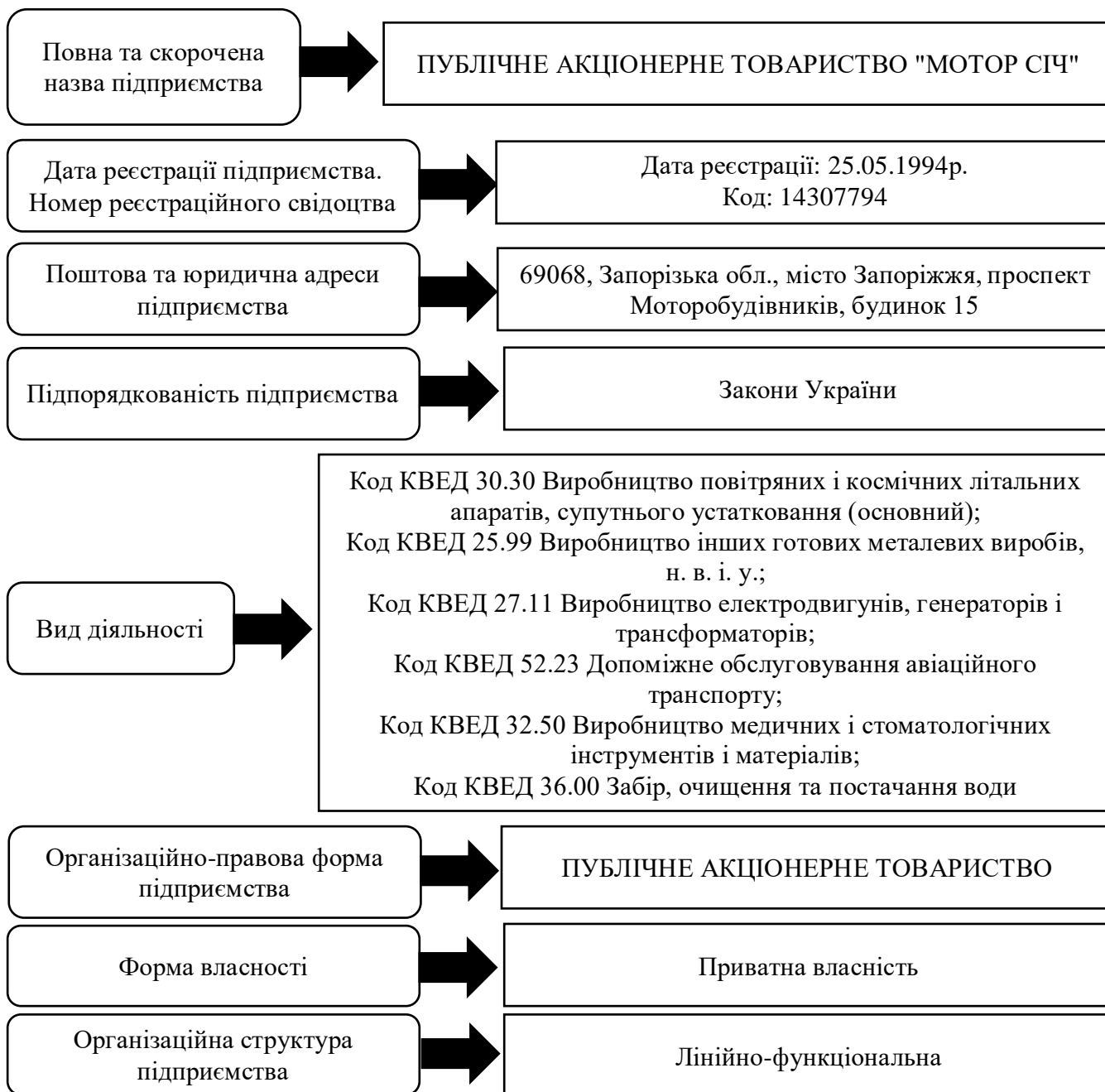


Рис.2.1. Загальні відомості про ПАТ «Мотор Січ»

Джерело: складено автором на основі джерела [25]

Товариство створене з метою виробництва авіаційної техніки, продукції виробничо-технічного призначення, товарів народного споживання, цивільної

продукції на основі оптимального використання виробничих потужностей і науково-технічного потенціалу, сільськогосподарської продукції, надання платних послуг населенню, ведення торговельної, комерційної, інвестиційної і зовнішньоторговельної діяльності та одержання прибутку [37].

Крім того, підприємство забезпечує повний цикл післяпродажного обслуговування, супроводу виробів в експлуатації, а також ремонт випущених виробів для відновлення літної придатності [32].

Історія підприємства почалася в 1907 році. До грудня 1915 року завод випускав сільськогосподарські механізми та інструменти, виконував різні види механічної обробки, відливав вироби з чавуну і міді. У грудні 1915 року акціонерне товариство «Дюфлон, Костянтинович і К» («Дека») викупило завод і змінило профіль його виробничої діяльності. Завод почав освоєння виробництва авіаційних двигунів, і в листопаді 1916 року було виготовлено перший 6-циліндровий мотор водяного охолодження «Дека» М-100. З 1916 року завод освоїв виробництво і тривалий час випускав широку гаму поршневих двигунів серії М, АШ та АІ. З 1953 року завод розпочав виготовлення реактивних двигунів РД-45 і РД-500, що поклали початок наступу нової ери - ери газотурбінних двигунів. Історія підприємства - це поетапне створення та освоєння в серійному виробництві нових двигунів, кожен з яких став значною віхою у розвитку вітчизняного авіадвигунобудування [37].

У 1994 році підприємство перетворено в акціонерне товариство «Мотор Січ». В даний час на підприємстві розпочато серійне виробництво авіаційних двигунів нового покоління. Поряд з виробництвом і технічним супроводом газотурбінних двигунів на підприємстві ведеться підготовка досвідченого і серійного виробництва газотурбінних приводів і електростанцій, у тому числі теплоенергетичних комплексів з парогазовим або когенераційним циклом [37].

Наразі ПАТ «Мотор Січ» завзято удосконалює направленість по виготовленню, ремонту і модернізації вертольотів у межах програми вертольотобудування. Також на ПАТ «Мотор Січ» здійснюється кілька напрямків: модернізація вертольотів напрямом встановлення новітніх двигунів особистої розробки та виготовлення вертольотів.

Мета діяльності ПАТ «Мотор Січ» - виробництво довговічної і надійної техніки, що повною мірою задовольняє вимоги замовника та створює максимальні зручності споживачам. Компанія прагне до подальшого зміцнення сформованого позитивного іміджу акціонерного товариства - надійного, солідного, ділового партнера [32].

Каталог виготовлення продукції ПАТ «Мотор Січ» представлений на рис.2.2.



Рис.2.2. Види продукції ПАТ «Мотор Січ»

Джерело: складено автором на основі джерела [25]

Лінійно-функціональна — це структура управління, котра поєднує як лінійні, так і функціональні організаційні принципи між елементами управління виробництвом системи.

Лінійно-функціональна структура може значною мірою усунути недоліки як лінійного, так і функціонального керування. У цій структурі призначення

функціональних служб - підготовка даних для лінійних керівників з метою прийняття грамотних рішень або виробничо-управлінських завдань, що виникають. Роль функціональних органів (відділів) залежить від масштабів господарської діяльності та структури управління підприємства в цілому. Чим більше компанія і складніша її система управління, тим більше розгалужених пристроїв вона має. У зв'язку з цим гостро постає питання координації функціональних служб. Функціональні лінійні структури управління використовуються в більшості компаній.

Організаційна структура ПАТ «Мотор Січ» представлена на рис. 2.3.

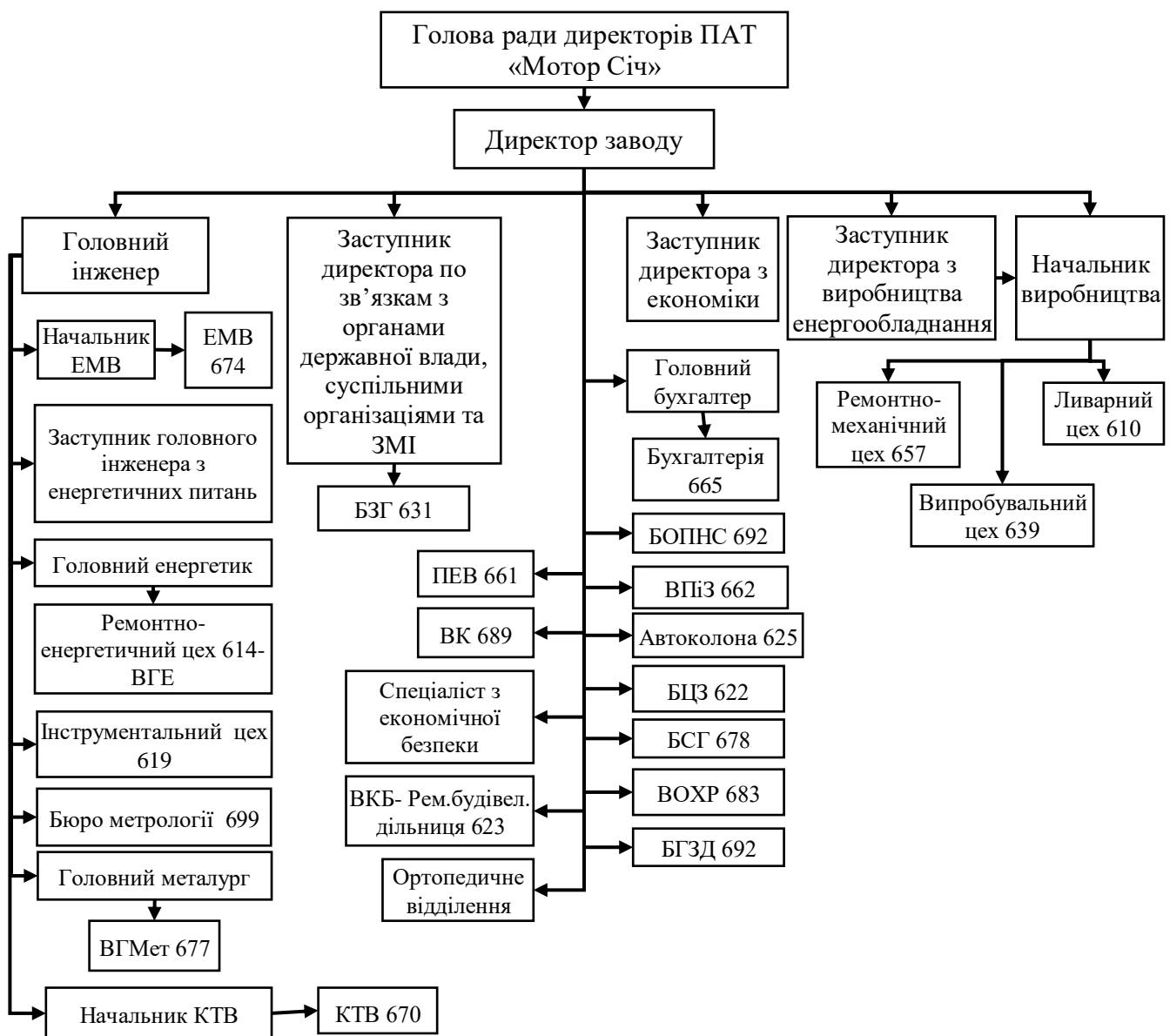


Рис.2.3. Організаційна структура ПАТ «Мотор Січ»

Джерело: [28]

Децентралізації управління в межах лінійно-функціональної структури веде до того, що права та обов'язки глибше розподіляються між іншими органами, управління технічними розробками, постачанням матеріалу, виробництвом, збутом і т.д. Цей процес найбільш характерний для компаній, де регулярно виробляється велика кількість однорідної продукції і де економність на обсязі є значною.

Таким чином, з метою збереження власних позицій на міжнародних ринках ПАТ «Мотор Січ» має регулярно працювати над підняттям якості і характеристик власної продукції, розробкою сучасних конкурентоспроможних двигунів, розробкою нової вертолітної програми та створенням прилеглої сервісної мережі, де працює обладнання та виробництво компанії.

## **2.2. Оцінювання фінансово-економічного стану ПАТ «Мотор Січ»**

Фінансово-економічний стан підприємства є результатом взаємодії всіх виробничих факторів і знаходиться в прямій залежності від того, як швидко кошти, вкладені в активи, перетворюються на гроші.

Проведення оцінки та аналізу фінансово-економічного стану є невід'ємним етапом його ефективного функціонування, актуальність виражається зокрема у визначенні фінансового аналізу, під яким розуміється процес, що складається з обробки інформації про економічний стан суб'єкта підприємництва, фінансових результатів його діяльності у минулому для проведення прогнозу можливих майбутньому умов та результатів.

Для оцінки фінансово-економічного стану проводиться аналіз майнового стану, ділової активності, рентабельності, фінансової стійкості та ліквідності підприємства. Оскільки одна з вимог аналізу - це зіставність даних, позиції аналізованих підприємств на ринку цінних паперів не враховуються, тому що серед них є підприємства державної форми власності, які не мають права здійснювати емісію цінних паперів [27, с.141].

Тому, для початку проведемо оцінку фінансових результатів ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. (табл.2.1).



Таблиця 2.1

## Аналіз фінансових результатів ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр., (грн)

Стаття	Значення			Відхилення, +,-			
				2019р. від 2018р.		2020р. від 2019р.	
	2018	2019	2020	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	12831788	10074404	11459048	-2757384	-21,5	1384644	13,7
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8043199	6956152	7127961	-1087047	-13,5	171809	2,5
Валовий прибуток:	4788589	3118252	4331087	-1670337	-34,9	1212835	38,9
Інші операційні доходи	683185	589952	887580	-93233	-13,6	297628	50,4
Адміністративні витрати	1445884	1315953	1212505	-129931	-9,0	-103448	-7,9
Витрати на збут	483004	427369	538164	-55635	-11,5	110795	25,9
Інші операційні витрати	2037929	2589592	1511491	551663	27,1	-1078101	-41,6
Фінансові результати від операційної діяльності	1504957	-624710	1956507	-2129667	-141,5	2581217	-413,2
Дохід від участі в капіталі	17812	4221	444	-13591	-76,3	-3777	-89,5
Інші фінансові доходи	33017	396814	2273	363797	1101,8	-394541	-99,4
Інші доходи	101067	13858	78674	-87209	-86,3	64816	467,7
Фінансові витрати	274473	293159	737923	18686	6,8	444764	151,7
Втрати від участі в капіталі	2977	1253	-	-1724	-57,9	-	-
Інші витрати	25031	37573	41915	12542	50,1	4342	11,6
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	1354372	-541802	1258060	-1896174	-140,0	1799862	-332,2
Витрати з податку на прибуток	607019	129990	357174	-477029	-78,6	227184	174,8
Чистий фінансовий результат	747353	-671792	900886	-1419145	-189,9	1572678	-234,1

Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г.

Отже, виходячи з табл.2.1., можна зробити висновок що в порівнянні з 2018р. чистий дохід спадає, тобто у 2018р. він становив 12831788грн., в 2019р. 10074404грн., а в 2020р. 11459048грн., це в свою чергу свідчить про те що скоротились обсяги продажу продукції. В свою чергу це свідчить про скорочення собівартості та інших витрат в порівнянні з 2018р. Єдиним позитивним моментом в порівнянні з 2018р. є

зростання фінансових результатів від операційної діяльності та зростання чистого фінансового результату, який в 2020р. становив 900886грн.

Проаналізуємо показники майнового стану ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. (табл.2.2 та рис.2.4).

Таблиця 2.2

Показники майнового стану ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Показники	Значення			Відхилення, +,-	
	2018	2019	2020	2019р. від	2020р. від
				2018р.	2019р.
				%	%
Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	0,78	0,71	0,64	-8,97	-9,86
Частка основних засобів в активах	0,24	0,25	0,23	5,77	-9,59
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,40	0,44	0,49	11,07	11,40
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,05	0,10	0,04	95,01	-60,29
Частка оборотних виробничих активів	0,0010	0,0010	0,0013	-7,10	39,56
Коефіцієнт мобільності активів	2,53	2,35	2,64	-7,02	12,59

Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г.

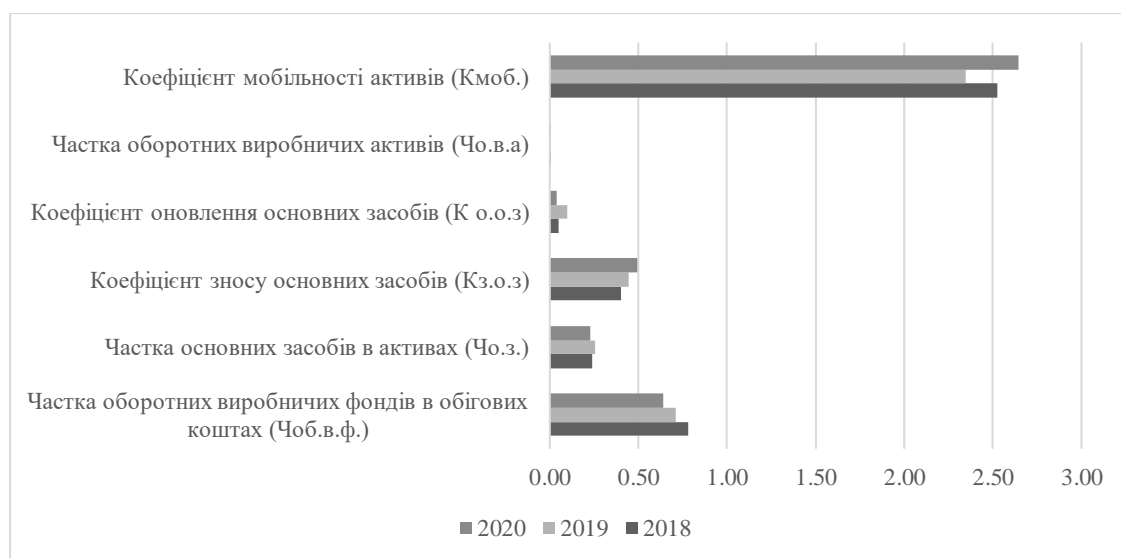


Рис.2.4. Показники майнового стану ПАТ «Мотор Січ»

Джерело: складено автором на основі табл.2.2

Частка основних засобів в активах свідчить про частку всіх фінансових ресурсів ПАТ «Мотор Січ», інвестованих в основні засоби. Для машинобудівного бізнесу важливо формувати запаси товарів задля забезпечення безперебійності роботи,

відповідно частка основних засобів у сумі активів низька. Динаміка зменшення частки основних засобів протягом певного періоду є позитивною тенденцією в умовах стабільного або зростаючого обсягу виробництва та свідчить про адаптацію підприємства до зниження ємності ринку, кризові процеси тощо. Водночас така динаміка є негативною в умовах зниження обсягу виробництва та свідчить про неконтрольовану втрату виробничого потенціалу. Збільшення частки основних засобів можна розцінювати як підвищення виробничого потенціалу підприємства.

Здійснимо аналіз ділової активності ПАТ «Мотор Січ» за допомогою табл.2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз ділової активності на ПАТ «Мотор Січ»

Показники	Значення			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019 від 2018р.	2020 від 2019р.
Коефіцієнт оборотності активів	0,41	0,37	0,41	-9,73	8,66
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,57	0,52	0,57	-9,07	8,75
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,09	4,92	4,02	20,38	-18,36
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,60	0,52	2,55	-79,94	389,48

Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г.

На рис.2.5 зображено динаміку показників ділової активності ПАТ «Мотор Січ».

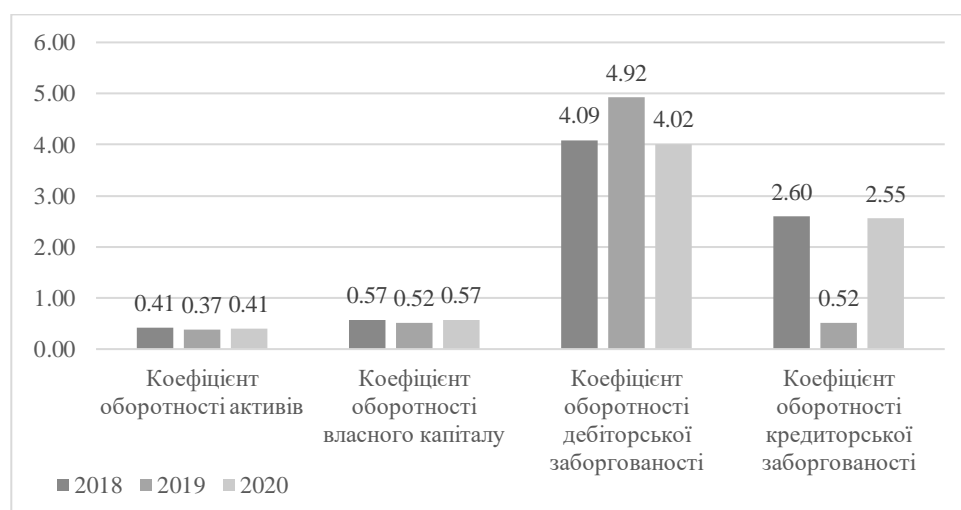


Рис. 2.5. Динаміка показників ділової активності ПАТ «Мотор Січ»  
Джерело: складено автором на основі табл.2.3

Згідно з аналізом, можна сказати, що коефіцієнт оборотності активів у 2020 році зріс на 0,04 порівняно з 2019 роком, що свідчить про більш ефективне використання коштів протягом звітного періоду. Збільшення оборотності капіталу в 2020 році порівняно з 2019 роком на 0,05 свідчить про те, що капітал ПАТ «Мотор Січ» вводить в обіг.

Збільшення в 2019 році коефіцієнта дебіторської заборгованості на 0,83, це збільшення свідчить про швидше погашення купівельної заборгованості. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості порівняно з 2019 роком збільшився на 2,03, це говорить про поліпшення платоспроможності ПАТ «Мотор Січ» по відношенню до постачальників товарів, а також позабюджетних, бюджетних фондів та співробітників підприємства.

Проаналізуємо показники ліквідності ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз показників ліквідності ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Показники	Значення			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019 від 2018р.	2020 від 2019р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	4,48	4,13	4,55	-7,91	10,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,99	1,07	1,51	8,21	40,76
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,31	0,16	0,36	-47,53	120,84
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,64	0,45	0,64	-29,27	42,80

*Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г.*

Коефіцієнти поточної ліквідності 4,48 у 2018р., 4,13 у 2019р. та 4,55 у 2020р. виходять за межі інтервалу 1-2, це говорить про нераціональне використання коштів підприємства, але воно при цьому є платоспроможним.

Значення коефіцієнтів проміжної ліквідності за 2018-2020рр. є нормативними ( $\geq 0,8$ ).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності як на початку, так і наприкінці досліджуваного періоду  $\geq 0,2$ , це свідчить, що про те що ПАТ «Мотор Січ» є

платоспроможним, за 2020 рік його платоспроможність зростає, тобто коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився до 0,36.

На рис. 2.6 представлена динаміка показників ліквідності ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020 рр.

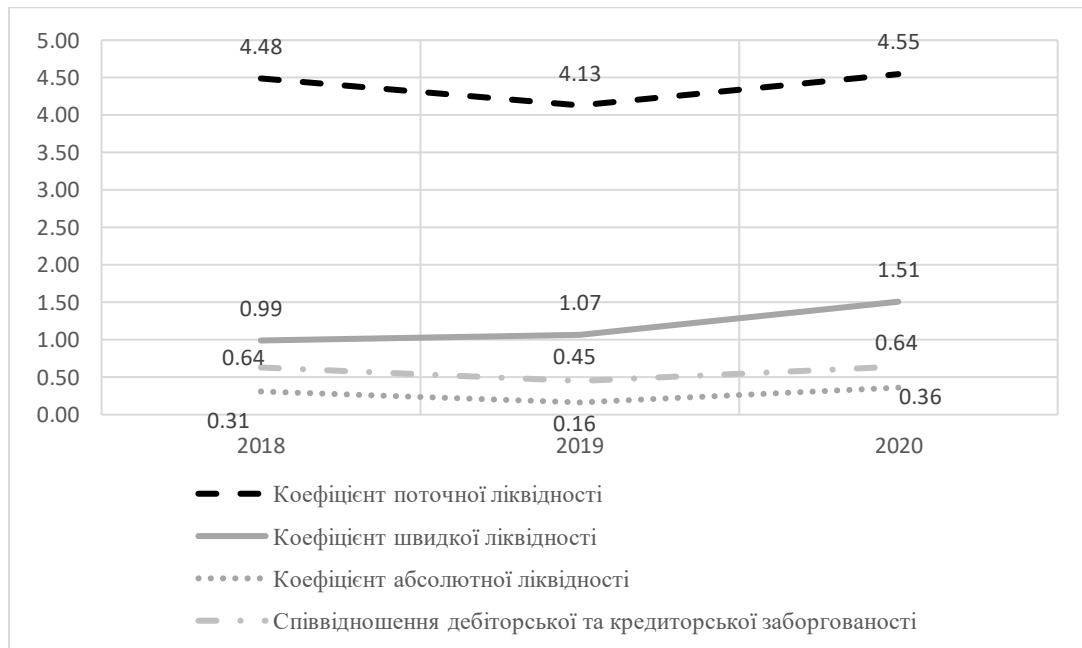


Рис.2.6. Динаміка показників ліквідності ПАТ «Мотор Січ»  
Джерело: складено автором на основі табл.2.4

Загалом за 2018-2020 рр. показники ліквідності підприємства зросли, і можна говорити про те, що ПАТ «Мотор Січ» у період, що розглядається, є платоспроможним.

Проаналізуємо та розрахуємо показники фінансової стійкості ПАТ «Мотор Січ», задля визначення рівня постійної платоспроможності (табл.2.5).

Таблиця 2.5

#### Аналіз показників фінансової стійкості ПАТ «Мотор Січ»

Показники	Значення			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019 від 2018р.	2020 від 2019р.
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,17	-0,18	-0,16	6,21	-13,82

## Продовження табл.2.5

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів	-0,40	-0,22	-0,50	-46,36	132,73
Коефіцієнт автономії	0,72	0,72	0,72	-0,72	-0,08
Показник фінансового левириджу	0,16	0,16	0,17	-3,47	9,82
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,84	0,83	0,84	-1,20	1,23

*Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г.*

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами, не відповідає встановленому нормативному значенню, ще він перебуває протягом аналізованого періоду у негативній зоні, тобто присутня нестача власних джерел фінансування в вигляді власних коштів підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу ПАТ «Мотор Січ» у період з 2018р. по 2020р. знаходиться у негативній зоні, що говорить про недостатність власних коштів для фінансування діяльності підприємства.

Коефіцієнт автономії вище нормативного значення, тобто присутня велика залежність від позикових коштів.

Занадто низьке значення коефіцієнта фінансового левириджу говорить про втрачену можливість використати фінансовий важіль – підвищити рентабельність власного капіталу за рахунок залучення у діяльність позикових коштів.

Коефіцієнт фінансової стійкості, для цього показника нормативне значення перебуває у проміжку між 0,8 і 0,9. Якщо значення коефіцієнта вище норми, для підприємства спостерігається зростання незалежності від позикових коштів, компанія успішно розпоряджається власними коштами і залишається платоспроможною. Якщо значення коефіцієнта нижче нормативного, фінансова незалежність підприємства знижується, підвищується ризик банкрутства. Значення показника нижче 0,75 має стати тривожним сигналом для організації, оскільки вона може потрапити у залежність від кредиторів.

Аналіз показників рентабельності ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. представлений в табл.2.6

## Аналіз основних показників рентабельності ПАТ «Мотор Січ»

Показники	Значення			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019 від 2018р.	2020 від 2019р.
Рентабельність капіталу (активів)	0,10	0,03	-0,02	-71,30	-189,82
Рентабельність власного капіталу	0,13	0,04	-0,03	-71,09	-189,89
Рентабельність реалізованої продукції	0,41	0,22	0,13	-45,65	-39,81
Період окупності капіталу	10,33	35,98	40,06	248,47	11,34
Рентабельність виробничих фондів	0,10	0,03	-0,03	-71,61	-193,34

*Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г.*

Рентабельність капіталу демонструє прибуток від кожної інвестованої власниками капіталу грошової одиниці. Він є базовим коефіцієнтом, що характеризує ефективність вкладень у будь-яку діяльність. На ПАТ «Мотор Січ» за досліджений період показники рентабельності капіталу нижче одиниці, тобто ефективність вкладення коштів в ПАТ «Мотор Січ» знаходиться на низькому рівні.

Рентабельність власного капіталу в 2018р. становила 0,1, в 2019р. 0,04 та в 2020р. -0,03, тому можна зробити висновок, що наявність прибутку для вкладення власниками ПАТ «Мотор Січ» є невеликою, а в 2020р. даний показник був від'ємним.

Рентабельність реалізованої продукції демонструє повний вплив фінансування підприємства та структури капіталу на його рентабельність. На ПАТ «Мотор Січ» даний показник з кожним роком скорочується, тобто це свідчить про те що, компанія витрачає більше коштів на реалізацію продукції чим отримує дохід.

В зв'язку з тим що на ПАТ «Мотор Січ» майже всі показники рентабельності не відповідають нормативними значення, тому період окупності капіталу з кожним роком також зростає, і вже у 2020р. становив 40років.

Отже, з аналізу основних показників рентабельності ПАТ «Мотор Січ» можна зробити висновок, що дане підприємство здійснює власну діяльність собі в збиток особливо це помітно у 2020р., де показники рентабельності менше нуля.

Таким чином, фінансовий стан ПАТ «Мотор Січ» є незадовільним, рівень фінансових ризиків зростає через збільшення суми зобов'язань та деякого обмеження доступу до ринку капіталу. Результат фінансової діяльності також є незадовільним,

адже ПАТ «Мотор Січ» зазнала значних збитків. Тому можна стверджувати, що фінансова діяльність підприємства ПАТ «Мотор Січ» була неефективною у 2020 році.

### **2.3. Аналіз інноваційного розвитку акціонерного товариства**

Значимість машинобудівного комплексу для економіки України важко переоцінити, це пояснюється тим, що підприємства комплексу виробляють як товари кінцевих споживачів, так і засоби виробництва для функціонування інших галузей, що дозволяє розглядати машинобудування як технологічне ядро промисловості, рівень розвитку якого є індикатором стану національної економічної безпеки. .

При цьому на сьогоднішній день слід констатувати наявність у машинобудівних підприємств України значних проблем, до основних з яких слід зарахувати низький рівень інноваційної активності, застарілі основні виробничі фонди, низький рівень завантаження виробничих потужностей, низький рівень конкурентоспроможності багатьох видів продукції, відсутність реальних джерел фінансування, брак оборотних засобів тощо. Зазначене зумовлює необхідність активізації розвитку підприємств комплексу на основі формування нових конкурентних переваг та забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції, що можливе лише на основі створення та застосування інновацій.

Науково-дослідна діяльність підприємства ПАТ «Мотор Січ» здійснюється шляхом розробки, освоєння та провадження у виробництво нових видів авіаційних двигунів для нових типів літаків та вертольотів, наземної техніки на основі авіаційних двигунів, вдосконалення технічних характеристик існуючих авіадвигунів та розробки нових виробів товарів народного споживання [31].

Протягом років, що закінчилися 31 грудня 2020 р. та 2019 р., та до 1 січня 2025 року, компанія в якості суб'єкта літакобудування є отримувачем державної підтримки у вигляді звільнення від оподаткування прибутку податком на прибуток. Відповідно до положень діючих нормативних актів компанія отримує зазначену державну підтримку за умови використання вивільнених коштів у зв'язку із звільненням від обкладення податком на прибуток підприємств виключно на науково-дослідні та



дослідницько-конструкторські роботи з літакобудування, створення чи переоснащення матеріально-технічної бази, збільшення обсягу виробництва, запровадження новітніх технологій [18].

Таким чином, можна підтвердити, що на сьогодні адаптація національних машинобудівних підприємств до умов ринкової економіки, яка характеризується жорсткістю та змінністю ринкової середовища при одночасному загостренні конкурентної боротьби на світовому та національному ринку, безпосередньо пов'язана з інноваціями та інноваційним розвитком, як економічними силами зростання.

Саме перехід на шлях інноваційного розвитку дозволить забезпечити підприємствам даної галузі розвитку стабільного функціонування за результатами успішної конкуренції на основі впровадження інновацій (продуктових, технологічних, управлінських та ін.) випуску конкурентного продукту з високими технічними, економічними та естетичними характеристиками, ефективного використання власного виробничого потенціалу. У свою чергу це обумовлює необхідність формування стратегії розвитку, орієнтованих на активізацію інноваційної діяльності на машинобудівних підприємствах.

Виходячи з розділу 1 та підрозділу 1.3. проведемо розрахунки системи економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Тому для початку розрахуємо показник рівня інноваційного потенціалу розвитку ПАТ «Мотор Січ» (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Показник рівня інноваційного потенціалу розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Вид показника	Відповідні коефіцієнти	Z (вагомість)	Роки		
			2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6
Виробничо-технологічні показники	коефіцієнт оновлення продукції (П <sub>1.1</sub> )	0,5	0,13	0,16	0,17
	коефіцієнт основних виробничих фондів (П <sub>1.2</sub> )	0,55	0,12	0,11	0,13
	коефіцієнт фондівіддачу (П <sub>1.3</sub> )	0,75	2,11	1,92	1,52
	коефіцієнт матеріаломісткості (П <sub>1.4</sub> )	0,64	0,43	0,4	0,45

1	2	3	4	5	6
	коефіцієнти механізації та автоматизації виробництва (П <sub>1.5</sub> )	0,81	0,39	0,46	0,52
	коефіцієнт прогресивності технологій (П <sub>1.6</sub> )	0,82	0,24	0,28	0,35
Науково-технічний показник	коефіцієнт наукомісткості (П <sub>1.7</sub> )	0,76	0,13	0,18	0,22
Фінансово-економічні показники	коефіцієнт самофінансування (П <sub>1.8</sub> )	0,54	0,15	0,19	0,16
	коефіцієнт використання позиченого капіталу (П <sub>1.9</sub> )	0,51	0,41	0,46	0,51
	коефіцієнт витрат на придбання результатів НДДКР (П <sub>1.10</sub> )	0,89	0,26	0,28	0,27
	коефіцієнт рентабельності інвестиційної діяльності (П <sub>1.11</sub> )	0,9	0,51	0,54	0,52
	коефіцієнт рентабельності реалізованої інноваційної продукції (П <sub>1.12</sub> )	0,87	0,31	0,35	0,32
Трудові показники	коефіцієнт плинності кадрів (П <sub>1.13</sub> )	0,25	0,12	0,14	0,18
	коефіцієнт частки спеціалістів, які виконують наукові та науково-технічні роботи (П <sub>1.14</sub> )	0,38	0,33	0,35	0,39
Показник рівня інноваційного потенціалу розвитку (ПРІПР)			4,01	4,12	3,99
Середнє значення ПРІПР			4,04		

Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г та даних річних звітностей.

Показник рівня маркетингового забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. представлений в табл.2.8.

Таблиця 2.8

Показник рівня маркетингового забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Вид показника	Відповідні коефіцієнти	Z (вагомість)	Роки		
			2018	2019	2020
Система маркетингових показників	коефіцієнт ринкової частки (П <sub>2.1</sub> )	0,4	0,25	0,32	0,28
	коефіцієнт передпродажної підготовки (П <sub>2.2</sub> )	0,8	0,17	0,18	0,164
	коефіцієнт зміни обсягів продажу (П <sub>2.3</sub> )	0,6	0,37	0,44	0,35
	коефіцієнт доведення продукту до споживача (П <sub>2.4</sub> )	0,7	0,42	0,49	0,43
	коефіцієнт рекламної діяльності (П <sub>2.5</sub> )	0,88	0,15	0,18	0,14
	коефіцієнт використання зв'язків з громадськістю (П <sub>2.6</sub> )	0,66	0,2	0,23	0,21
Показник рівня маркетингового забезпечення інноваційного розвитку (ПРМЗІР)			1,02	1,19	1,02
Середнє значення ПРМЗІР			1,07		

Джерело: розраховано автором на основі додатків А,Б,В,Г та даних річних звітностей.

Показник соціального рівня інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. представлений в табл.2.9.

Таблиця 2.9

Показник соціального рівня інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Вид показника	Відповідні коефіцієнти	Z (вагомість)	Роки		
			2018	2019	2020
Показники розвитку системи гуманізації праці	коефіцієнт кваліфікаційного рівня (П <sub>3.1</sub> )	0,9	0,67	0,78	0,74
	коефіцієнт можливості для розвитку працівників та їхнього професійного зростання (П <sub>3.2</sub> )	0,8	0,54	0,61	0,6
	коефіцієнт витрат на підготовку та навчання працівників (П <sub>3.3</sub> )	0,86	0,42	0,49	0,45
	коефіцієнт рівня соціальної напруженості в трудовому колективі (П <sub>3.4</sub> )	0,1	0,12	0,1	0,15
	коефіцієнт участь працівників в управлінні підприємством (П <sub>3.5</sub> )	0,7	0,57	0,64	0,62
Показники розвитку системи соціальних гарантій персоналу	коефіцієнт формування доходів працівників та рівень оплати праці (П <sub>3.6</sub> )	0,7	0,71	0,75	0,73
	коефіцієнт участі підприємств у соціальній підтримці працівників (П <sub>3.7</sub> )	0,65	0,64	0,81	0,75
Показники розвитку системи безпеки та охорони праці	коефіцієнт відповідності робочих місць санітарно-гігієнічним вимогам (П <sub>3.8</sub> )	0,96	0,85	0,84	0,82
	коефіцієнт рівня безпеки та охорони праці на підприємстві (П <sub>3.9</sub> )	0,95	0,9	0,94	0,92
Показники розвитку системи корпоративної відповідальності	коефіцієнт виконання обов'язків перед бюджетом (П <sub>3.10</sub> )	0,9	0,38	0,44	0,4
	коефіцієнт створення робочих місць (П <sub>3.11</sub> )	0,95	0,53	0,58	0,56
	коефіцієнт витрат на екологізацію виробництва (П <sub>3.12</sub> )	0,97	0,72	0,73	0,69
Показник соціального рівня інноваційного розвитку (ПСРІР)			5,94	6,48	6,2
Середнє значення ПСРІР			6,21		

Джерело: складено автором на основі табл.2.7 та 2.8.

Провівши розрахунки показників системи економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. згрупуємо їх в табл.2.10 ти визначимо їх динаміку (рис.2.7).

Загальні показники системи економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Показники	Значення			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019 від 2018р.	2020 від 2019р.
Показник рівня інноваційного потенціалу розвитку	4,01	4,12	3,99	2,74	-3,16
Показник рівня маркетингового забезпечення інноваційного розвитку	1,02	1,19	1,02	16,67	-14,29
Показник соціального рівня інноваційного розвитку	5,94	6,48	6,2	9,09	-4,32

Джерело: складено автором на основі табл.2.9

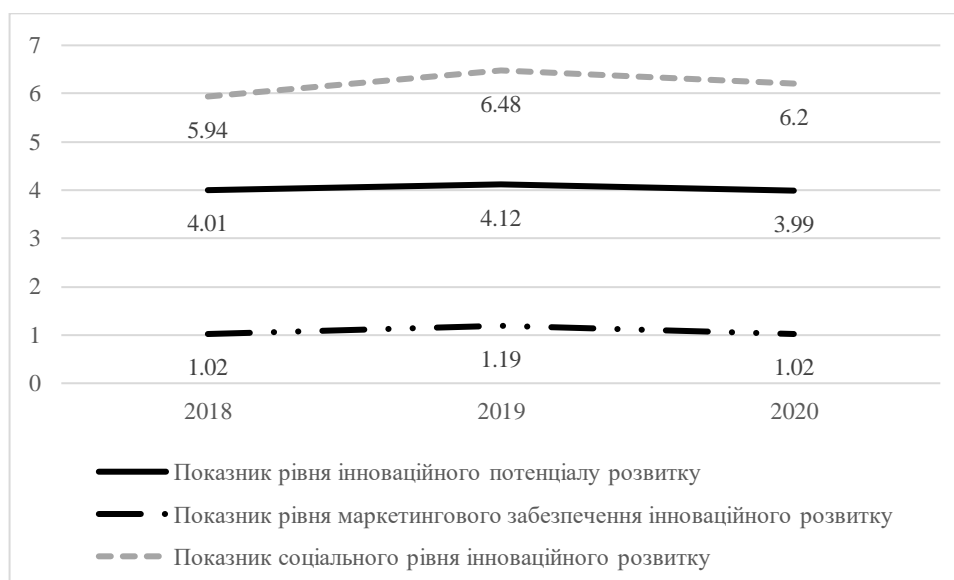


Рис.2.7. Динаміка загальних показників системи економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр.

Джерело: складено автором на основі табл.2.10

Таким чином, з табл.2.10 та рис.2.7, можна зробити такі висновки:

– Показник рівня інноваційного потенціалу розвитку ПАТ «Мотор Січ» у 2020р. скорочується на 3,2%, це свідчить про те що рівень можливостей інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» скорочується;

– Показник рівня маркетингового забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» у 2019р. становить 1,19, а у 2020р. 1,02, тобто даний показник скоротився на 14,3%, це свідчить про те що зменшився ступінь рекламної діяльності

ПАТ «Мотор Січ», що в свою чергу може призвести до неминучих втрат чистого доходу підприємства;

– Показник соціального рівня інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» в порівнянні з 2018р. зростає, але у порівнянні з 2019р. у 2020р. скоротився на 4,3%, це свідчить про те що зменшився розвиток системи гуманізації праці, розвиток системи соціальних гарантій персоналу, розвиток системи безпеки та охорони праці та розвиток системи корпоративної відповідальності.

Для визначення темпу інноваційного розвитку, розрахуємо інтегральний показник рівня інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр. за формулою середнього геометричного (2.1):

$$\begin{aligned} \text{ІП}_{\text{ІР}} &= \sqrt[3]{\text{УП}_{\text{ІП}} * \text{УП}_{\text{МЗІП}} * \text{УП}_{\text{СР}}} & (2.1) \\ \text{ІП}_{\text{ІР}}(2018\text{р.}) &= \sqrt[3]{4,01 * 1,02 * 5,94} = \sqrt[3]{24,3} = 2,9 \\ \text{ІП}_{\text{ІР}}(2019\text{р.}) &= \sqrt[3]{4,12 * 1,19 * 6,48} = \sqrt[3]{31,8} = 3,2 \\ \text{ІП}_{\text{ІР}}(2020\text{р.}) &= \sqrt[3]{3,99 * 1,02 * 6,2} = \sqrt[3]{25,2} = 2,9 \end{aligned}$$

Отже, інтегральний показник рівня інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» становить: у 2018р. - 2,9; у 2019р. - 3,2 та у 2020р. – 2,9. Це свідчить про стійкий інноваційний розвиток підприємства при середньому темпі у 2018 і 2020 році та при високому темпі розвитку у 2019р.

Однією з основних причин низького рівня інноваційної активності національних машинобудівних підприємств, є те що, негативно впливає на процес переходу нашої економіки на інноваційний тип розвитку, є відсутність у вітчизняних підприємств машинобудування чітко сформульованих стратегій інноваційного розвитку. При цьому реалізація синергетичної інноваційної стратегії шляхом об'єднання зусиль вітчизняних машинобудівних підприємств, створює можливості для впровадження інновацій як в окремих видах продукції, так і в сукупному бізнесі, це дозволяє їм досягти найвищих результатів від консолідації зусиль і сприяє досягненню довготривалої конкурентоспроможності в змінному ринковому середовищі.

## Висновки до розділу 2

Сфера авіабудування є істотним для авіавиробників, оскільки є ключовим стимулюванням до розроблення та виготовлення новітніх видів літаків багатоманітного використання. У майбутньому продажі газотурбінних авіаційних двигунів зростуть на 142%, становище на ринку в цій сфері стабільне. GE Aviation, Rolls-Royce, CFM International, Pratt & Whitney, CFM International ділять 92,6% ринку, як найбільші конструктори двигунів у світі.

ПАТ «Мотор Січ» — одна з найвідоміших компаній у світі і одна в Україні, котра створює та здійснює реалізацію у укомплектований ланцюг по створенню новітніх авіадвигунів. 0,57% саме стільки становила доля ПАТ «Мотор Січ» на мировому ринку по виготовленню авіадвигунів у 2020р.

Також можна сказати, що ПАТ «Мотор Січ» опинився в стані невизначеності, втрати партнерів, відсутності державної підтримки та активів для виробництва. Розглядаючи основні зовнішньоекономічні показники авіаційного гіганта, можна зробити висновок про песимістичні прогнози бізнесу та авіаційної галузі України загалом.

Щодо продажу і реалізації продукції цього року, то більшість договорів, укладених ПАТ «Мотор Січ», є довгостроковими, їх виконання буде продовжено у 2021р. Довгострокові контракти включатимуть авіадвигуни, запчастини до авіадвигунів, ремонт та технічне обслуговування авіаційних двигунів багатоманітних видів та модифікацій для іноземних споживачів – партнерів.

Провівши аналіз фінансового-економічного стану ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр., можна сказати про нестабільність та занепад ПАТ «Мотор Січ», а особливо за 2020р. Рентабельності продукції в 2020р. впала на 85відсотків, через зростання цін на ресурси, збільшення інфляції, державні обмеження на продаж і фінансові операції тому рентабельність продукції в 2020р. складає тільки 0,08. Принаймні в минулі роки ПАТ «Мотор Січ» демонструвала прийнятний коефіцієнт повернення продукції: 0,4 у 2019 р. і 0,55 у 2020 р. Взагалі виявляються коливання показників, але результати

2020 р. перевищили норму, відбулося різке падіння рентабельності, що могло призвести до втрати стійкості ПАТ «Мотор Січ» на ринку машинобудування.

За результатами 2020 року підприємство отримало чистий прибуток на 61,8% менший порівняно з прибутком за 2019 рік. Частка експортної продукції у доході від реалізації продукції значно знизилась до 81%, рентабельність зовнішньоекономічної діяльності у 2020 р. впала до 5%, що свідчить про втрату іноземних ринків та партнерів. Отже, можна зазначити, що ПАТ «Мотор Січ» демонструє негативну тенденцію розвитку, котра зобов'язана бути подолана якнайшвидше задля продовження стабільного функціонування.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПАТ «МОТОР СІЧ»

#### **3.1. Аналіз системи забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ»**

Розглядаючи систему інноваційної діяльності необхідно також врахувати елементи, що забезпечують її функціонування [22]:

- вхід в систему – сукупність ресурсів, вимог, інформаційні потоки;
- зовнішнє середовище – сукупність зовнішніх чинників, вплив яких необхідно враховувати під час здійснення інноваційної діяльності;
- вихід системи, заради якої вона функціонує – економічний, соціальний та інший ефект.

Система управління інноваційною діяльністю повинна бути формалізована за допомогою моделі, в якій відображені зв'язки між вхідними і керуючими впливами, а також між вихідними параметрами. На виході системи можуть бути: нові процеси, нові продукти, послуги, прибуток, суспільна користь, соціальні ефекти тощо [22].

Значення інноваційного менеджменту ПАТ «МОТОР СІЧ» має полягати у визначенні перспективних напрямків розвитку та переліку ймовірних науково-технічних рішень і виборі поміж них визначальних.

Нині інноваційний розвиток українських машинобудівних підприємств пов'язаний із низкою проблем [43]:

- відсутністю в Україні дієвого нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності;
- низькою конкурентоспроможністю продукції більшості підприємств (знос основних виробничих фондів, застарілі технології, висока ресурсоемність виробництва);
- слабким фінансуванням інноваційної діяльності підприємств;



- відсутністю в українських підприємств сучасної бази для створення та впровадження розробок через відсутність необхідного обладнання;
- нестачею кваліфікованих фахівців, здатних проводити маркетингові дослідження ринку інноваційних продуктів;
- опір інноваціям з боку персоналу та інвесторів;
- відсутністю кадрів здатних ефективно керувати інноваційним процесом;
- відсутністю на підприємствах, відповідаючої сучасним вимогам організаційної структури управління;
- відсутністю в Україні активної пропаганди економіки знань та перспективності інноваційного шляху економічного розвитку.

Механізм управління розвитком інноваційного потенціалу ПАТ «Мотор Січ» представлений на рис.3.1.

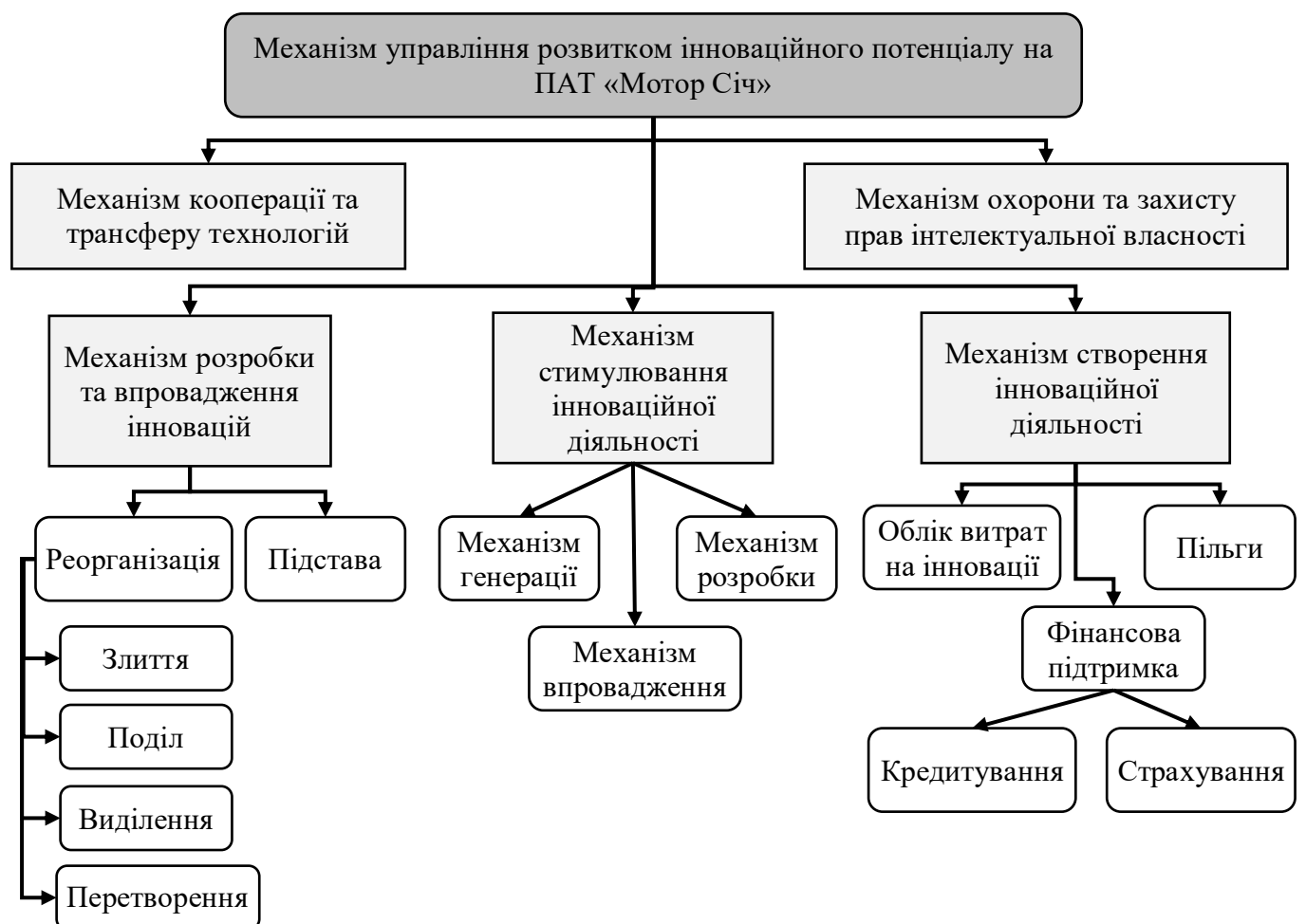


Рис. 3.1. Управління розвитком інноваційного потенціалу ПАТ «Мотор Січ»  
 Джерело: запропоновано автором

Таким чином, на сьогоднішній день даний механізм функціонує на Пат «Мотор Січ», але функціонує не ефективно. У розрізі механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства реалізуються форми стимулювання його інноваційної активності. Даний механізм відображає взаємозв'язки: інструментів та процесів, суб'єктів інноваційної діяльності у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства; нормативні документи, здатні вплинути на роботу механізму; методів коригування механізму при неефективній взаємодії його елементів. Для комплексного розуміння елементів механізму, що дозволяють активізувати інноваційний процес, розроблено систему інноваційних механізмів, що включає механізми: створення, розробки та впровадження, стимулювання, кооперації та трансферу технологій, охорони та захисту прав інтелектуальної власності.

Варто зауважити, що потреба в інноваційному процесі формується під впливом необхідності підвищення конкурентоспроможності підприємства. Крім того, передумовою налагодження ефективної діяльності підприємства є визначення напрямів інноваційного розвитку підприємства, які повинні співвідноситися з його наявними стратегічними можливостями (рис. 3.2) [6].

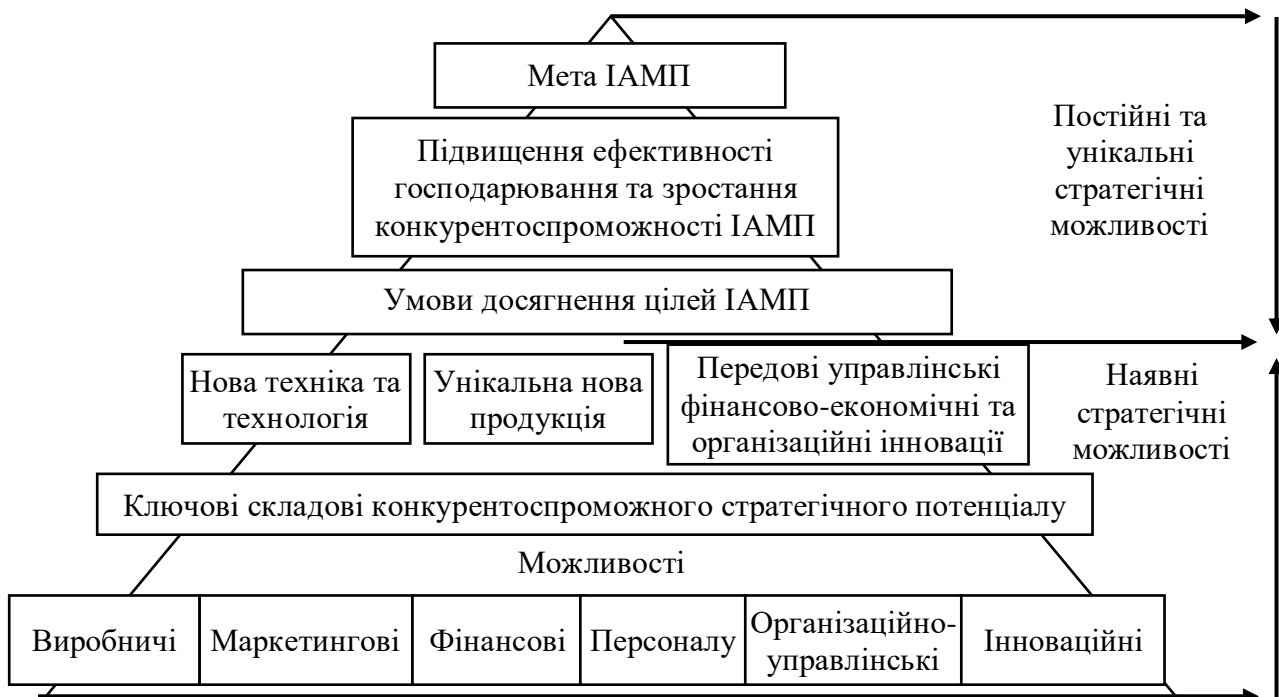


Рис. 3.2. Інноваційна піраміда формування та розвитку стратегічних можливостей інноваційно активного машинобудівного підприємства

Джерело: [6]

Необхідно зауважити, що велика кількість сфер інноваційного розвитку потребують вагомих фінансових вкладень. В умовах кризи обрання спрямувань діяльності інноваційних машинобудівних компаній має базуватися на оцінці ступеня конкурентоспроможності стратегічного потенціалу в певній сфері та ступеня його впливу на завершальні наслідки функціонування підприємства.

Розглянемо ключові стадії управління інноваційним розвитком на ПАТ «Мотор Січ» (рис.3.3).

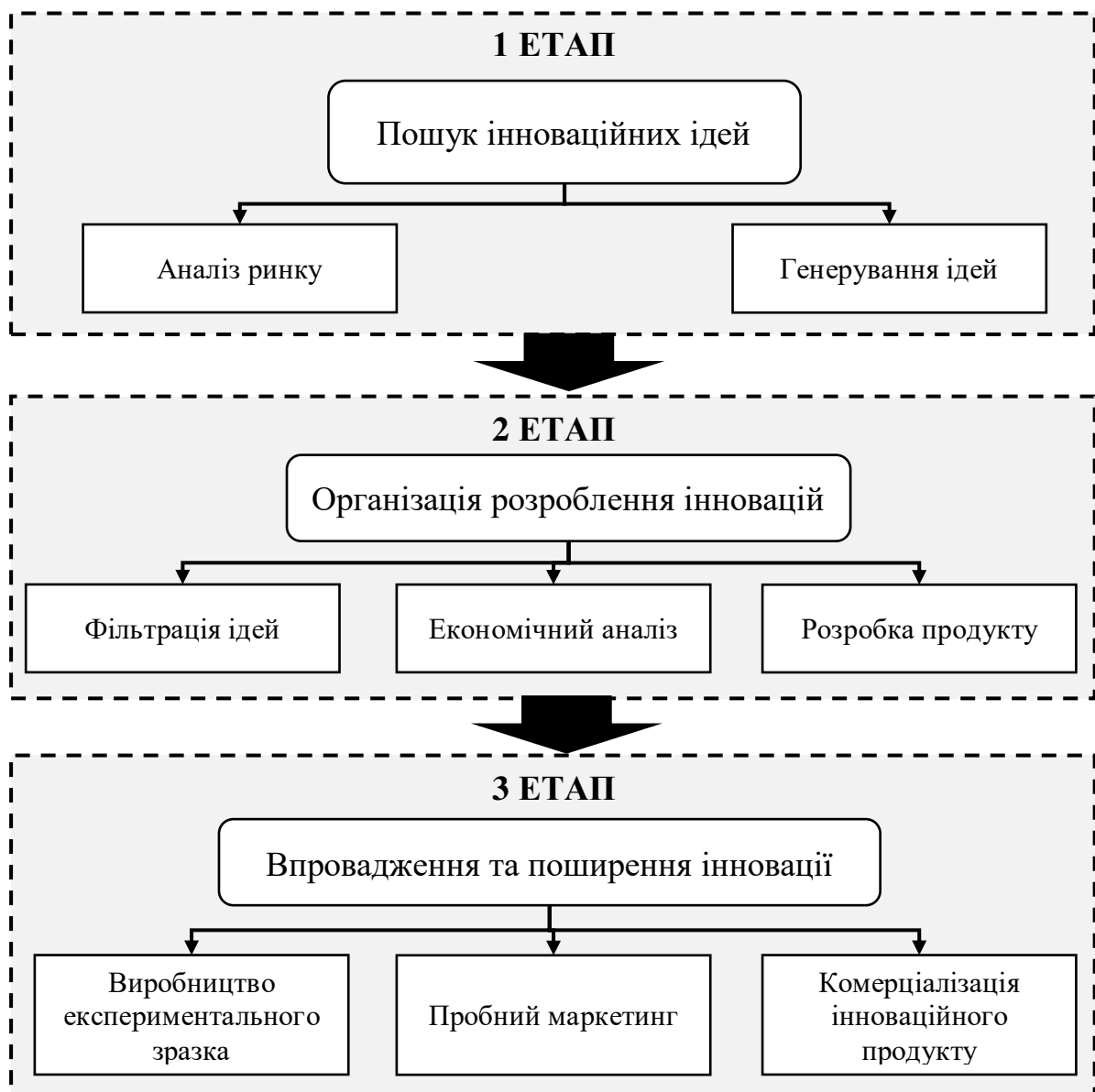


Рис. 3.3. Ключові стадії управління інноваційним розвитком на ПАТ «Мотор Січ»

*Джерело: запропоновано автором*

Впровадження інновації та модернізація виробництва є одним із основних способів вирішення економічних, соціальних та екологічних проблем. Він є інтенсивним шляхом розвитку, прискорює темпи зростання економіки загалом. Необхідність інноваційного розвитку в Україні є особливо очевидною на тлі ключових викликів, які стоять сьогодні перед національною економікою. Скорочення доступних трудових ресурсів, низька продуктивність праці та низька енергоефективність, сировинна залежність економіки – все це, безумовно, означає, що стимулювання інновацій справді є сьогодні ключовим завданням для економіки та суспільства.

Отже, на початку будь-яке стратегічне рішення вбачає інноваційний характер і спрямоване на вирішення багатоманітних проблем: виробничих, економічних, маркетингових та інших. На рис.3.4 наведено співвідношення етапів у процесах стратегічного та інноваційного управління на ПАТ «Мотор Січ».

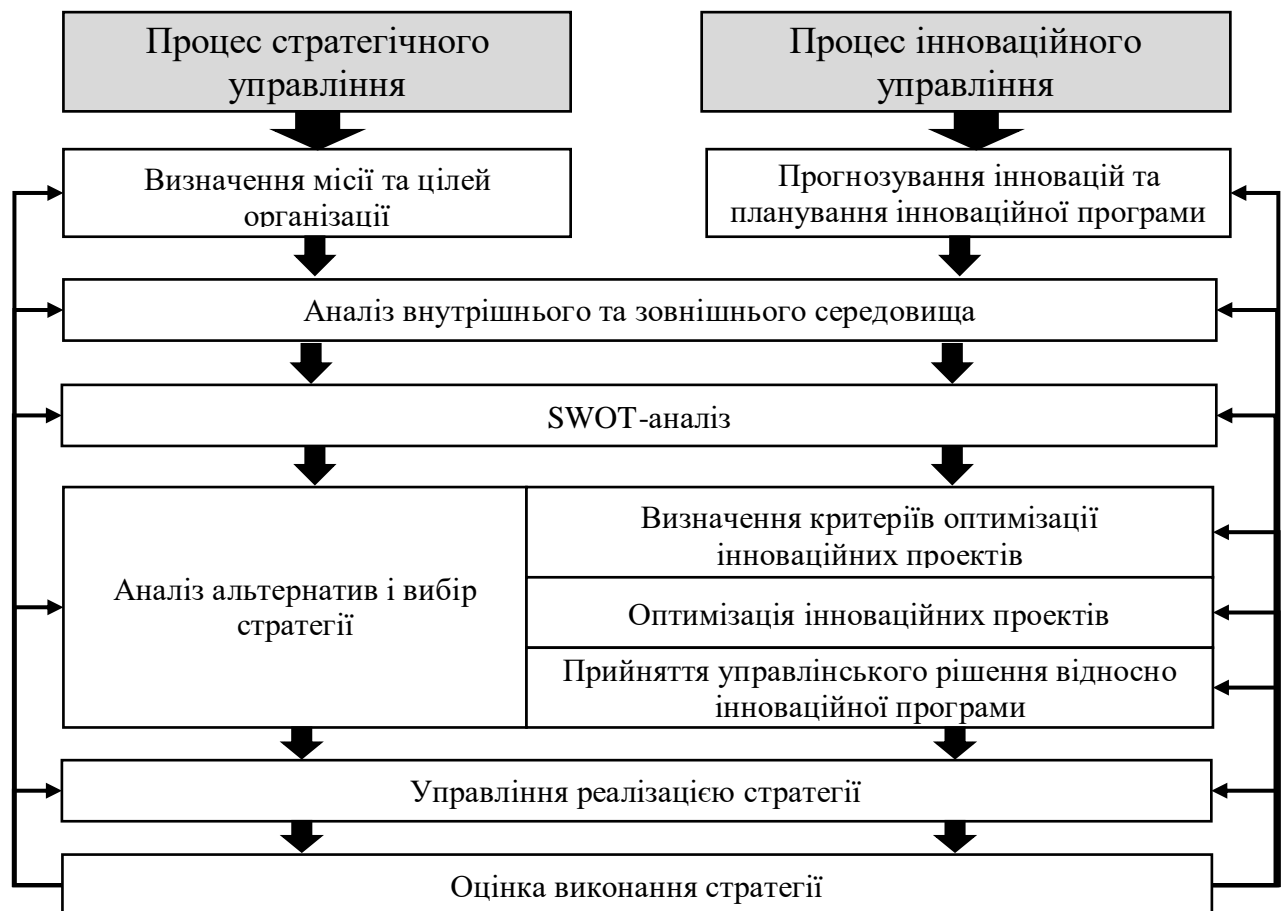


Рис. 3.4. Співвідношення етапів у процесах стратегічного та інноваційного управління на ПАТ «Мотор Січ»

*Джерело: запропоновано автором*

Таким чином, на всіх стадіях стратегічного управління однією з основних є інноваційна складова. Отже, інноваційний менеджмент на рівні розвитку економіки обертається на провідну частину стратегічного управління.

Основними факторами, що стримують інноваційну діяльність ПАТ «Мотор Січ», виступають такі чинники, як нестача власних фінансових коштів, висока конкуренція, відсутність та зношеність обладнання, нестача ринків збуту та тривалий період окупності нововведень. Разом з тим наявність цих факторів є одночасно і мотивацією для інноваційного розвитку, модернізації виробничого та технологічного апарату підприємства.

Організація інноваційної діяльності як безперервного процесу дозволить ПАТ «Мотор Січ» досягти рівня інноваційної готовності для якісного та своєчасного досягнення стратегічних цілей.

Основне завдання ПАТ «Мотор Січ» на 2022р., реформувати спосіб виробництва у вигляді використання принципово нових товарів чи виробництва старих товарів новими методами.

Таким чином, провівши аналіз системи забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ», можна зробити такий висновок, що під впливом інноваційної діяльності змінюються майже всі підсистеми машинобудівного підприємства, виходячи якісно на новий рівень. Про те, сучасні умови економічного розвитку вимагають від машинобудівних підприємств не тільки активізації інноваційної діяльності, а й удосконалення методів її організації, зокрема, з допомогою виявлення та використання резервів, вкладених у підвищення ефективності її проведення.

### **3.2. Пропозиції щодо удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів акціонерного товариства**

В умовах стрімкого економічного розвитку та конкуренції між підприємствами важливу роль у діяльності авіаційних акціонерних товариств, відіграє правильний підхід до управління інноваціями. Хороша організація інноваційних бізнес-процесів дає кінцевий результат у нових технологіях, нових видах конкурентоспроможних

продуктів і послуг. Застосування інновацій на авіаційному акціонерному товаристві дозволяє не тільки утримувати стабільні позиції на ринку, а й успішно розвиватися, завойовуючи нові ринки товарів і послуг.

На нашу думку, для ефективної системи управління розвитком інноваційних процесів ПАТ «Мотор Січ», необхідно дотримуватися правильного алгоритму управління інноваційним розвитком (рис.3.5).

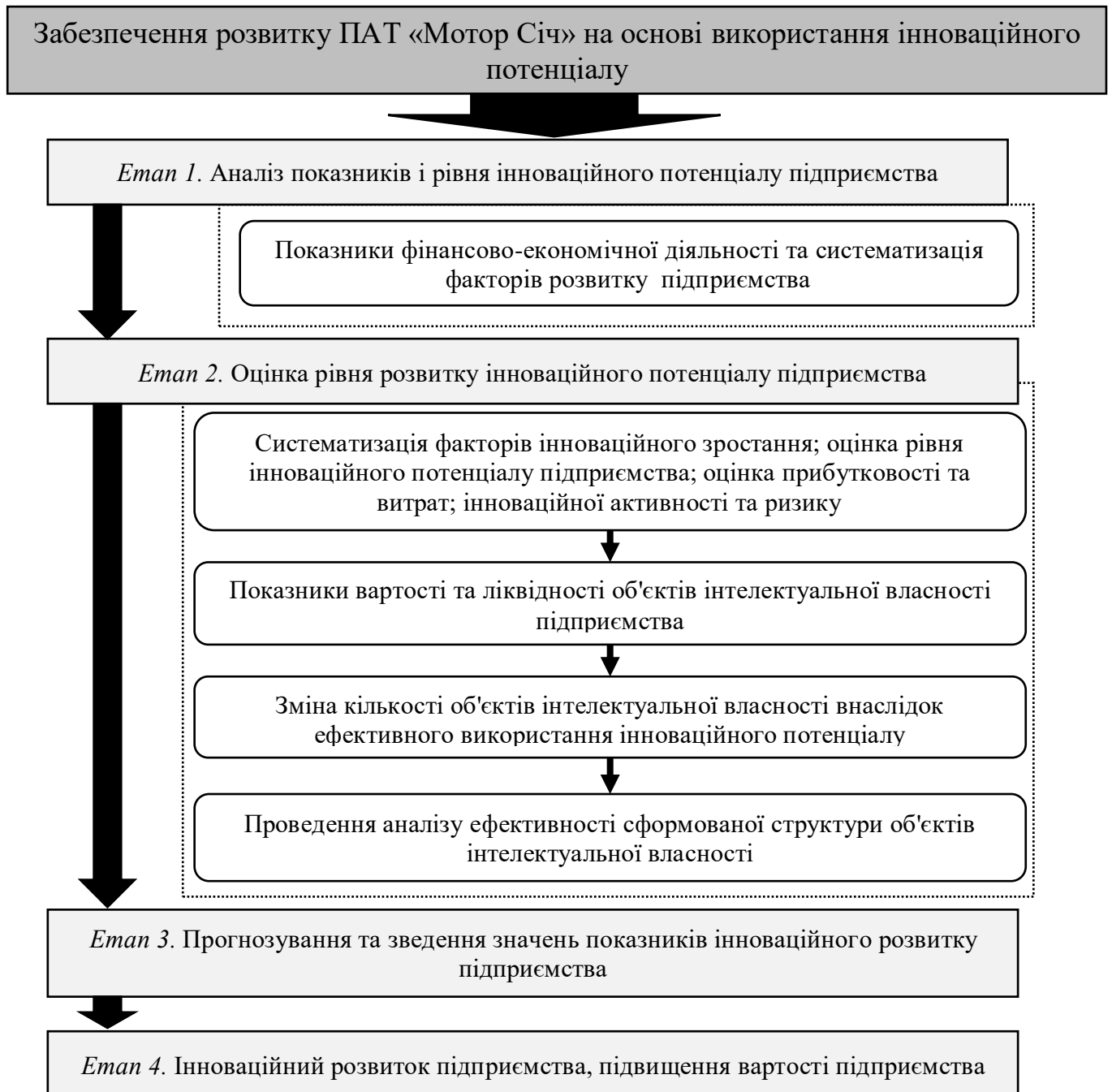


Рис. 3.5. Алгоритм забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ»  
Джерело: запропоновано автором

Результатом ефективного використання інноваційного потенціалу ПАТ «Мотор Січ» є збільшення інтелектуальної власності та вартості підприємств. На нашу думку, найбільш ефективною формою інноваційного розвитку є впровадження технології збільшення частки інтелектуально-інформаційних ресурсів у рамках галузі, що дозволяє ефективно та оперативно розподіляти нові знання, наукові винаходи та відкриття, підвищувати галузевий інноваційний потенціал.

Також ПАТ «Мотор Січ», необхідно дотримуватися організаційно-функціональної системи управління інноваційною діяльністю (рис.3.6).

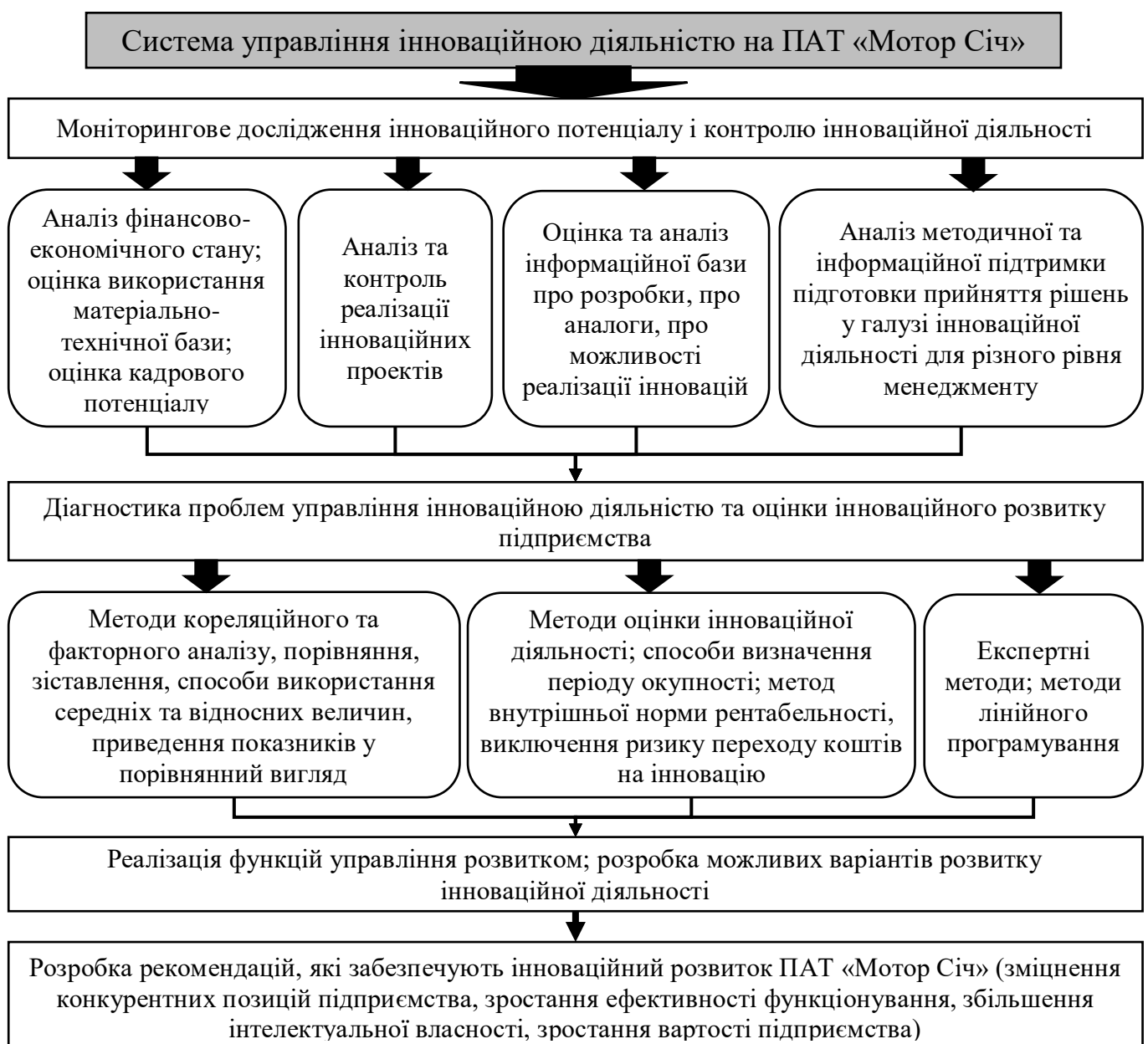


Рис.3.6. Організаційно-функціональна система управління інноваційною діяльністю ПАТ «Мотор Січ»

Джерело: запропоновано автором

Використання механізмів моніторингу інноваційного потенціалу та контролю інноваційної діяльності ПАТ «Мотор Січ», ефективна реалізація функцій управління розвитком інноваційної діяльності підприємства на практиці дозволяють отримати економічний ефект, що виражається в інноваційному розвитку промислового підприємства, зміцненні його позицій на ринку, збільшенні інтелектуальної власності та вартості промислових підприємств.

У сучасних умовах управління інноваційною діяльністю ПАТ «Мотор Січ» впровадження у систему управління елементів науково-методичного забезпечення НДДКР, збільшення частки інформаційно-інтелектуального капіталу, впровадження процесних інновацій сприяють розвитку інноваційного підприємництва.

Впровадження нововведень залежить від конкретної ситуації. Тому для формування «пазла» ПАТ «Мотор Січ» має забезпечити наявність його правильних фрагментів та досягти їх оптимального розташування з урахуванням 5 основних факторів конкурентного середовища.

1. Визначити, де, коли і як слід впроваджувати інновації. Першим кроком у складанні пазла є пошук фрагментів периметра. Фрагменти слід швидко розташувати в потрібних місцях, щоб відчувати форму зображення, наприклад, коло чи квадрат. Розуміння форми зображення допомагає зрозуміти принципи, за якими буде побудована збірка. Так само від вибору загальних напрямків інновацій залежить, куди будуть спрямовані інвестиції ПАТ «Мотор Січ», коли будуть обрані для рішучих дій і як це збільшить створену вартість. Інноваційна стратегія повинна відповідати на всі важливі питання - де діяти, коли втручатися і як перемогти. Організація повинна мати чітке уявлення про те, які інновації принесуть найкращу віддачу. Дуже часто компанії реалізують інноваційні проекти, які не відповідають їх загальній стратегії розвитку. Відверто кажучи, часто неможливо скласти таку загальну стратегію в принципі.

Наслідки такого підходу особливо відчутні, коли йдеться про стимулювання зростання компанії за допомогою цілеспрямованих інновацій. Багато хто застряг у глухому куті через питання, куди інвестувати, щоб стимулювати інновації. Насправді це дуже поширена проблема. Керівництво формулює директиву: «інновацій має бути менше, але вони мають бути більшими та кращими». Тоді працівники починають



думати, намагатися щось зробити. Чітко визначена інноваційна стратегія дозволяє визначити напрямок, визначити курс і зрозуміти, як швидко рухатися до мети, вкладаючи необхідні ресурси в інновації, щоб ці інвестиції окупилися. Без такої стратегії компанії неохоче приймають інвестиції, особливо коли йдеться про великі інвестиції.

2. Кинути виклик стереотипам та усунути всі перешкоди для інновацій. Небажання відмовлятися від звичного підходу і вивчати щось нове також часто є перешкодою для успішного впровадження інновацій. Підприємствам необхідно приймати зважені рішення, щоб зламати стереотипи, які заважають інноваціям.

3. Розглядати кожну проблему з різних точок зору. Зазвичай не вистачає інформації про клієнтів чи покупців. Підприємства, які успішно впроваджують інновації, намагаються врахувати кілька різних точок зору на проблему. Навіть застосовуючи складні методи збору даних – етнографічні дослідження, відстеження останніх тенденцій, переваги «просунутих клієнтів» – неможливо досягти успіху без навичок правильного визначення потреб клієнтів. Джерелом більшості вирішальних нововведень стало розуміння проблем, котрі зараз здаються очевидними. При створенні нових рішень необхідно поєднувати вміння аналізувати інформацію з застосуванням існуючих технічних спроможностей.

4. Необхідний збалансований портфель інновацій. Управління портфелем є вагомим елементом головоломки блискучих інновацій. Збалансованість є однією з сильних сторін портфеля якісних інновацій. Ця якість дає змогу керувати ризиками та дає змогу вищому керівництву обирати бізнес-концепції, котрі підтримують наявні бізнес-сили та розробляють нові платформи для зростання. Вагомими чинниками ефективного управління портфелем є наявність прозорої інформації про проекти, що розробляються, та обрання відповідних показників оцінки.

5. Акліматизувати організаційну модель сприйняття інновацій. Остання частина нашого "пазла" - сама організація, без якої неможливо втілити всі перераховані вище принципи. Актуально, щоб компанія лишалася динамічною та гнучкою. Вона повинна вміти адаптуватися до роботи з різними формами інновацій. Основний бізнес компанії добре підходить для поетапного впровадження не надто

радикальних інновацій, які забезпечують стабільний комерційний розвиток. Найрішучіші зміни потребують особливої підтримки. Чим більше інноваційна технологія відхиляється від основної бізнес-моделі, тим більше виділених ресурсів потрібно для її підтримки. Цей підхід, відомий як «закриття», успішно використовується в багатьох компаніях, що працюють у різних галузях.

Таким чином, "пазл" успішних інновацій має набагато більше складових частин. Проте складання п'яти описаних фрагментів — необхідна умова готовності до тотальних інновацій. Вище керівництво ПАТ «Мотор Січ» має взяти активну участь у складанні «пазла» та простежити, щоб він склався правильним способом, що забезпечить здатність підприємства до постійних інновацій.

Виходячи з проведеного дослідження системи управління інноваційним розвитком на ПАТ «Мотор Січ» за 2018-2020рр., можна зробити висновок, що дана система управління не володіє високою ефективністю, тому нами запропоновано впровадження моделі системи управління інноваційною діяльністю ПАТ «Мотор Січ» у 2022р. (рис. 3.7).



Рис.3.7. Модель системи управління інноваційною діяльністю ПАТ «Мотор Січ»  
Джерело: запропоновано автором

Запропонована нами модель інноваційного розвитку дозволить сформувати цілісне уявлення про процес, спрямоване на забезпечення його сталості, гнучкості та ефективності.

Система управління складається з трьох взаємопов'язаних схем, вбудованих у зовнішнє середовище: перша визначає цілі інноваційного розвитку підприємства, другий і третій є суб'єктом і об'єктом управління.

Отже, наведена модель управління інноваційною діяльністю на ПАТ «Мотор Січ» надасть змогу створити взаємозв'язок між різними стадіями інноваційної діяльності; проводити координацію діяльності підрозділів, відповідальних за розробку та впровадження інновацій на ринок; скоротити час циклу інноваційних проєктів; підвищити мотивацію керівництва різних рівнів в інноваційному розвитку компанії; забезпечити системну реалізацію інноваційної політики ПАТ «Мотор Січ».

### **3.3. Економічне обґрунтування запропонованих змін**

Проєктне фінансування характеризує вид позики для інвестиційних проєктів. Специфіка проєктного фінансування полягає в обґрунтуванні реальності отримання очікуваних грошових потоків шляхом виявлення та диверсифікації загального інвестиційного ризику серед учасників інвестиційного проєкту.

Але крім створення нової ефективної моделі системи управління інноваційною діяльністю на ПАТ «Мотор Січ», також необхідно позачергово модернізувати поточне обладнання для виробництва авіаційних двигунів, це пов'язано з тим що велика кількість обладнання, яке необхідне для виготовлення двигунів, вже застаріле та потребує оновлення. Тому нами запропонований інноваційний проєкт по модернізації поточного обладнання та впровадженні ІТ-системи, так як на нашу думку це є більш важливим фактором, який вплине на основну діяльність ПАТ «Мотор Січ».

Тому розрахуємо економічну ефективність запропонованого нами проєкту.

За вихідні дані візьмемо основні економічні показники ПАТ «Мотор Січ» на кінець 2021 року (табл. 3.1).

## Економічні показники ПАТ «Мотор Січ» на кінець 2021 року

Показник	2021 рік
Обсяг реалізації продукції, од.	14 240
Середня ціна продукції, грн. / од.	5336
Собівартість одиниці виробленої продукції, грн.\шт.	4623
Виручка від продажу, грн.	75984640
Собівартість виробленої продукції, грн.	65831520
Прибуток до оподаткування, грн.	10153120
Податок з прибутку, грн.	2030620
Чистий прибуток, грн.	8122500

*Джерело: розраховано автором на основі річної звітності за 2021 рік*

З табл. 3.1 видно, що обсяг реалізації ПАТ «Мотор Січ» на кінець 2021 року склав 14240 одиниць продукції за ціною 5336 грн. за одиницю, прибуток від продажів склав 79 984 640грн., а собівартість виробленої продукції 63831520 грн. Чистий прибуток за 2020 рік склав 8122500грн.

Тимчасові параметри проекту представлені в табл. 3.2.

## Тимчасові параметри проекту по модернізації обладнання на ПАТ «Мотор Січ»

Початкова дата проекту	24 січня 2022р.	
Основні фази	Інвестиційна фаза	Операційна фаза
Початок	24 січня 2022р.	7 лютого 2022р.
Тривалість, тижні	2	60
Закінчення	7 лютого 2022р.	1 лютого 2027р.

*Джерело: запропоновано автором*

Проект розрахований на п'ять років, інвестиційна фаза починається 24 січня 2022року, етап експлуатації 7 лютого 2022р. ПАТ «Мотор Січ» може модернізувати існуюче обладнання для виробництва авіаційних двигунів, продуктивність котрого набагато вище, у результат більш сучасних технологій виробництва. Вартість модернізації обладнання представлена в табл.3.3 і включає витрати на доставку, монтаж та введення в експлуатацію.

Таблиця 3.3

## Вартість модернізації обладнання на ПАТ «Мотор Січ»

Модернізація	Термін корисного використання, міс.	Вартість, грн.
Додаткове обладнання та оновлення існуючого	60	5 000 000
Впровадження ІТ системи	60	2 500 000
Загальна сума		7 500 000

*Джерело: запропоновано автором*

З табл. 3.3 бачимо, що на закупівлю додаткового устаткування та оновлення існуючого ПАТ «Мотор Січ» потрібно 5 млн. грн., на ІТ системи 2,5 млн. грн., всього знадобиться 7,5 млн. грн.. Термін корисного використання становить 5 років.

Як джерела фінансування будуть розглянуті власні та кредитні кошти. Власні кошти становлять 5 млн. грн., так само береться кредит на 2 роки, на суму 2,5 млн. грн., процентна ставка становить 9,5%.

За проведеними маркетинговими дослідженнями, склали план продажу період інвестиційної діяльності ПАТ «Мотор Січ» наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

## План продажів

Показники	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Об'єм реалізації, од.	14560	14970	16120	16940	18010
Ціна, грн./од.	7094	7094	7094	7094	7094

*Джерело: запропоновано автором*

Отже, після впровадження інноваційного проекту, вже на першому році обсяг реалізації в збільшився на 320 одиниць продукції порівняно з показниками на кінець 2021 року, а ціна зросла на 1758 грн. за одну одиницю.

Виходячи з цих даних розрахуємо основні економічні показники інноваційного проекту ПАТ «Мотор Січ» у табл. 3.5.

## Економічні показники після впровадження інноваційного проекту

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік
Собівартість одиниці виробленої продукції, грн.\шт.	6 104	6 104	6 104	6 104	6 104
Виручка від продажу, грн.	103288,64	106197,18	114355,28	120172,36	127762,94
Собівартість виробленої продукції, грн.	88874,24	91376,88	98396,48	103401,76	109933,04
Прибуток до оподаткування, грн.	14414,4	14820,3	15958,8	16770,6	17829,9
Податок з прибутку, грн.	2882,88	2964,06	3191,76	3354,12	3565,98
Чистий прибуток, грн.	11531,52	11856,24	12767,04	13416,48	14263,92

*Джерело: розраховано автором на основі табл.3.4*

По табл. 3.5 можна побачити, що в порівнянні з вихідними даними чистий прибуток тільки за перший рік збільшився на 3409,024 тисяч грн., і з кожним роком збільшується, також це можна сказати про всі інші показники. Тому на нашу думку даний проект є ефективним та потребує як найшвидшого впровадження.

### Висновки до розділу 3

Проведене на ПАТ «Мотор Січ» дослідження показало, що підвищення ефективності впровадження у виробництво інноваційних матеріалів залишається для них на сьогодні нагальним завданням, вирішення якого дозволить підвищити їх конкурентні переваги у стратегічній перспективі.

Також слід, відмітити, що не все залежить тільки від ПАТ «Мотор Січ», також присутня велика залежність від держави, тобто наслідуючи тенденції світової економіки шляхом інноваційного розвитку, перед України стоїть завдання переходу від експортно-сировинного до інноваційного типу розвитку і це є її головним стратегічним орієнтиром. Ціль інноваційної системи – привнесення нововведень, які дозволять випускати нову продукцію, більш досконалу з погляду споживчих якостей. У зв'язку з цим, суттєвої значущості набуває оцінка доцільності впровадження інновацій.

Основною метою законодавчого забезпечення нормальної роботи машинобудівних підприємств є:

- збереження та посилення державного контролю за стратегічно важливими підприємствами;
- створення умов їхнього ефективного функціонування на користь підвищення обороноздатності держави;
- стимулювання розвитку в Україні виробництва конкурентоспроможного імпортозамінного обладнання, і на створення стимулів у компаній купувати вітчизняне обладнання.

Зростання потенціалу ПАТ «Мотор Січ» можливе:

- за обсягами, тобто з допомогою збільшення випуску конкурентоспроможної світовому ринку продукції, що представлена у проектах переозброєння галузей економіки України;
- за інноваційним потенціалом, тобто за рахунок розвитку загального авіабудування, що визначає рівень прогресивності наступної машинобудівної продукції та продукту кінцевого користування.

Довгостроковим проектом вдалого переходу української економіки на шлях інноваційного розвитку є створення особливих економічних зон, для нормального функціонування яких необхідна стабільність, впевненість і комплексний розвиток.

За загальною оцінкою проекту впровадження інноваційних матеріалів у виробництво можна зробити висновок, що проект матиме позитивний вплив на ПАТ «Мотор Січ», а саме новий продукт буде корисним кінцевим споживачам, буде затребуваним, ПАТ «Мотор Січ» отримає конкурентну перевагу.

## ВИСНОВКИ

У нинішній економіці найважливішим показником розвитку акціонерних товариств, є конкурентоспроможність послуг і товарів, яка в свою чергу залежить від рівня інноваційного розвитку послуг, виробництва та управління підприємством. Однак, не дивлячись на явне захоплення такими концепціями, як інновації та інноваційний розвиток, наразі не вистачає точних методів і прийомів для управління інноваціями та інноваційним розвитком. Проведене дослідження дало змогу на основі праць вітчизняних та зарубіжних авторів опанувати відповідні теоретичні аспекти та запропонувати власні розробки для впровадження у повсякденне життя акціонерних товариств.

В результаті теоретичного аналізу сутності інноваційного розвитку та інноваційної діяльності акціонерних товариств ми дійшли висновку, що результати інновацій безпосередньо впливають на комерційний успіх і розвиток підприємства. Таким чином, будь-яке підприємство необхідне мати в своїй організаційній структурі дослідне виробництво, завданням якого є перевірка результатів науково-дослідних робіт. Інновації дають змогу узгодити інтереси виробників і споживачів продукції та покращити більшість виробничих результатів. Результатом інноваційної діяльності в технічній сфері є: оновлений і розширений асортимент продукції, підвищення рівня та якості продукту. В економічній сфері: значне підвищення ефективності виробництва, велика економія ресурсів, загальне підвищення рентабельності та зниження витрат. У сфері соціального розвитку: значне збільшення кількості задоволених споживачів, покращення умов праці та життя.

Необхідність ефективного управління інноваційним розвитком акціонерного товариства заставляє топ-менеджерів підприємств вдаватися до різних видів управлінських інструментів, причому вибір того чи іншого інструменту в кожному окремому випадку, може відрізнятись, тобто підприємства здійснюють власну діяльність і розвиваються в турбулентних умовах економіки під впливом багатьох факторів організаційного оточення. Але найбільш ефективним інструментом в галузі реалізації інновацій є проектний менеджмент, де основною задачею виступає



ефективне управління не одним проектом, а цілим портфелем проектів, як описано нам в пропозиціях щодо удосконалення системи управління розвитком інноваційних процесів.

З проведеного дослідження, можна виокремити основні задачі управління інноваційним розвитком на авіаційному акціонерному товаристві:

- створення центрів компетенцій по ключових напрямлення науково-технічного розвитку підприємства;

- визначення основних напрямлень технологічної модернізації і розвитку науково-технічного і виробничого потенціалу інтегрованих структур, розробка відповідних довгострокових стратегій;

- комплексна модернізація, реконструкція і технічне переобладнання засобів виробництва;

- забезпечення інвестиціями для здійснення технологічної модернізації та освоєння всього життєвого циклу виробництва, перспективних зразків, а також конкурентоздатної наукоємної та високотехнологічної продукції підприємства;

- проведення гнучкої політики міжнародного співробітництва, яка включає в себе закупку комплектуючих технологій у світових лідерів виробництва відповідних систем участь в технологічних ланцюгах зарубіжних виробників;

- створення базових умов, для зменшення залежності України від зарубіжних виробників в області технологій;

- модернізація кадрової політики українського сектору дослідження та розробок шляхом залучення молодих спеціалістів в науку;

- організація ефективної реклами результатів наукових досліджень на внутрішніх та зовнішніх ринках, включаючи їх інформаційну та виставкову підтримку.

Оцінка ефективності інноваційних процесів як універсального критерію управлінських рішень розглядається як суттєва функція інноваційного менеджменту, що реалізується з позицій комплексного охоплення всіх істотних аспектів інноваційного процесу та в контексті реалізованої корпоративної стратегії.

Для наукового аналізу якості інноваційного розвитку акціонерних товариств, необхідно приймати до уваги, те що якість будь-якого об'єкту чи процесу може бути встановлена тільки по відношенню до деякого еталону, який визначається нормами, стандартами, правилами, звичаями, традиціями. Виходячи з цього якість інноваційного розвитку характеризується рівнем задоволеності потреб підприємця-ініціатора, поява інновацій, визначеної в процесі створення інновацій і задоволенні потреб кінцевих споживачів інноваційного продукту. Такий підхід, дозволяє, оцінити ефективність інноваційного розвитку акціонерних товариств, але, отриманні кількісні та якісні показники являються безрозмірною величиною і обмежують можливість його застосування в рамках розглянутої сукупності підприємств.

Таким чином, на сьогоднішній день відсутня методика оцінки ефективності інноваційного розвитку акціонерних товариств, яка дозволяє використовувати її в будь-яких сегментах економіки, незалежно від виду інноваційних змін та відображати результат інноваційного розвитку підприємств в загальноприйнятій розмірності.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є система управління розвитком інноваційних процесів ПАТ «Мотор Січ», яке створене 25.05.1994р. ПАТ «Мотор Січ» є одним з найвідоміших в Україні авіаційним акціонерним товариством, яке спеціалізується на виробництві повітряних та космічних літальних апаратів супутнього устаткування. Основна мета діяльності ПАТ «Мотор Січ» полягає в виробництві безпечної та довговічної техніки, яка абсолютною мірою задовольняє вимоги замовника та створює максимальні зручності споживачам.

Провівши аналіз організаційної структури ПАТ «Мотор Січ», можна сказати про те що, вид організаційної структури лінійно-функціональний, що в свою чергу поєднує як лінійні та і функціональні основні принципи організації поміж виробничими елементами системи управління підприємством. Тобто даний вид організаційної структури оснований на шахтному принципі в відповідності до якого на кожну із функцій формується ієрархія служб, яка пронизує зверху до низу все підприємство.

Проаналізувавши фінансово-економічну діяльність ПАТ «Мотор Січ» в період з 2018 по 2020 роки, можна говорити про нестабільність і падіння ПАТ «Мотор Січ»

в плані фінансової стійкості, найгірші результати фінансової діяльності ПАТ «Мотор Січ» за аналізований період були саме в 2020 році. Майже всі фінансові показники в порівнянні з минулими роками впали, особливо потрібно звернути уваги на нестачу власних коштів, тобто ПАТ «Мотор Січ» залучає кошти, які потім потрібно буде повертати. Також вузьким місцем за аналізований період виявилася рентабельність за весь час, а особливо в 2020 році, коли вона зовсім наблизилася до 0, але як відомо з загальних правил фінансового аналізу підприємства, що нормативне значення рентабельності для будь-якого підприємства рівне 1. Зміна та падіння майже всіх фінансових показників за 2020 рік, може призвести до неминучих втрат, це призведе до втрати стабільності підприємства на ринку машинобудування, а також можливий варіант банкрутства.

Якщо проаналізувати розрахунки чистого прибутку ПАТ «Мотор Січ» за період з 2018 по 2020 роки, то можна сказати що ПАТ «Мотор Січ» у 2020 році отримав на 61,8% чистого прибутку менше, ніж у 2019 році. Це все показує негативний розвиток підприємства за останній рік, тому керівництву ПАТ «Мотор Січ» необхідно терміново та ефективно приймати рішення щодо подолання даної ситуації, для продовження стабільної діяльності у майбутньому.

Оцінивши інтегральний показник рівня інноваційного розвитку ПАТ «Мотор Січ» за досліджуваний період, можна сказати про те що значення даного показника знаходиться в допустимих межах, середнє значення за 2018-2020 рр. становить 3. Це свідчить про стійкий середній темп інноваційний розвиток підприємства.

ПАТ «Мотор Січ» щоб зберегти свої позиції на ринку і підніматися вище в даний час необхідно залучати кращі кадри, будувати кращі практики і створювати технології і, зрештою, робити кращі товари та послуги, вносячи свій внесок у розвиток людства. Технології глобальні, тому орієнтація виключно на національний ринок позбавляє український бізнес переваг масштабування, а українських професіоналів – шансів стати технологічними лідерами та вирішувати амбітні завдання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аллабердін, Л. Р. Інноваційний потенціал соціально-економічних систем: поняття, сутність, оцінка в сучасних умовах розвитку: Управління екон. системами: електрон. науч. журн. 2018. № 8. с. 182.
2. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. Бізнес Інформ. 2019. №11. с. 108–116.
3. Балашов А. І., Рогова Е.М., Ткаченко Е.М. Інноваційна активність підприємств: проблеми вимірювання та умови зростання: СПб. : Видавництво С.-Петербур. держ. політехн. ун-ту, 2015 року. с.207.
4. Бетц Ф. Керування технологіями: конкуренція через нові підприємства, інновації та корпоративні дослідження: Н.Ж.: Прентіс Холл, 1987. 475 с.
5. Боргардт Є. А., Носова В. М. Система контролінг-менеджменту як інновація в управлінні промисловою організацією. Вісник Воронежського державного університету. Серія: Економіка та управління. 2014. № 1. С. 108-119.
6. Бугай В.З, Бай С.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств: Економіка та управління підприємствами - Випуск 30. 2019. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30\\_2019\\_ukr/17.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/17.pdf) (дата звернення: 23.11.2021).
7. Володін С. А., Чекалова О.І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки: Економіка АПК., 2017. 65-72с.
8. Гарафонова О. І. Основні напрямки оцінки інноваційного розвитку та управління інноваціями на підприємствах. Бізнес Інформ., 2014. № 3. 100-103с.
9. Городнікова Н.В., Гохберг Л.М., Дитковский К.А. Індикатори інноваційної діяльності: стат. зб. нац. дослідні. ун-т «Вища школа економіки». М .: НДУ ВШЕ, 2018. 344 с.
10. Грабовська І. В. Актуальні питання управління бізнес-плануванням інноваційної діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. Т. 3. с. 184–187.

11. Доджсон М., Бессант Д. Ефективна інноваційна політика (новий підхід): Бостон. Міжнародна компанія Томсон (Ділова преса), 1996. 2 с.
12. Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.А. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові і чинники впливу. Економіка і суспільство. Випуск № 14 / 2018. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/48.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/48.pdf) (дата звернення: 23.11.2021).
13. Забродська Л. Інноваційні пріоритети науково-технологічного розвитку: міжнародний та регіональний аспекти. 2015. №2(16) с.1-26 URL: [umo.edu.ua/images/content/nashi...upr.../Забродская%20ЛМ-в%20журнал.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi...upr.../Забродская%20ЛМ-в%20журнал.pdf) (дата звернення: 25.11.2021).
14. Командровська В. Є., Кривицька Н.Ю., Домашевська К.І. Інноваційний потенціал підприємства та розвиток його складових у посткризовий період: Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 2(3). 148-152с. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2014\\_19\\_2\(3\)\\_\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2014_19_2(3)__36) (дата звернення: 20.11.2021).
15. Командровська В. Є., Кириченко А.І. Фактори успішності інноваційної діяльності підприємства. Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та управління: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 29 вересня 2017 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2017. 175 с.
16. Командровська В.Є., Колесник М.В. Дослідження підходів до вивчення інноваційності підприємств авіатранспортної галузі. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2013. № 4 (20). с. 135-139.
17. Кондратьєв Н.Д. Великі цикли кон'юнктури і теорія передбачення: М. Економіка. 2012. 321 с.
18. Консолідований баланс ПАТ «Мотор Січ» (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2020 р. URL: <http://www.motorsich.com/files/1350-Fin%20Zvitnist%20Motor%20Sich%202020-10-71.pdf> (дата звернення: 29.11.2021).
19. Коробейніков О.П., Тріфілова А.А, Коршунов І.А. Роль інновацій в процесі формування стратегії підприємства: Менеджмент за кордоном. 2016. № 3. с. 29-43.

20. Костевко В. І. Методологічні питання оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства: Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. 2020. № 698. с. 66-73.

21. Кужда Т.І. Соціально-економічне оцінювання та планування інноваційного розвитку машинобудівних підприємств : автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності). Львів. 2019. 23 с.

22. Левицька І.В., Постова В.В. Системний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування: Вісник ЖДТУ. 2016. № 4. 158-169с.

23. Нікуліна О.В. Стратегічні орієнтири інноваційного розвитку економіки: Краснодар: Освіта-Південь. 2017. С.17-26.

24. Новицький, Н. А. Інноваційна економіка: теоретико-методологічні основи і стратегічні перспективи. М.: Либроком 2019. с.294.

25. Офіційний сайт ПАТ «Мотор Січ». URL: <http://www.motorsich.com/ukr/> (дата звернення: 01.12.2021).

26. Підоричева, І. Ю. Фінансове забезпечення та організаційно-економічне супроводження інноваційних процесів в економіці України: Економічний вісник Донбасу. 2014. № 3. 154-170с.

27. Пілецька, С. Т. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства в системі антикризового управління. Економічний аналіз: Видавничо поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка". 2016. Том 23. № 2. 139-145с. ISSN 1993-0259.

28. Положення про відокремлений підрозділ запорізький машинобудівний завод ім. В.І. Омельченка ПАТ «Мотор Січ». 2011. URL: [http://www.motorsich.com/files/741-omelchenko\\_podrazd\(1\).pdf](http://www.motorsich.com/files/741-omelchenko_podrazd(1).pdf) (дата звернення: 01.12.2021).

29. Про інноваційну діяльність: Закон України № 40-IV від 4.07.2002 Із змінами, внесеними згідно із Законами від 16.10.2012. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 20.11.2021).

30. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства. URL: [www.bestreferat.ru/referat-131114.html/](http://www.bestreferat.ru/referat-131114.html/) (дата звернення: 13.11.2021).
31. Річна інформація емітента цінних паперів за 2017 рік: Запоріжжя. ПАТ «МОТОР СІЧ». 2018. URL: <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 03.12.2021).
32. Річна інформація про Публічне Акціонерне Товариство «МОТОР СІЧ». URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/escrin/year/showform/141/3816> (дата звернення: 03.12.2021).
33. Сафонов Е.Н., Паламаренко Г.А. Особливості формулювання цілей інноваційної стратегії підприємства в сучасних умовах господарювання. Проблеми вдосконалення управління підприємством в сучасних умовах: Збірник матеріалів міжрегіональної науково-практичної конференції. Пенза. 2019. Ч. 2. 92с.
34. Семнюк І.Ю. Оцінка стану зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудування за умов поглиблення євроінтеграційного процесу: Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2017. Вип.24.Ч.1. 145-148с.
35. Система контролінгу як сучасна концепція управління. Боргардт Е. А., Вишнякова М. В. Вектор науки Тольятінського державного університету. 2015. №1 (31). с. 78-86.
36. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент: підручник. К. : Вид-во "Знання". 2018. 24с.
37. Статут публічного акціонерного товариства «МОТОР СІЧ». 2017. URL: <http://www.motorsich.com/files/789-STATUT-30-03-2017%20zi%20zminami%20SPO%20Zotov.pdf> (дата звернення: 01.12.2021).
38. Твісс Б. Управління науково-технічними нововведеннями: М.: Економіка. 1989. 32-49с.
39. Топоровська Л.Й. Сутність інноваційної програми та її місце в інноваційному процесі машинобудівного підприємства. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2008\\_633/102.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2008_633/102.pdf) (дата звернення: 26.11.2021).

40. Управління інноваційним розвитком регіону: під ред. А. П. Єгошина. Н.Новгород: НІМБ. 2018. с.288.
41. Управління інноваціями: 17-модульна програма для менеджерів «Управління розвитком організації»: Модуль 7. М.: ИНФРА-М. 2010. 272 с.
42. Фатхутдінов Р.А. Інноваційний менеджмент: підручник. 6-е вид., випр. і доп. СПб.: Пітер. 2018. 448 с.
43. Федулова Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2014, №2. – URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2014\\_2\\_122\\_135.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2014_2_122_135.pdf) (26.11.2021).
44. Федулова, Л. І. Інноваційна економіка: підруч. для студ. вищ. навч. закл. К.: Либідь. 2016. 39с.
45. Хмелевський С.М. Зміна алгоритмів розрахунку фінансово-економічних показників: Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2014. № 2 (74). 179—186с.
46. Хмизова О. В., Сисан О.М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства: Наукові праці. Економіка. 2016. Т. 285. № 273. 83-88с.
47. Чумак О. В., Нагорна І. В. Механізм інжинірингу при формуванні інформаційного підґрунтя аналізу фінансової стійкості підприємства. Бізнесінформ. 2017. №12. С. 359-364.
48. Шанькін С. І., Курченко С.І. Становлення конструкторської служби ПАТ «МОТОР СІЧ».URL: <http://engine.aviaport.ru/issues/58/page08.html> (06.12.2021).
49. Шилова О. Ю., Чермошенцева Є.С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління: Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. 220-227с.
50. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: дослідження підприємницького прибутку, капіталу, кредиту і циклу кон'юнктури: М.: Прогрес. 1982. 455 с.



# ДОДАТКИ

## Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2018 р.

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)	2019	01	01
Територія	ЗАПОРІЗЬКА	за ЄДРПОУ	14307794		
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	2310137500		
Вид економічної діяльності	Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування	за КОПФГ	230		
		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 2018 р.

Форма №1-к Код за ДКУД 1801007

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної 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 перестрахування	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	-	-

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>

Паств	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>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>29 116 095</b>	<b>29 495 220</b>

Керівник

Войтенко Сергій Анатолійович

## Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 р.

Підприємство <b>ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ"</b> (публічне товариство)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
		2019	01	01
		14307794		

## Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2018 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 перестраховання	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	( - )	( - )

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

Тиманський Анатолій Олексійович

## Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2019 та 2020 р.

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)	КОДН
Територія	<b>ЗАПОРІЗЬКА</b>	за ЄДРПОУ	14307794
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	2310137500
Вид економічної діяльності	Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування	за КОПФГ	230
		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 "у" 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 аквізиційні 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 перестрахування	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	-	-
Інші 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	-	-

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 (паієвий) 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 зобов'язаність 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>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>29 116 095</b>	<b>29 495 220</b>

Керівник

Войтенко Сергій Анатолійович

## Консолідований звіт про фінансові результати за 2019 та 2020 рр.

Підприємство	ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ" (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
		за ЄДРПОУ	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 перестраховування	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	( - )	( - )



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

\_\_\_\_\_

Тиханської Анастасія Олександрівна

\_\_\_\_\_