

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ  
ВОЄННОГО ЧАСУ**

Студента 2-го курсу заочної форми навчання  
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа  
та страхування»

освітньо-наукової програми  
«Корпоративні фінанси»

**Подошви Юрія Сергійовича**

Науковий керівник:

доктор економічних наук, професор

**Варналій Захарій Степанович**

Засвідчую, що в цій дипломній  
роботі немає запозичень із праць  
інших авторів без відповідних посилань

Студент \_\_\_\_\_

Робота допущена до захисту в Екзаменаційній комісії рішенням кафедри  
фінансів від «16» травня 2023 р., протокол №10.

Завідувач кафедри фінансів,

доктор економічних наук, професор

**Лютий Ігор Олексійович** \_\_\_\_\_

Київ – 2023 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Сутність та основні аспекти фінансової безпеки суб'єктів господарювання .....	7
1.2. Світовий досвід забезпечення фінансової безпеки господарюючих суб'єктів.....	13
1.3. Особливості фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу .....	18
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ METINVEST B.V.) .....</b>	<b>23</b>
2.1. Характеристика основних фінансово-економічних показників суб'єкта господарювання.....	23
2.2. Аналіз зміни фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання під впливом факторів воєнного часу .....	30
2.3. Оцінка стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання .....	35
2.4. Основні загрози фінансової безпеки суб'єкта господарювання в сучасних умовах .....	41
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ .....</b>	<b>48</b>
3.1. Проблеми та недоліки існуючої системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу .....	48
3.2. Основні напрями зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах повоєнного часу.....	53
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>59</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>63</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>69</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Фінансова безпека суб'єктів господарювання є однією із ключових умов забезпечення стійкого та планомірного зростання суб'єкта господарювання, а також формування позитивних результатів його діяльності, тому дослідження цієї теми завжди залишатиметься актуальним незалежно від поточного рівня фінансової стійкості суб'єкта господарювання та економічного становища в державі в цілому. Проте, протягом останніх років вітчизняна економіка переживає труднощі, що негативно впливає і на рівень фінансової безпеки самих суб'єктів господарювання.

Повномасштабна агресія російської федерації у 2022 році призвела до багатьох руйнівних наслідків та завдала удару й економічній та фінансовій безпеці держави, що вплинуло і на фінансову безпеку суб'єктів господарювання. Збройна агресія проти України триває уже понад дев'ять років та може тривати ще досить тривалий часу тому на даний момент актуальним є дослідження фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу.

Питання фінансової безпеки суб'єктів господарювання досліджується у працях таких вітчизняних учених як Ареф'єва О., Барановський О., Бланк І., Бондаренко С., Боринець С., Варналій З., Єпіфанов А., Делас В., Крупка М., Кузенко Т., Лиса О., Лютий І., Мехед А., Носова Є., Підхомний О., Плешакова Н., Погосова М., Судакова О., Чеберяко О., Яструбецька Л., Яфінович О., та ін.

**Метою дослідження** є аналіз та вивчення впливу факторів воєнного часу на фінансову безпеку суб'єктів господарювання.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні **основні завдання**:

- розкриття сутності та основних аспектів фінансової безпеки суб'єктів господарювання;
- систематизація світового досвіду забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання;
- розкриття особливостей фінансової безпеки суб'єктів господарювання України в умовах воєнного часу;

- характеристика основних фінансово-економічних показників суб'єкта господарювання;
- аналіз зміни фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання в умовах воєнного часу;
- оцінка стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання;
- розкриття основних загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання;
- визначення проблем та недоліків фінансової безпеки суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану;
- розробка основних напрямів зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання України в умовах воєнного часу.

**Об'єктом дослідження** є система фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти аналізу стану та напрямів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання України в умовах воєнного часу.

У процесі здійснення дослідження були використані загальнонаукові **методи дослідження**, а саме: аналізу і синтезу – при визначенні сутності фінансової безпеки суб'єктів господарювання та аналізу стану фінансової безпеки суб'єкту господарювання; опису, історичного та логічного – для виявлення складових та особливостей фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу; експертно-аналітичний – для аналізу стану фінансової безпеки суб'єкту господарювання та обґрунтування основних напрямів зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу.

**Інформаційну базу дослідження** становлять наукові праці та дослідження іноземних та вітчизняних науковців, матеріали наукових конференцій, веб-ресурси органів державної влади, фінансова звітність суб'єктів господарювання, інші офіційні веб-ресурси вітчизняних та міжнародних інформаційних агентств.

**Наукова новизна** даної роботи полягає у наступному:

*набули подальшого розвитку:*

наукові підходи щодо визначення додаткових загроз фінансовій безпеці суб'єктів господарювання в умовах військових дій, які створюють додаткові загрози фінансовій безпеці суб'єктів господарювання, до яких можна віднести: ризики втрати активів, порушення звичних ланцюгів постачання, різке зниження споживчого попиту серед споживачів товарів та послуг, дефіцит фінансових ресурсів, втрата ринків збуту, падіння рівня інвестиційної привабливості, відтік людського капіталу та інші;

*удосконалено:*

теоретичні засади та запропоновано практичні рекомендації щодо забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання України в умовах воєнного часу та повоєнного періоду, зокрема, розробка стратегії забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання та її впровадження; моніторинг макрофінансових показників та фінансово-економічних показників діяльності суб'єктів господарювання у відповідній галузі; аналіз фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання та їх впливу на стан фінансової безпеки; визначення посадової особи, або ж утворення відповідного структурного підрозділу, що буде координувати питання фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

**Практичне значення одержаних результатів дослідження** полягає у тому, що основні результати роботи можуть бути враховані та використані в системі забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання України в умовах воєнного часу та повоєнного періоду як на мікрорівні так і на макрорівні. Зокрема, окремі результати дослідження були використані в діяльності державного підприємства «Медичні закупівлі України» (Довідка № 142/3 від 05 квітня 2023 року) (Додаток М).

**Апробація результатів дослідження.** Основні наукові результати дослідження презентовані на Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт з галузей знань і спеціальностей «Управління фінансово-економічною безпекою» у 2022/2023 навчальному році 24 березня 2023 року, за результатами

якого отримано Диплом II ступеня, а також на XXI Міжнародній науково-практичній конференції “Шевченківська весна 2023. ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ” 29-31 березня 2023 року.

**Публікації.** Основні результати дослідження викладено в тезах: Подошва Ю.С. Фінансова безпека суб’єктів господарювання України в умовах воєнного часу // Шевченківська весна 2023. Повоєнне відновлення економіки України: проблеми та перспективи. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених / За заг. ред. Л.А. Анісімової. К., Інтерсервіс, 2023. Вип. XXI. 392 с. С. 380.

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок, із них основного тексту – 62 сторінки (без врахування списку використаних джерел та додатків). Робота містить 14 рисунків, 4 таблиці та 12 додатків, а список використаних джерел містить 57 пунктів.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

### 1.1. Сутність та основні аспекти фінансової безпеки суб'єктів господарювання

Досліджуючи тему фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу, її вивчення варто почати з визначення сутності фінансової безпеки суб'єктів господарювання.

Умовно поділяє визначення поняття «фінансова безпека» на п'ять груп Лиса О.В.:

- перша група включає фінансову безпеку підприємства як один із складників економічної безпеки підприємства з відповідними інструментами управління;

- друга група включає фінансову безпеку підприємства як самостійний об'єкт управління, здатність останнього ефективно використовувати свій ресурсний потенціал;

- третя група включає фінансову безпеку підприємства як певний фінансовий стан підприємства, який характеризується відповідною стійкістю до зовнішніх і внутрішніх загроз;

- четверта група включає фінансову безпеку підприємства як стан захищеності фінансових інтересів підприємства від різного роду загроз;

- п'ята група включає фінансову безпеку підприємства як діяльність з управління ризиками [27].

Барановський О. І. стверджує, що фінансова безпека суб'єкта господарювання полягає в достатньому рівні фінансових ресурсів, які забезпечують збалансованість та стійкість підприємства до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів. Важливо, щоб підприємство мало змогу відвернути зовнішню фінансову експансію та забезпечувало фінансову

стійкість, ефективне функціонування та економічне зростання, задовольняючи свої потреби та виконуючи свої зобов'язання [7].

Відомий вітчизняний науковець Бланк І. А. стверджує, що фінансова безпека суб'єкта господарювання не є лише показником його фінансового стану, але також є складним і деталізованим процесом, який вимагає використання якісних та кількісних методів аналізу. Відповідно до його фінансової філософії, підприємство повинно забезпечити стабільну захищеність своїх фінансових інтересів від потенційних та реальних внутрішніх та зовнішніх загроз. Для досягнення цієї мети, підприємство повинно мати якісні та кількісні показники фінансової стійкості, а також розробити ефективну стратегію фінансової підтримки свого стійкого зростання [9].

Ареф'єва О. В. та Кузенко Т. Б. вважають, що фінансова безпека суб'єктів господарювання визначається найефективнішим використанням корпоративних ресурсів та відображається у показниках прибутковості та рентабельності бізнесу, ефективності управління та використання основних та оборотних коштів, структурі капіталу, нормах виплат за цінними паперами, а також курсової вартості його цінних паперів. Ці показники можуть служити синтетичним індикатором поточного фінансово-господарського стану та перспектив технологічного та фінансового розвитку підприємства [5].

Варналій З.С. та Бондаренко С.М. вважають, що фінансова безпека суб'єкта господарювання полягає у забезпеченні підприємства достатньою кількістю фінансових інструментів для задоволення його потреб та виконання зобов'язань. Крім того, цей стан характеризується стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз, а також здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати захист його фінансових інтересів та реалізацію стратегій з достатньою кількістю фінансових ресурсів для забезпечення фінансової стабільності підприємства [10].

Підхомний О. розглядає фінансову безпеку як узагальнену характеристику можливих наслідків конфлікту інтересів учасників фінансових угод [34].

На думку Єпіфанова А., фінансова безпека - це стан підприємства, що:

- дає змогу забезпечити фінансову стабільність, рівновагу, ліквідність та платоспроможність суб'єкта господарювання в довгостроковому періоді;
- задовольняє потреби підприємства у фінансових ресурсах для його стійкого розширеного відтворення;
- здатний запобігати шкоді, яку можуть завдати фінансові ризики підприємству, або змінити структуру капіталу проти волі підприємства, а також запобігати примусовій ліквідації організації;
- забезпечує достатній рівень гнучкості у разі ухвалення фінансових рішень;
- захищає фінансові інтереси власників підприємства [50].

Погосова М. під фінансовою безпекою підприємства розуміє комплексну характеристику функціонування суб'єкта господарювання, що відображає його необхідність в захисті фінансових інтересів, яка виникає в умовах постійного впливу реальних та потенційних загроз з боку макро-, мезо- та внутрішнього середовища, та зумовлює потребу формування його спроможності реалізовувати свої інтереси в процесі взаємодії з контрагентами системи фінансових відносин [52].

Судакова О. трактує фінансову безпеку як важливу складову тієї частини економічної безпеки підприємства, що ґрунтується на незалежності, ефективності та конкурентоспроможності фінансів підприємства. Це відображається через систему критеріїв та показників, які включають збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів, наявність необхідних грошових резервів, фінансову стійкість та рівень забезпеченості фінансовими ресурсами. Крім того, важливою є якість фінансових інструментів і послуг, яка має запобігти можливим прорахункам та зловживанням і максимально захистити фінансові інтереси підприємства на всіх рівнях фінансових відносин [48].

Для того щоб краще зрозуміти сутність фінансової безпеки суб'єктів господарювання, варто розглянути її основні характеристики.

Крупка М.І. та Яструбецька Л.С. виділяють основні функціональні характеристики фінансової безпеки суб'єктів господарювання:

— забезпечує стійкість фінансового стану суб'єкта господарювання та стабільність важливих фінансових пропорцій його розвитку;

— створює передумови стійкого зростання в поточному та перспективному періоді;

— забезпечує гнучкість у разі ухвалення управлінських рішень фінансовими менеджерами суб'єкта підприємництва;

— дає змогу протистояти наявним і потенційним загрозам, які можуть завдати фінансових збитків суб'єкту господарювання, змінити небажано структуру його капіталу або призвести до банкрутства;

— нейтралізує негативний вплив фінансових криз локального та глобального характеру, навмисних дій конкурентів і тіньових структур на розвиток суб'єкта господарювання;

— сприяє узгодженню та збалансованості фінансових інтересів акціонерів, менеджерів і суб'єктів зовнішнього економічного середовища підприємницької структури та мінімізує рівень фінансових конфліктів між ними;

— дає змогу запобігти фінансовим помилкам та шахрайству;

— дає змогу запобігти або протидіяти рейдерським атакам на суб'єкт господарювання [51].

Варанлій З.С. та Мехед А.М. при розробці моделі системи забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання виділили її основні складові (Рис. 1.1):

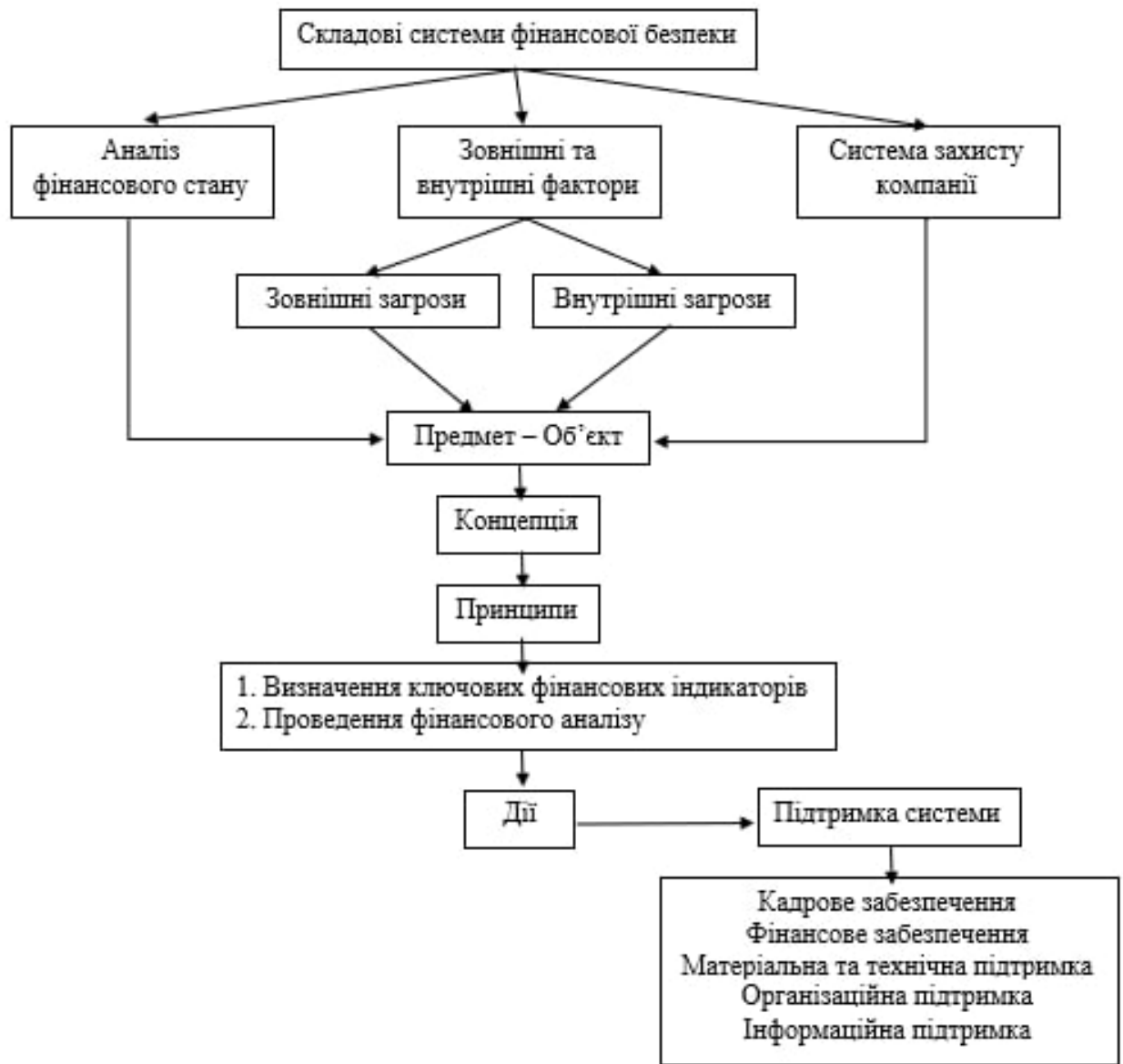


Рис. 1.1. Складові системи фінансової безпеки [16]

Аналіз фінансового стану включає в себе:

- аналіз прибутку;
- забезпечення виробництва висококонкурентного продукту високої якості;
- володіння деякою частиною ринку;
- економія ресурсів та забезпечення максимізації прибутку;
- захист фінансових інтересів власників та інвесторів.

Зовнішні загрози включають в себе:

- купівля акцій та боргів зовнішніми інвесторами;
- низький розвиток фондового ринку;

- нестабільність економічного середовища;
- криза монетарної та фінансово-кредитної системи;
- недоліки державної економіки та правового забезпечення.

Внутрішні загрози включають в себе:

- застарілість обладнання, відсутність інноваційних технологій;
- спеціальні чи випадкові помилки менеджменту;
- низька рентабельність капіталу;
- низька кваліфікація працівників.

Система захисту компанії включає в себе:

- планування заходів забезпечення інтелектуальних та кадрових компонентів фінансової безпеки;
- контроль виконання вимог законодавства;
- забезпечення фінансової ефективності, стабільності та незалежності компанії;
- високий юридичний захист усіх аспектів роботи;
- мінімізація негативного впливу середовища на виробництво та економічний стан;
- організація ефективного захисту персоналу, його власності та добробуту
- захист комерційних інтересів [16].

Отже, у науковців немає єдиного підходу щодо визначення сутності фінансової безпеки підприємства.

Частина науковців притримується думки, що фінансова безпека – це певна діяльність з виявлення та управління ризиками. Частина науковців розглядає фінансову безпеку як здатність підприємства ефективно використовувати фінансові ресурси. Частина науковців розглядає фінансову безпеку виключно як частину економічної безпеки. Частина науковців надає поняттю фінансової безпеки більш комплексного значення та розглядає його як стан забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами для виконання усіх зобов'язань,

досягнення поставлених завдань та цілей, стійкості підприємства до внутрішніх та зовнішніх загроз.

Відповідно до підходів щодо визначення сутності фінансової безпеки, науковці по-різному приділяють увагу і визначенню складових фінансової безпеки підприємства.

Науковці, що розглядають питання фінансової безпеки підприємства більш комплексно, виділяють і складові фінансової безпеки. До них відносять аналіз фінансового стану суб'єкта господарювання, внутрішні та зовнішні загрози, а також систему захисту компанії для протидії загрозам. Забезпечення фінансової безпеки підприємства неможливе без належного фінансового та кадрового забезпечення, а також організаційної, матеріальної, технічної та інформаційної підтримки.

Отже, фінансова безпека підприємства – це важлива складова діяльності підприємства, що характеризує його фінансову стабільність та можливість виконувати зобов'язання та досягати поставлених завдань цілей ефективно протидіючи внутрішнім та зовнішнім загрозам. Для забезпечення належного рівня фінансової безпеки, суб'єкту господарювання необхідні людський та фінансовий ресурс, а також належне організаційне та матеріально-технічне забезпечення.

## **1.2. Світовий досвід забезпечення фінансової безпеки господарюючих суб'єктів**

Аналізуючи світовий досвід забезпечення фінансової безпеки господарюючих суб'єктів, першочергово варто проаналізувати визначення поняття фінансової безпеки у дослідженнях іноземних науковців.

У роботах вітчизняних науковців, фінансова безпека здебільшого розглядається як складова фінансової безпеки. Проте, у деяких наукових роботах іноземних вчених поняття «фінансової безпеки підприємства» та «економічної безпеки підприємства» ототожнюються.

Аналіз понятійного апарату економічної та фінансової безпеки показав, що це поняття в іноземних роботах розглядається з кількох точок зору:

- 1) перший підхід до визначення економічної (фінансової) безпеки підприємства базується на використанні концепції захисту від загроз (D. Baldwin; N. Freeman; A. Suglobov; G. Vechkanov; L. Artemenko; K. Raczkowski);
- 2) з першим підходом тісно пов'язаний другий підхід, який полягає в тому, що економічна (фінансова) безпека підприємства розглядається як стан ефективного використання ресурсів (I. Stratan; S. Strelcova);
- 3) відповідно до третього підходу, економічна (фінансова) безпека підприємства визначається позицією здатності до стабільного функціонування та розвитку (V. Ioan-Franc; M. Diamescu);
- 4) відповідно до іншого підходу економічна (фінансова) безпека підприємства визначається як наявність конкурентної переваги (A. Suglobov; M. Tsereteli).
- 5) V. Garonenko та V. Tambovctsev розглядали економічну (фінансову) безпеку з п'ятої позиції, досягнення цілей [1].

На жаль, не всі підприємці усвідомлюють важливість створення надійної системи економічної безпеки підприємства та визначення основних напрямів її впровадження. Нестабільність і перешкоди, в умовах яких функціонує бізнес, вимагає від нього постійної адаптації, прийняття та вдосконалення заходів забезпечення економічної та фінансової безпеки зокрема для досягнення економічних і соціальних цілей бізнесу, його інноваційного розвитку.

Система забезпечення економічної безпеки підприємства (рис. 1.2) являє собою сукупність органів, засобів, методів і заходів, спрямованих на захист бізнесу від реальних та/або потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз, які можуть призводити до економічних збитків.

Метою цієї системи є забезпечення ефективної роботи та сталого розвитку підприємства на основі реалізованого комплексу заходів. Автори виділяють чотири фази.

Першим етапом забезпечення економічної безпеки є планування. Це передбачає не тільки здатність виконувати всі необхідні дії, але й передбачати будь-які несподіванки, які можуть виникнути, і вміти з ними впоратися. Підприємства не можуть усунути всі загрози та ризики у своїй діяльності, але можуть запобігти та протидіяти їм через систему планування.

Другий етап передбачає моніторинг зовнішнього середовища та внутрішнього стану підприємства. Існують принципи безперервності спостереження за підприємством з урахуванням фактичного стану та тенденцій його потенційного розвитку, а також розвитку економіки, політичної ситуації та інших факторів.

Третій етап включає визначення та реалізацію заходів реагування на загрози. Економічна безпека суб'єктів господарювання забезпечується реалізацією двох підходів: на основі превентивних заходів та підходу, що реагує на загрози. Забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється за його основними функціональними складовими: фінансовою, кадровою, виробничою, технологічною та інноваційною складовими. Ці заходи можуть бути як проактивними, так і реактивними, залежно від конкретної ситуації

Четверта фаза являє собою контроль і вдосконалення системи економічної безпеки. Система економічної безпеки – це не статичне явище, а живий організм, який потребує постійного управління та вдосконалення (Рис. 1.2).

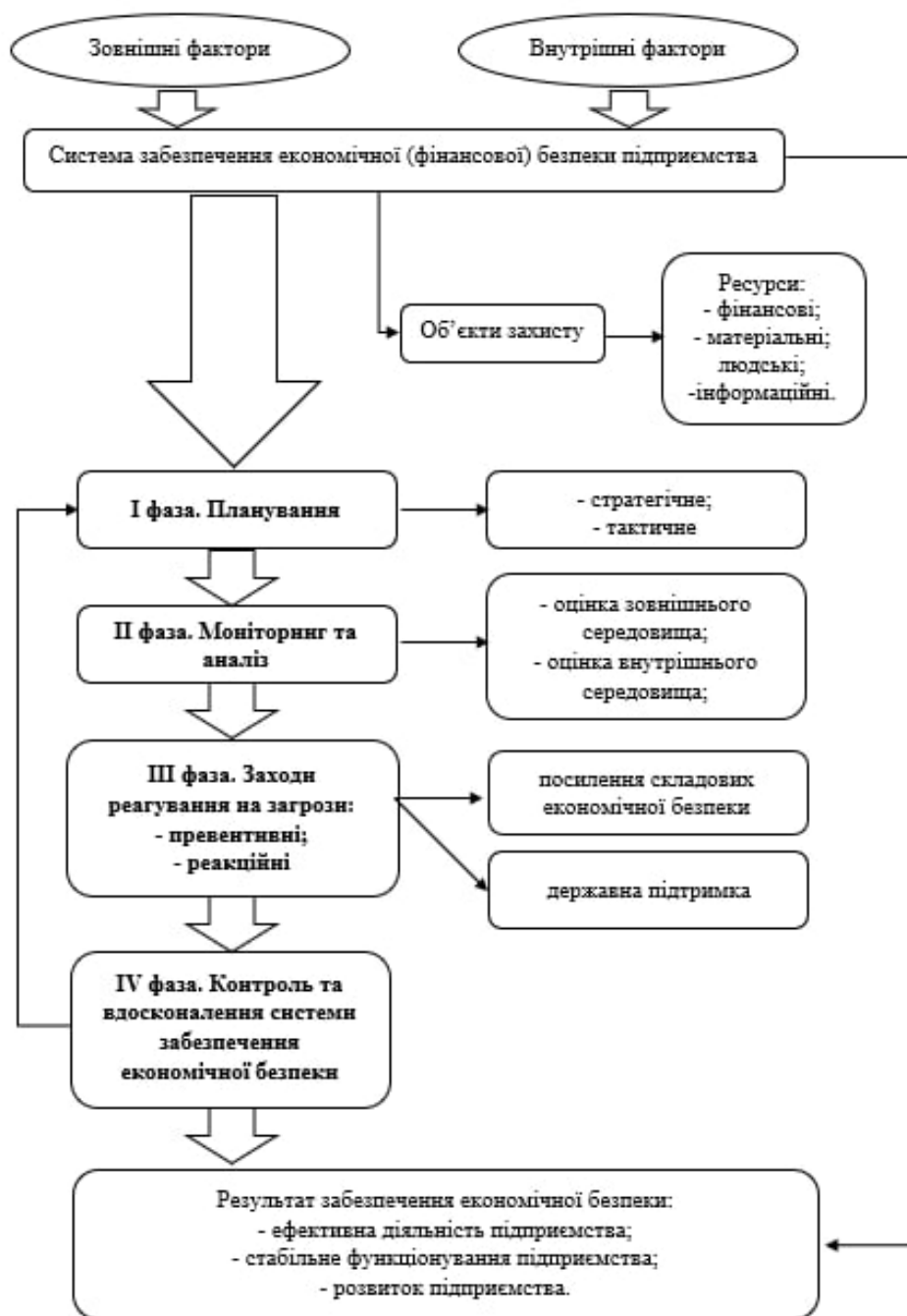


Рис. 1.2. Система забезпечення економічної (фінансової) безпеки суб'єкта господарювання

*Джерело:* складено автором на основі [1]

Основними результатами забезпечення економічної безпеки підприємства має бути досягнення його економічної ефективності та кадрової безпеки, що дозволить підприємству забезпечити сталий розвиток та досягнення бізнес-цілей.

У статті молдавських науковців присвяченій економічній та фінансовій безпеці підприємств, акцентується увага на тому, що ключовим фактором забезпечення економічної та фінансової безпеки є використання інновацій у

діяльності підприємства. На думку авторів, інновації є одним із запорук успішного економічного та соціального розвитку. Інноваційний розвиток передбачає використання інноваційних технологій, що сприяють підвищенню продуктивності праці, якості продукції та її конкурентоспроможності. Дослідження, зосереджене на Республіці Молдова – одній із найбідніших країн Європи, показало, що система науково-дослідних робіт та інтелектуальної діяльності стикається зі значними проблемами, спричиненими недостатнім забезпеченням фінансовими ресурсами та способом управління. Було зазначено, що єдиним шляхом подолання кризи та забезпечення подальшого процвітання країни є вибір інноваційного шляху розвитку на основі економічної модернізації та технологічного розвитку [1].

Результати таких досліджень є важливими для розвитку економічної науки, оскільки являють собою систематизацію різних підходів до економічної безпеки з акцентом на її інноваційній складовій. Розроблена система з її основними етапами та запропонованими заходами може бути впроваджена керівництвом на різних рівнях з метою посилення інноваційної діяльності та економічної безпеки підприємств з урахуванням особливостей конкретної галузі та особливостей середовища країни.

Інновації є важливим фактором успіху та добробуту суб'єктів господарювання та економіки в цілому. Водночас необхідні подальші дослідження. Він може бути зосереджений на представлених особливостях та детальних напрямках покращення інших складових економічної безпеки.

Отже, дослідивши світовий досвід забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання, варто зазначити, що у іноземних науковців теж немає єдиного підходу щодо визначення сутності фінансової безпеки суб'єктів господарювання. У частині наукових робіт поняття економічної та фінансової безпеки суб'єкта господарювання ототожнюються, проте це характерно не тільки іноземних авторам. Підходи до визначення цього поняття за своєю сутністю максимально схожі до визначень вітчизняних науковців. До складових фінансової безпеки відносять планування, моніторинг та аналіз рівня

фінансової безпеки, внутрішніх та зовнішніх загроз, вжиття необхідних заходів, а також контроль та вдосконалення системи фінансової безпеки. І як і у працях вітчизняних науковців, забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання потребує людських, фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів.

Проте, серед підходів до визначення фінансової безпеки є визначення фінансової безпеки як наявності конкурентної переваги. На думку авторів, молдавським компаніям важче конкурувати з європейськими компаніями, оскільки сама Молдова вважається однією з найбідніших держав Європи і що саме впровадження інновацій дозволить суб'єкту господарювання конкурувати з іншими та створить таку конкурентну перевагу, яка зможе забезпечити підприємству фінансову стійкість та зробить його більш стійким до внутрішніх та зовнішніх загроз.

### **1.3. Особливості фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу**

На рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання впливає значна кількість внутрішніх та зовнішніх факторів. Військові дії є одним із таких факторів та завдають чи не найбільшого впливу.

У 2014 році розпочалась збройна агресія російської федерації проти України. Частина підприємств була зруйнована внаслідок обстрілів, велика кількість підприємств опинилась на тимчасово окупованій території, деякі підприємства не змогли в подальшому продовжувати свою діяльність у зв'язку із тим, що розташовувались близько до лінії фронту.

Відповідно, коли у 2022 році країною-агресором було здійснено новий напад, який в тій чи іншій мірі охопив більшість областей України, така ситуація негативно вплинула на діяльність набагато більшої кількості вітчизняних суб'єктів господарювання, зокрема і на їх фінансову безпеку.

Першою загрозою фінансовій безпеці суб'єкта господарювання внаслідок військових дій на території країни є ризик втрати активів (нерухомості, виробничих потужностей), їх фізичного знищення, що відразу вплине на можливість суб'єкта господарювання продовжувати свою діяльність та підтримувати рівень фінансової стійкості.

Порушення звичних ланцюгів постачання є також великою загрозою фінансовій безпеці суб'єкта господарювання, адже це може унеможливити або ускладнити реалізацію його продукції чи забезпечення необхідною сировиною.

До загроз фінансовій безпеці підприємства також необхідно віднести зниження споживчого попиту на продукти чи послуги, що надає суб'єкт господарювання. Під час війни споживачі схильні до скорочення витрат та витрачають кошти на товари першої необхідності. Сюди ж варто додати і зниження купівельної спроможності споживачів продуктів та послуг, оскільки за початком військових дій слідує ріст інфляції та девальвація національних валют учасників війни. Це створює ризик отримання збитків від підприємницької діяльності.

Із попередньої загрози випливає ризик дефіциту фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення виробничого циклу. У разі зниження доходів суб'єкта господарювання та отримання збитків від діяльності, може виникнути дефіцит фінансових ресурсів, необхідних для виплати заробітної плати працівникам, закупівлі сировини та виробництва продукції.

До загроз фінансовій безпеці підприємства можна додати й втрату ринків збуту спричинену масовою міграцією населення. У 2014 році частина населення покинула прифронтові регіони, а у 2022 році це відбулось у ще більших масштабах і за оцінками різних вітчизняних та іноземних організацій, декілька мільйонів населення безповоротно мігрувало з України до більш безпечних країн і декілька мільйонів мігрувало всередині країни.

Падіння інвестиційної привабливості також негативно впливає на рівень фінансової безпеки підприємства. Із зрозумілих безпекових причин, інвестори мінімізують

Відтік людського капіталу також варто розглядати як загрозу фінансовій безпеці суб'єкта господарювання зі сторони відтоку кваліфікованого персоналу. Як зазначалось в попередніх пунктах, людський ресурс є одним із основних ресурсів для забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Проте, після початку бойових дій частина населення мігрувала, що і був тим людським ресурсом, що забезпечував фінансову безпеку в окремих суб'єктах господарювання. На додачу до міграції населення, додатковим ризиком відтоку людського капіталу є проведення мобілізації військовозобов'язаних, які теж становлять значну частку працівників та самих власників підприємств.

Відсутність стратегічного планування також є вагомим чинником, що може негативно вплинути на фінансову безпеку суб'єкта господарювання. Адже запорукою успішної діяльності суб'єкта господарювання є ефективно планування його діяльності, що включає в себе і планування заходів з моніторингу стану та покращення рівня фінансової безпеки. В умовах воєнного часу суб'єкти господарювання не можуть вдаватись до стратегічного планування, адже військові дії постійні вносять свої корективи і діяльність суб'єкта господарювання може припинитись в будь-який момент під впливом незалежних від нього факторів.

Для суб'єктів господарювання, що здійснюють зовнішньо-економічну діяльність, реалізують власну продукцію за межами країни-походження та/або закупають сировину для забезпечення виробничих процесів, важливим елементом фінансової безпеки є недопущення фінансово-економічних та будь-яких інших відносин із самою державою-агресором, її резидентами та пов'язаними із нею осіб.

Такі взаємовідносини недопустимі із декількох причин. Перш за все це морально-етичні причини. Варто усвідомлювати, що в результаті ведення господарської діяльності, суб'єкт господарювання пов'язаний з країною-агресором сплачує податки та як мінімум опосередковано фінансує ворожі військові дії.

Після початку широкомасштабної агресії російської федерації проти України у 2022 році, Національним агентством з питань запобігання корупції було розроблено перелік міжнародних спонсорів війни. Станом на початок березня 2023 року, до цього списку входять такі юридичні особи: «Мінерва Марін», «ТМС Танкерс Лтд.», «Дельта Танкерс Лтд.», «Тенамаріс Шіпс Менеджмент Інк.», «Леруа Мерлен», «Дайнаком Танкерс Менеджмент Лтд.», «ОупенУей Груп», «Даніелі», «Монді Груп», «Єкассір», «Ліберійський міжнародний судновий і корпоративний реєстр», «Бондюель», «ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ», «КОМНАВ ТЕХНОЛОДЖІ ЛТД.», «Ашан» та «Метро АГ» [30]. Даний список постійно доповнюється в міру встановлення фактів підтримки військових дій агресора і завдає серйозних репутаційних, що призводить в подальшому і до фінансових збитків суб'єктам господарювання.

Ще однією причиною недопущення взаємовідносин із пов'язаними з агресором суб'єктами господарювання є ризик потрапляння під вторинні санкції. Після запровадження економічних санкцій проти пов'язаних з агресором юридичних чи фізичних осіб, як правило, ведеться робота щодо аналізу впливу цих санкцій та розробки заходів із унеможливлення їх обходу. Серед таких заходів є можливість застосування вторинних санкцій по відношенню до суб'єктів господарювання, що підтримують фінансово-економічні чи будь-які інші відносини із підсанкційними суб'єктами.

До причин недопущення взаємовідносин із пов'язаними з агресором суб'єктами господарювання варто додати і залежність від контрагентів, що представляють та/або співпрацюють з державою-агресором через неможливість продовження співпраці або через постійний ризику невиконання договірних відносин чи використання їх на користь державі-агресору. Розглядаючи події останніх років, можна навести не один приклад того, як суб'єкти господарювання пов'язані з агресором неодноразово використовували торгівлю як політичну зброю (наприклад, паливна криза в Україні весною 2022 року, коли на вітчизняних АЗС виник значний дефіцит палива через невиконання російськими та білоруськими постачальниками зобов'язань, або раптові

скорочення агресором обсягів постачання природного газу до країн ЄС у попередні роки з метою дестабілізації ситуації на ринку природного газу та посилення політичного впливу).

Отже, підсумовуючи вищезазначене, варто зазначити, що військові дії здійснюють значний вплив на фінансову безпеку окремих суб'єктів господарювання та створюють велику кількість додаткових загроз. До таких загроз відносяться: ризик втрати активів, порушення ланцюгів постачання, зниження споживчого попиту та купівельної спроможності споживачів і, як наслідок, дефіцит фінансових ресурсів, втрата ринків збуту через міграцію населення, ризик отримання збитків від підприємницької діяльності, падіння інвестиційної привабливості, відтік людського капіталу, відсутність стратегічного та інші.

Окремим напрямом діяльності суб'єкта господарювання у сфері фінансової безпеки стає аналіз контрагентів на предмет наявності зв'язку із державою-агресором та недопущення будь-яких фінансово-економічних відносин з такими контрагентами.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ METINVEST B.V.)

### 2.1. Характеристика основних фінансово-економічних показників суб'єкта господарювання

Фінансова звітність Групи Метінвест містить показники, що дозволяє здійснити аналіз діяльності суб'єкта господарювання [35-35]. Серед ключових показників суб'єкта господарювання:

- 1) Доходи (Revenues);
- 2) EBITDA;
- 3) Сукупні активи (Total Assets);
- 4) Загальні зобов'язання (Total Liabilities);
- 5) Сукупний капітал (Total Equity);
- 6) Загальний (Total debt) та чистий борг (Net debt);

Наведений вище перелік фінансово-економічних показників не є вичерпним. Фінансова звітність суб'єкта господарювання – представника великого бізнесу містить велику кількість фінансово-економічних показників на основі якої можливо проводити глибокий аналіз, проте зазначені показники є одними із основних і першими представляються акціонерам, інвесторам, кредиторам, громадськості та іншим стейкхолдерам.

Для того щоб об'єктивно оцінити фінансовий стан суб'єкта господарювання для дослідження було обрано період з 2011 року, оскільки у 2014-2015 роках вітчизняний бізнес зіткнувся з кризовими ситуаціями, що були викликані нападом РФ на Україну та початком військових дій на території України, а починаючи з 2016-2017 року суб'єкти підприємницької діяльності почали поступово нарощувати довоєнні темпи ділової активності. Тоді як 2011-2013 були відносно стабільними для вітчизняної економіки та суб'єктів господарювання, що дає змогу визначити середні значення показників у довоєнний час.

Першим серед ключових показників будь-якого суб'єкта господарювання є обсяг його доходів. Нижче на рисунку наведено обсяг сукупних доходів Групи Метінвест протягом 2011-2021 рр.<sup>1</sup> (Рис. 2.1):

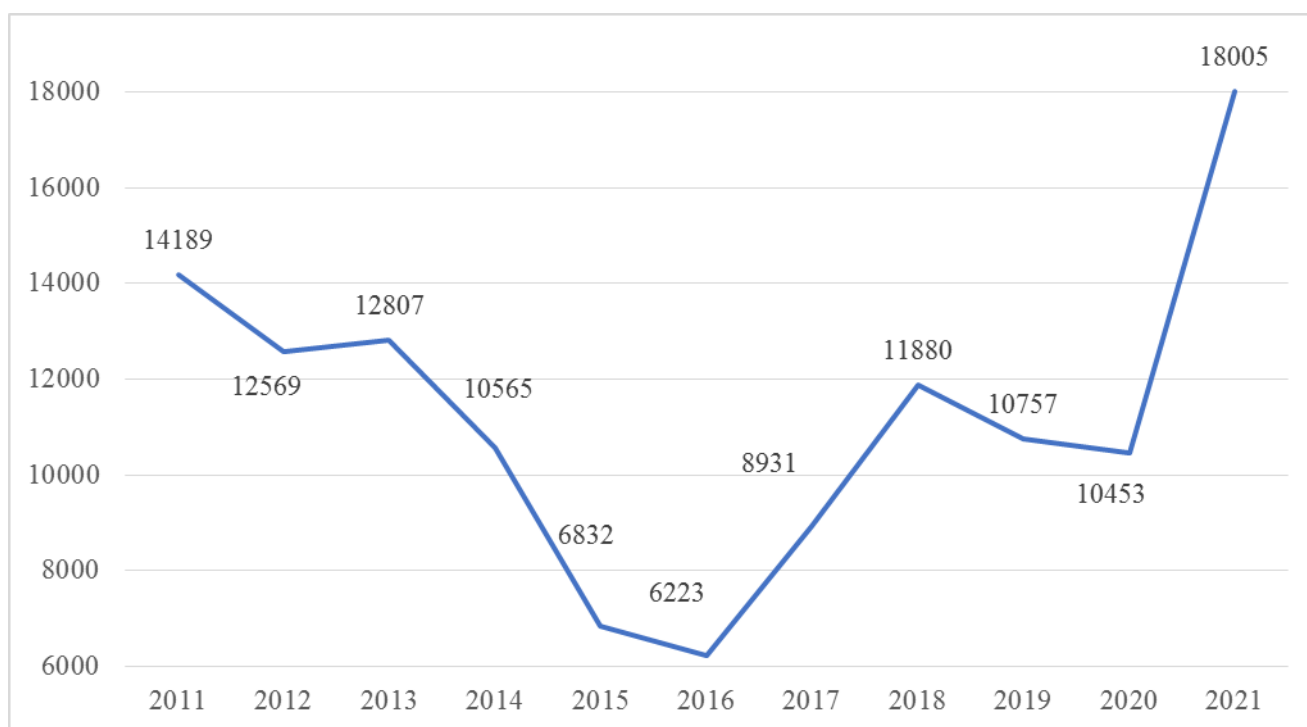


Рис 2.1. Доходи (Revenues) Групи Метінвест у 2011-2021 рр., млн. дол.

*Джерело:* складено автором на основі [35-45]

У 2011-2013 рр. доходи були на відносно високому для Групи Метінвест рівні. Згодом було зафіксовано різке падіння доходів у 2014-2016 роках, що пов'язано з початком військової агресії РФ проти України. Напад РФ на Україну у 2014 році спричинив втрату частини активів Групи Метінвест, які були розміщені в східних регіонах України, а також спровокував кризові явища у вітчизняній економіці, що вплинуло і на діяльність суб'єктів господарювання.

У 2018-2019 роках рівень доходів Групи Метінвест майже вийшов на довоєнний рівень та збільшився на 72% у 2021 році порівняно із 2020 роком. Таке зростання було обумовлено значним підвищенням цін на метало- і залізородну продукцію.

У географічній структурі доходів на виручку Групи в Європі у 2021 році припадало 36%, в Україні – 26%, Близький Схід та Північна Африка – 17%, СНД – 6%, Азія – 6%, Північна Америка – 5%, інші регіони – 3%.

<sup>1</sup> Тут і далі використовуються дані Звітів Групи Метінвест

Наступним ключовим показником фінансової звітності Групи Метінвест є скоригований показник ЕВІТДА, розрахунок якого здійснюється на основі суми доходів до оподаткування, фінансового доходу та витрат, а також з урахуванням амортизації, знецінення та переоцінки основних засобів, доходів і витрат від курсових різниць, частки результатів асоційованих підприємств та інших витрат, які не вважаються основними, а також враховуючи частку ЕВІТДА, що належить спільним підприємствам.. Нижче на рисунку наведено значення цього показника у 2011-2021 рр. (Рис. 2.2):

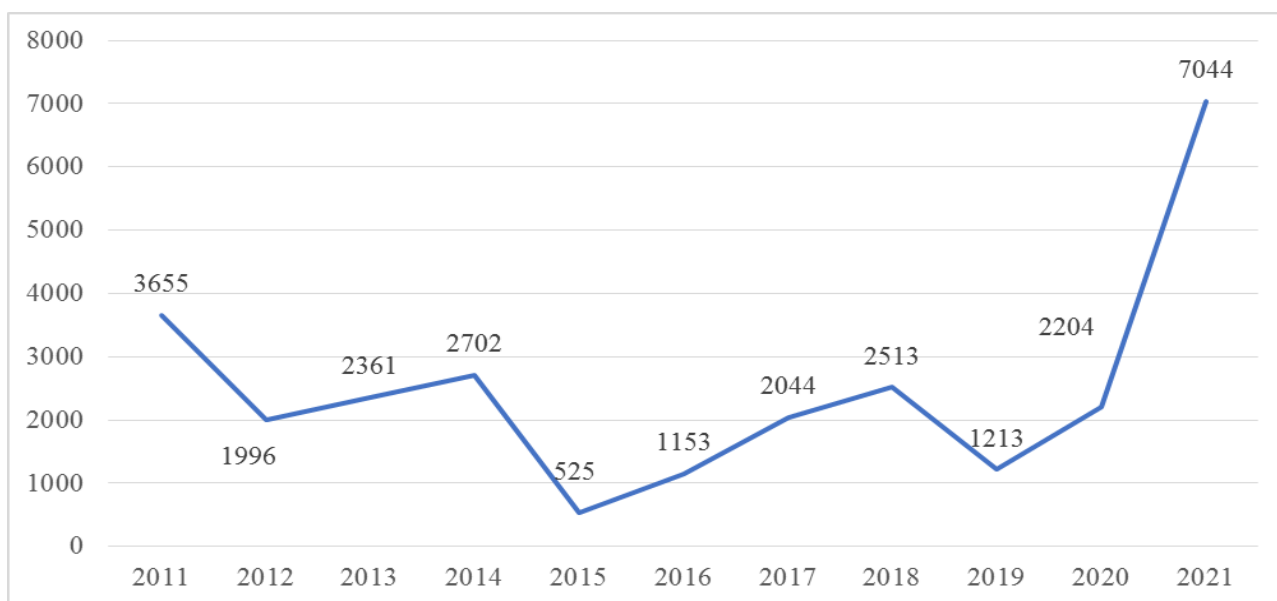


Рис. 2.2. Скоригований показник ЕВІТДА Групи Метінвест у 2011–2021 рр., млн. дол.

*Джерело:* складено автором на основі [35-45]

Показник скоригованої ЕВІТДА протягом 2011-2020 рр. коливався в межах 2000-3000 млн. дол. Виключенням стали 2011 рік, коли значення показника було дещо вищим, а також 2015 рік, коли значення показника різко знизилось через початок військових дій на території України, та 2019 рік, коли значення показника було дещо нижчим і було зафіксовано на рівні 1213 млн. дол.

Збільшення у 2021 році значення скоригованого показника ЕВІТДА Групи Метінвест зумовлене зростанням цін на залізо- та металорудну продукцію.

Окрім того, збільшення значення скоригованого показника ЕВІТДА було зумовлене збільшенням обсягів продажу продукції виробництва Групи, насамперед товарного чавуну, довгого та плоского прокату, а також окатків.

Також варто зазначити, що на ЕВІТДА вплинув і рекордний позитивний ефект від операційних поліпшень (568 млн. дол.).

Що стосується сегментів діяльності Групи, то із 7044 млн. дол. ЕВІТДА, 4214 млн. дол. припадає на гірничодобувний сегмент (показник у цьому сегменті зріс у 2,9 разів порівняно із 2020 роком), а 3257 млн. дол. – металургійний сегмент (показник у цьому сегменті зріс у 3,7 разів порівняно із 2020 роком). Відповідно, накладні корпоративні витрати склали 427 млн. дол. у 2021 році.

Наступним показником, що характеризує діяльність компанії є її сукупні активи. Нижче на рисунку наведено обсяг сукупних активів Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.3):

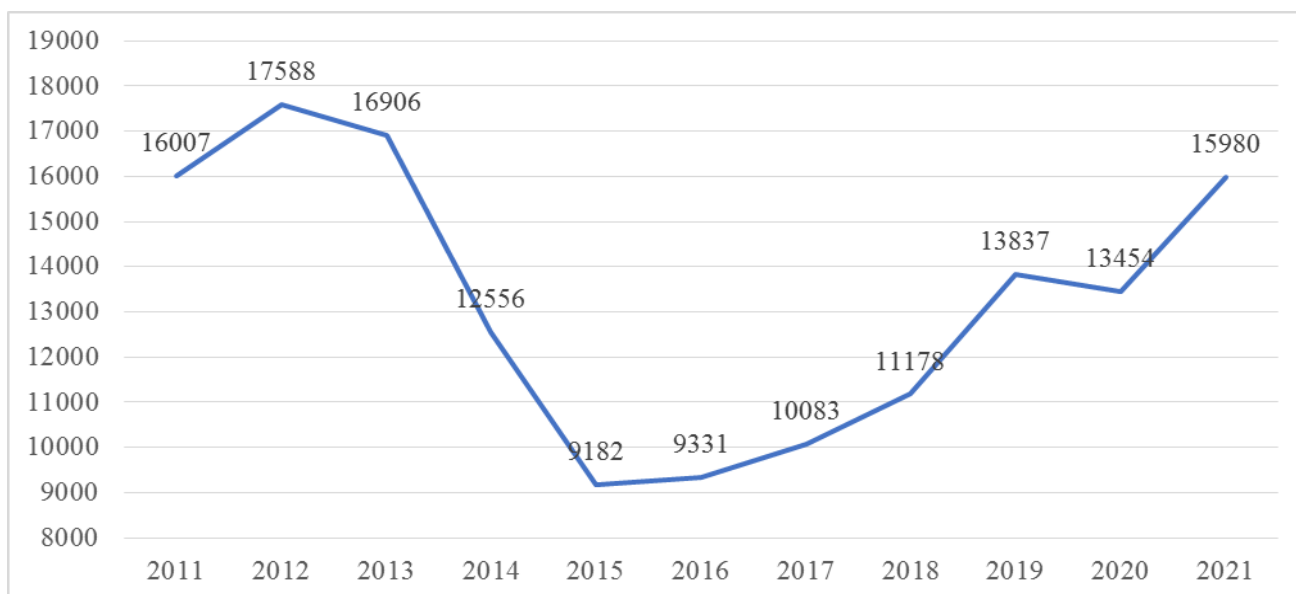


Рис. 2.3. Сукупні активи (Total Assets) Групи Метінвест у 2011-2021 рр., млн. дол.

*Джерело:* складено автором на основі [35-45]

Графік демонструє, що показник обсягу сукупних активів різко знизився у 2014-2015 роках як і у раніше досліджуваних показниках. Упродовж наступних років значення показника теж відновило зростання, проте на відміну від показників доходів та ЕВІТДА, обсяг сукупних активів не досяг довоєнного рівня.

Нижче на рисунку наведено обсяг загальних зобов'язань Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.4):

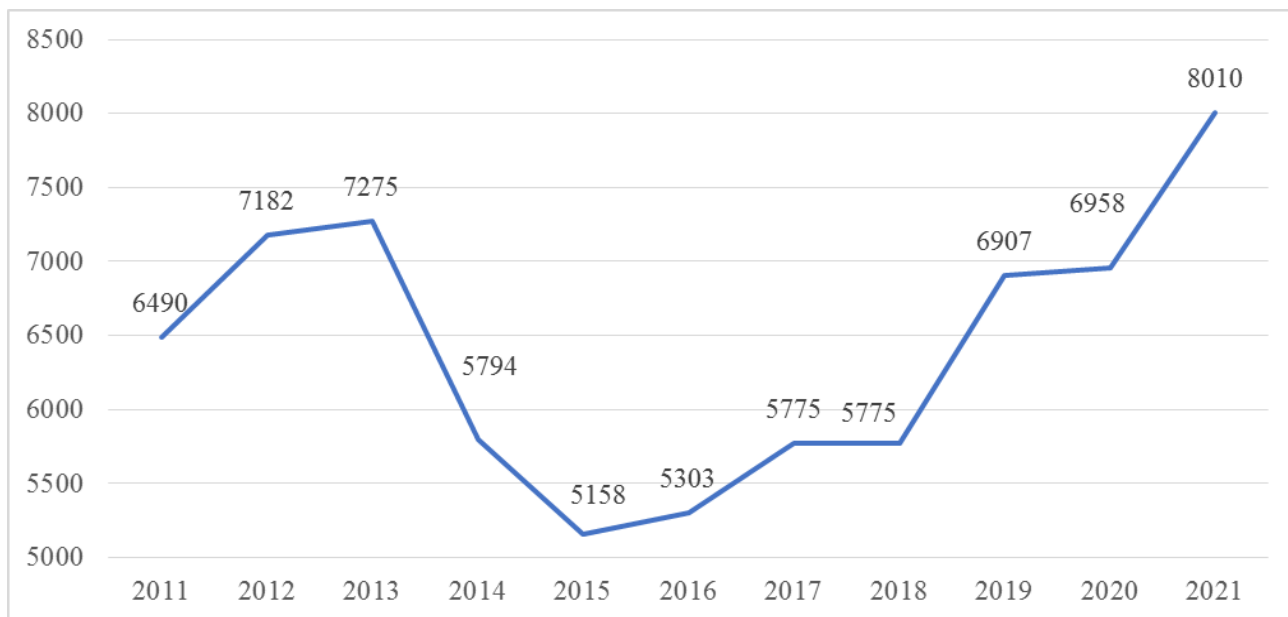


Рис. 2.4. Загальні зобов'язання (Total Liabilities) Групи Метінвест у 2011-2021 рр., млн. дол.

*Джерело:* складено автором на основі [35-45]

Показник загальних зобов'язань включає у себе сукупність усіх боргів та зобов'язань суб'єкта господарювання. У балансі загальні зобов'язання можна розрахувати як різницю між сукупними активами та власним капіталом компанії.

Обсяг загальних зобов'язань протягом аналізованого періоду зростає пропорційно росту активів, проте варто відзначити, що до 2014 року сума загальних зобов'язань перевищувала власний капітал Групи Метінвест, а починаючи з 2015 року обсяг загальних зобов'язань був більшим за обсяг власного капіталу.

Відповідно, наступним показником є власний, або сукупний капітал суб'єкта господарювання. Його можна визначити як різницю між сукупними активами та зобов'язаннями компанії. За своєю сутністю, це капітал, інвестований в компанію засновниками плюс наступні прибутки мінус виплачені дивіденди.

Нижче на рисунку наведено сукупний (власний) капітал Групи Метінвест у 2011-2021 рр. Дослідження цього показника необхідне задля створення більш комплексної оцінки діяльності Групи та в подальшому використовуватиметься для проведення коефіцієнтного аналізу з метою визначення рівня фінансової безпеки (Рис. 2.5):

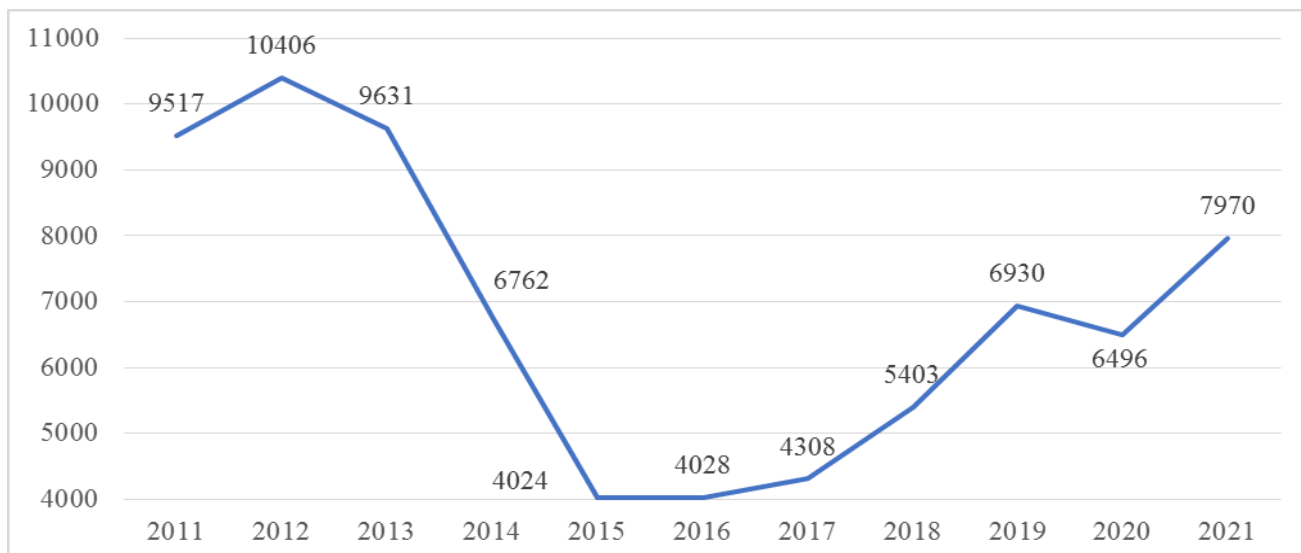


Рис. 2.5. Сукупний капітал (Total Equity) Групи Метінвест у 2011-2021 рр., млн. дол.

*Джерело:* складено автором на основі [35-45]

Обсяг сукупного капіталу мав схожу тенденцію до минулих показників, коли у 2011-2013 показники діяльності були вищими, згодом спостерігалось різке зниження у 2014-2015 роках до 4024 млн дол. (на понад 58% порівняно із довоєнними 2013 роком) та згодом поступове відновлення показників до рівня довоєнного часу.

Нижче на рисунку наведено обсяги загального та чистого боргу Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.6):

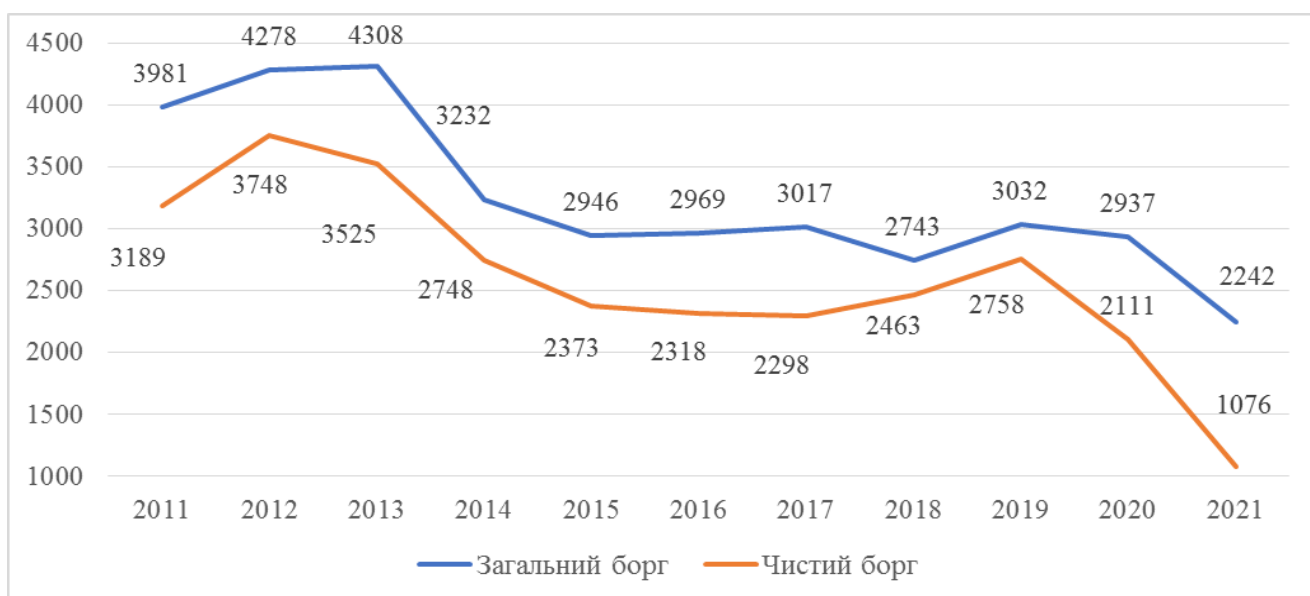


Рис. 2.6. Загальний (Total debt) та чистий борг (Net debt) Групи Метінвест у 2011-2021 рр., млн. дол.

*Джерело:* складено автором на основі [35-45]

Показник чистого боргу використовується як показник здатності підприємства погасити всі свої борги, у разі коли термін їх погашення настане одночасно на дату здійснення розрахунку. Від'ємний чистий борг означає, що суб'єкт господарювання володіє більшою кількістю ліквідних активів, ніж її фінансові зобов'язання і тоді така компанія вважається більш фінансово стійкою. Проте, на практиці показник чистого боргу у великих компаніях майже не буває від'ємним, тому важливо аналізувати не саме значення показника, а темпи його збільшення/зменшення та порівнювати з іншими підприємствами галузі для прийняття як стратегічних управлінських, так і оперативних рішень з метою ефективного управління борговою політикою суб'єкта господарювання.

Графік свідчить про різке зниження боргового навантаження Групи Метінвест. Протягом досліджуваного періоду чистий борг (загальний борг мінус грошові кошти та їх еквіваленти мінус субординовані позики акціонерів) зменшився втричі, а у 2021 році зменшився вдвічі порівняно із 2020 роком. Різке зниження чистого боргу у 2021 році було досягнуто завдяки таким заходам:

- викуплено облігації на 277 мільйонів доларів;
- повністю погашено зобов'язання з передекспортного фінансування;
- реструктуризація кредитних ліній Покровської вугільної групи та інші.

У 2021 році Fitch підтвердило кредитний рейтинг Метінвесту на рівні «BB-», змінивши прогноз із «негативного» на «стабільний». S&P підвищило кредитний рейтинг Групи з «B» до «B+», прогноз «стабільний». Згодом, після широкомасштабного російського вторгнення в Україну у 2022 році рейтингові агентства Fitch та Moody's переглянули кредитний рейтинг Групи Метінвесту в сторону зниження, а S&P тимчасово призупинило оцінку рейтингу Метінвесту та його облігацій на фоні зниження можливості прогнозування діяльності Групи [23].

## 2.2. Аналіз зміни фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання під впливом факторів воєнного часу

Військові дії стали фактором, що суттєво похитнули фінансову безпеку досліджуваного суб'єкта господарювання. Група Метінвест зазначала чи не найбільших збитків серед вітчизняних представників великого бізнесу.

Для того щоб оцінити вплив факторів воєнного часу на фінансову безпеку суб'єкта господарювання, необхідно розглянути структуру виробництва металургійного сегменту Групи Метінвест, на який припадало близько 50% прибутку. Нижче в таблиці наведено обсяги виробництва чавуну Групи Метінвест в розрізі металургійних підприємств у 2011-2021 рр. (Табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Обсяги виробництва чавуну Групи Метінвест в розрізі металургійних підприємств у 2011-2021 рр., тис. т

Підприємство/Рік	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Азовсталь	4862	4026	3849	3151	2825	3177
ММКІ	5180	4519	5062	4220	3577	3818
Єнакієвський металургійний завод	2343	2465	2589	1842	1648	1826
Каметсталь	0	0	0	0	0	0
Підприємство/Рік	2017	2018	2019	2020	2021	
Азовсталь	3777	3707	3475	3803	3801	
ММКІ	4164	4498	4453	4672	5059	
Єнакієвський металургійний завод	247	0	0	0	0	
Каметсталь	0	0	0	0	849	

Джерело: складено автором на основі [35-45]

Наведені в таблиці дані свідчать, що у 2011-2016 роках на Металургійний комбінат «Азовсталь» припадало 33,47 – 39,26% виробництва, Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча – 41,04 – 45,80%, а на Єнакієвський металургійний завод – 18,92 – 22,51%.

У 2017 році Група Метінвест втратила контроль над Єнакієвським металургійним заводом внаслідок окупації і протягом чотирьох наступних

років усе виробництво чавуну було зосереджено на Металургійному комбінаті «Азовсталь» та Маріупольському металургійному комбінаті імені Ілліча у співвідношенні близько 45 на 55.

У 2021 році Група Метінвест придбала додаткові активи у Кам'янському Дніпропетровській області та у 2022 році перейменувала колишній Дніпровський коксохімічний завод на Каметсталь, який розпочав виробництво чавуну та сталі і у 2021 році зайняв частку 8,74% у виробництві чавуну Групи Метінвест.

У 2022 році внаслідок нового повномасштабного вторгнення РФ на територію України, Металургійний комбінат «Азовсталь» та Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча опинились під окупацією. Таким чином, Група Метінвест втратила виробничі потужності, які у 2021 році склали 91,26% від обсягів виробництва чавуну та майже 100% у 2017-2020 роках.

За результатами 2022 року загальний обсяг виробництва чавуну склав 2743 тис. т, що на 72% менше, ніж роком раніше. Металургійний комбінат «Азовсталь» у 2022 році (за час до початку повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року) виробив 598 тис. т чавуну, що на 84% менше, ніж роком раніше. Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча у 2022 році виробив 660 тис. т чавуну, що на 87% менше, ніж роком раніше. Тоді як Каметсталь виготовила 1485 тис. т, що на 75% більше, ніж у 2021 році, що дозволило в загальному по Групі згладити відсоток падіння обсягів виробництва чавуну до 72%.

Схожа ситуація склалась і з виробництвом сталі. Нижче в таблиці наведено обсяги виробництва сталі Групи Метінвест в розрізі металургійних підприємств у 2011-2021 рр. (Табл. 2.2):

Таблиця 2.2

Обсяги виробництва сталі Групи Метінвест в розрізі металургійних підприємств у 2011-2021 рр., тис. т

<b>Підприємство/Рік</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Азовсталь	5584	4589	4468	3599	3206	3705
ММКІ	6122	5138	5035	3544	2645	2736
Єнакієвський металургійний завод	2669	2732	2888	2062	1818	1952
Каметсталь	0	0	0	0	0	0
<b>Підприємство/Рік</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	
Азовсталь	4265	4082	4016	4194	4337	
ММКІ	3096	3241	3562	4074	4263	
Єнакієвський металургійний завод	269	0	0	0	0	
Каметсталь	0	0	0	0	849	

*Джерело:* складено автором на основі [35-45]

Наведені в таблиці дані свідчать, що у 2011-2016 роках на Металургійний комбінат «Азовсталь» припадало 36,06 – 44,14% виробництва, Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча – 32,60 – 42,59%, а на Єнакієвський металургійний завод – 18,57 – 23,71%.

Починаючи з 2017 року, як і у ситуації із виробництвом чавуну, усе виробництво чавуну було зосереджено на Металургійному комбінаті «Азовсталь» та Маріупольському металургійному комбінаті імені Ілліча у співвідношенні близько 55 на 45 (виробництво сталі навпаки більше було на Азовсталі).

І як і у ситуації із виробництвом чавуну, у 2021 році на Каместалі почалось виробництво сталі і у 2021 році це підприємство зайняло частку 8,99%.

За результатами 2022 року загальний обсяг виробництва сталі склав 2918 тис. т, що на 69% менше, ніж роком раніше. Металургійний комбінат «Азовсталь» у 2022 році (за час до початку повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року) виробив 683 тис. т чавуну, що на 84% менше, ніж роком раніше. Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча у 2022 році виробив 672 тис. т чавуну, що також на 84% менше, ніж роком раніше. Тоді як Каметсталь виготовила 1563 тис. т, що на 68% більше, ніж у 2021 році, що

дозволило в загальному по Групі згладити відсоток падіння обсягів виробництва чавуну до 69%.

Після того, як Російська Федерація розпочала широкомасштабну військову агресію проти України з 24 лютого 2022 року, Метінвест прийняв рішення зупинити виробництво на декількох своїх підприємствах у Маріуполі, Авдіївці та Запоріжжі, включаючи Азовсталь, ММК ім. Ілліча, Авдіївський КХЗ та Запорізький КХЗ. Пізніше, підприємства в Запоріжжі відновили свою виробничу діяльність, але активи підприємств Групи в Маріуполі та Авдіївці були пошкоджені в результаті бойових дій, а Маріуполь зараз тимчасово окупований.

Наразі українські підприємства Групи Метінвест продовжують працювати з різним рівнем завантаження в залежності від факторів безпеки, наявності електропостачання та логістики та економічних чинників, за винятком тих, які розташовані у Маріуполі та Авдіївці.

Згідно даних Групи Метінвест, у 2022 році також знизилась обсяги виробництва напівфабрикатів та готової продукції.

Виробництво товарних напівфабрикатів за результатами 2022 року знизилось на 70% проти попереднього року – з 3411 до 1022 тис. т – через суттєве зниження виробництва рідкого чавуну. Як і у попередніх випадках, частково це було компенсовано завдяки консолідації виробництва товарної заготовки на потужностях працюючого активку - Каметсталі.

Варто також зазначити, що на зниження обсягів виробництва вплинули і обмеження енергопостачання наприкінці 2022 року, оскільки виникла проблема як в забезпеченості електроенергією самих виробничих потужностей, так і інших суб'єктів господарювання, які раніше придбавали продукцію Групи Метінвест в більших кількостях задля функціонування своїх виробництв.

Виробництво готової продукції знизилось на 62%, з 7233 тис. т у 2021 році до 2777 тис. т у 2022 році.

Гірничодобувний сегмент Групи Метінвест теж зазнав значного зниження обсягів виробництва.

Обсяги виробництва ГЗК в 2022 році зазнали значного скорочення через повномасштабні військові дії на території України, що призвело до зменшення внутрішньогрупового споживання через зупинку маріупольських комбінатів з кінця лютого 2022 року та суттєве зниження місцевого попиту. Крім того, експортні логістичні обмеження на тлі блокування портів Чорного моря також негативно вплинули на обсяги виробництва. Внаслідок чого обсяги виробництва змінилися наступним чином по відношенню до 2021 року:

виробництво загального залізородного концентрату знизилося на 66% – до 10712 тис. тон;

виробництво товарної залізородної продукції знизилося на 55% – до 7903 тис. т, в тому числі

обсяги товарного концентрату – знизилися на 60% до 4718 тис. т, а обсяги товарних окатків – на 45% до 3185 тис. т.

Група Метінвест на своєму офіційному сайті опублікувала 6 березня 2023 року презентацію, в якому, серед іншого, зазначено інформацію щодо загального впливу повномасштабного військового вторгнення в Україну на консолідований звіт про сукупний дохід Групи за 1 півріччя 2022 року, серед чого:

у зв'язку з неможливістю продовжувати в короткостроковій перспективі нормальну виробничу діяльність суб'єктів господарювання, активи яких розташовані на тимчасово окупованій території, в тому числі активи «Азовсталі», «ММК імені Ілліча», Маріупольського машинно-ремонтного заводу, керівництво Групи визначило, що ці активи повністю зруйновані;

Українські події також вплинули на інші дочірні компанії Групи. Метінвест нарахував резерв під знецінення матеріальних активів своїх дочірніх компаній, розташованих на підконтрольній Україні території, які сильно постраждали від бойових дій, у тому числі від фізичних пошкоджень;

Група також деконсолідувала Метінвест Євразію та Метінвест Дистрибуцію, своїх трейдерів у Росії та Білорусі, і припинила діяльність у цих

країнах, після чого розпочала ліквідацію своїх дочірніх компаній, розташованих там.

Керівництво визначило, що нездатність експлуатувати матеріальні активи не вимагає припинення визнання цих активів, оскільки Група все ще має право власності на ці активи, а обмежена здатність керувати активами може бути тимчасовою. Крім того, Група все ще може отримати компенсацію за активи через міжнародні суди.

Отже, аналіз наведених в пункті даних свідчить про те, що військові дії є суттєвим фактором забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Група Метінвест у 2022 році внаслідок початку широкомасштабного вторгнення РФ на території України, окупації територій та фізичного знищення агресором виробничих потужностей, суттєво знизила виробництво абсолютно усіх видів продукції, а по деяким видах обсяг виробництва знизився на 90%, що в свою чергу не дозволяє отримати належний рівень доходу та прибуток від діяльності.

Одна із дочірніх компаній Юністіл Групи Метінвест, що виробляє оцинковані рулони, завод якої розташований у Кривому Розі й може виготовляти до 100 тис. т рулонів на рік, наприкінці 2022 року була вимушена тимчасово призупинити свою діяльність через обмежене електропостачання з кінця листопада того ж року, що в свою чергу також було викликано бойовими діями на території України та обстрілом критичної інфраструктури. А оскільки і сама дочірня компанія призупинила свою діяльність, і відповідно зменшила обсяги замовлення сировини у інших дочірній суб'єктів господарювання Групи Метінвест, це безумовно значним чином також впливає на фінансові результати суб'єкта господарювання.

### **2.3. Оцінка стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання**

Оцінка стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання повинна базуватись, перш за все, на проведенні оцінки його фінансової звітності.

Серед показників, які можуть оцінювати ефективність компанії, є рентабельність по ЕВІТДА (ЕВІТДА margin). Цей показник розраховується шляхом ділення ЕВІТДА на виручку компанії. Це показник ефективності, який вимірює прибутковість компанії у результаті діяльності.

Нижче на рисунку наведено значення показника рентабельності ЕВІТДА Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.7):

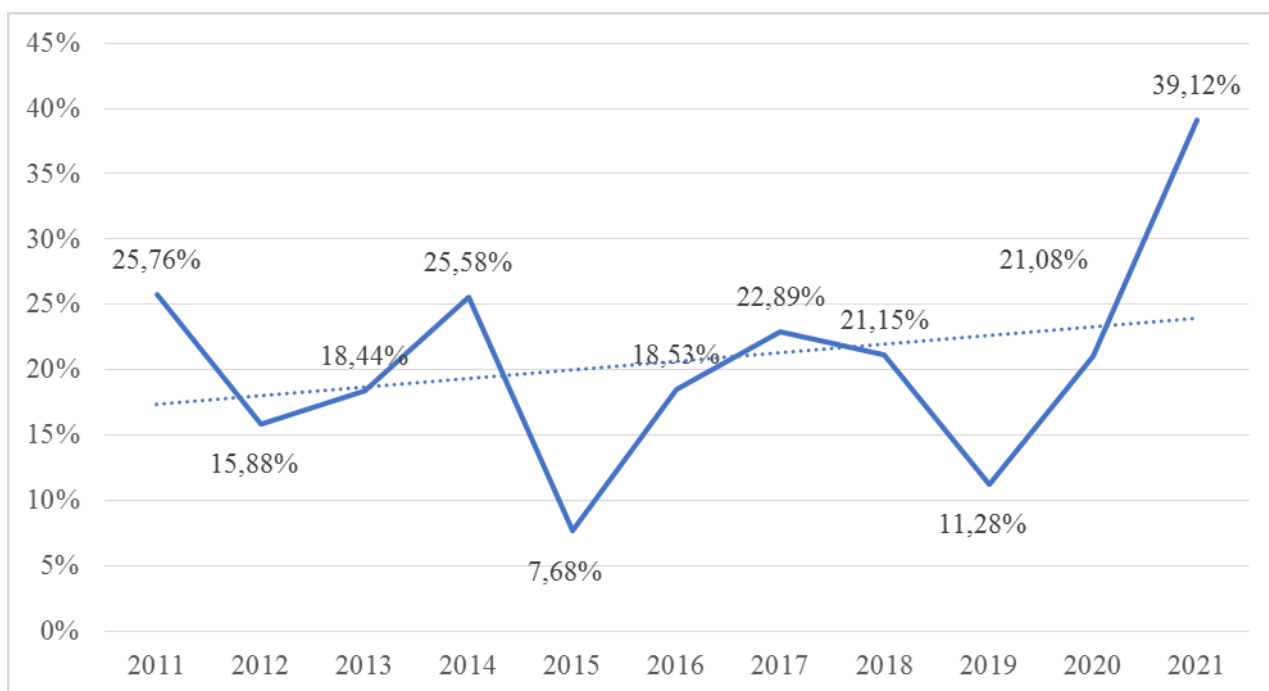


Рис. 2.7. Рентабельність ЕВІТДА (ЕВІТДА margin) Групи Метінвест у 2011-2021 рр.

*Джерело:* розраховано автором на основі [35-45]

Отримані результати свідчать про те, що показник рентабельності ЕВІТДА Групи Метінвест протягом усього аналізованого періоду залишався на достатньо високому рівні. Протягом 11 років значення показника опускалося нижче 15% лише двічі та у 2015 році це було викликано військовими діями, окупацією територій та втрати контролю над частиною активів.

За результатами 2021 року Група Метінвест отримала рекордний показник рентабельності ЕВІТДА у 39,12%, що було обумовлено значним підвищенням цін на метало- і залізорудну на світових ринках як уже було зазначено у пункті 2.1.

Наступним показником, що допомагає оцінити стан фінансової безпеки суб'єкта господарювання є співвідношення власного капіталу та зобов'язань.

На думку Делас В., Носової Є. та Яфінович О., критерієм оптимальності показників фінансової стійкості є більший розмір власного капіталу над зобов'язаннями. Відповідно, якщо частка власного капіталу в структурі капіталу компанії вища, компанія має більшу фінансову стабільність і вищий рівень фінансової безпеки.

Нижче на рисунку наведена частка власного капіталу в структурі капіталу Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.8):

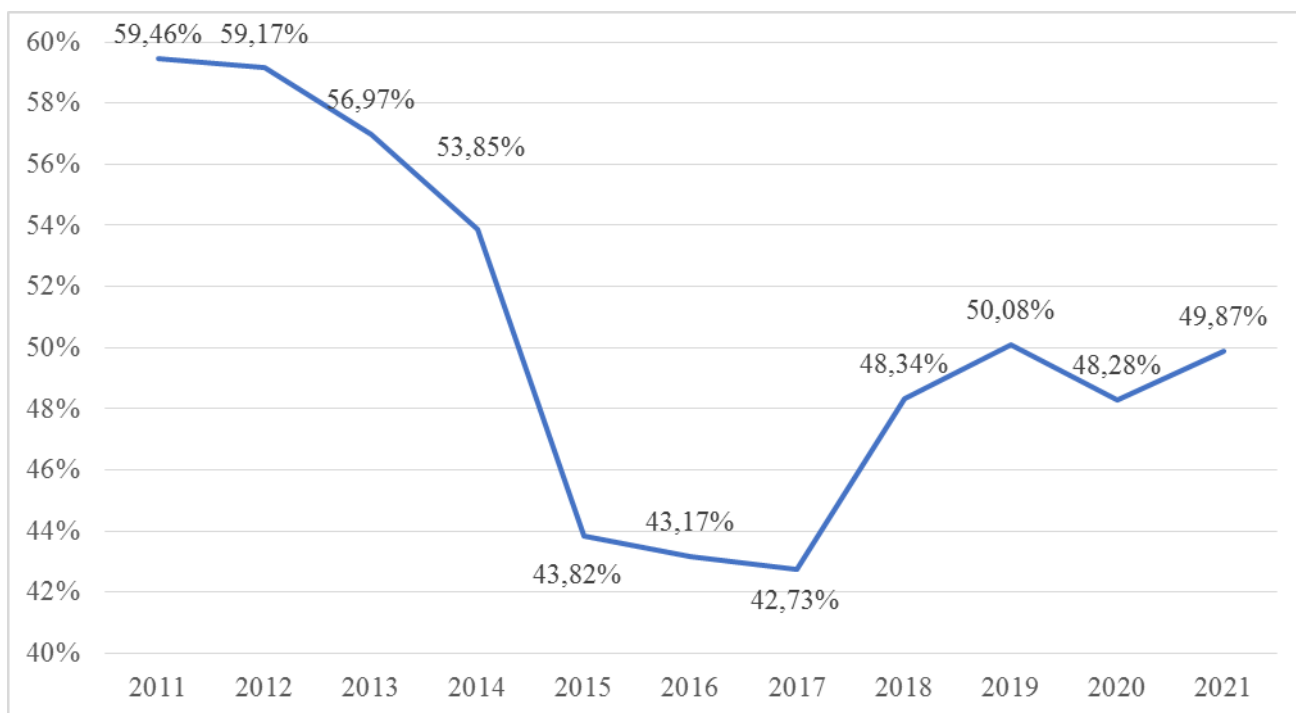


Рис. 2.8. Частка власного капіталу у структурі капіталу Групи Метінвест у 2011-2021 рр.

*Джерело:* розраховано автором на основі [35-45]

З огляду на отримані дані, можна зазначити, що протягом 2011-2014 років у структурі капіталу Групи Метінвест частка власного капіталу суттєво перевищувала значення у 50%, що свідчило про позитивний вплив на стан фінансової безпеки суб'єкта господарювання. У 2015-2017 роках частка власного капіталу була на рівні близько 43%. А починаючи з 2018 і до 2021 року частка власного капіталу у структурі капіталу досягнула цільового значення у 50%, що свідчить про покращення фінансового становища суб'єкта господарювання відносно років, що охарактеризувались початком військових дій на території України та пов'язаними з цим викликами.

Наступним показником, що дозволяє оцінити фінансову стійкість суб'єкта господарювання є співвідношення чистого боргу суб'єкта господарювання до ЕВІТДА. Це співвідношення показує, скільки років знадобиться компанії для погашення боргу, якщо чистий борг і ЕВІТДА залишаються незмінними. Співвідношення чистого боргу до ЕВІТДА популярне серед аналітиків, оскільки воно враховує здатність компанії зменшити свій борг. Коефіцієнти вище 4 або 5 зазвичай викликають тривогу, оскільки це вказує на те, що компанія з меншою ймовірністю зможе впоратися зі своїм борговим тягарем, а отже, з меншою ймовірністю зможе взяти на себе додатковий борг, необхідний для розвитку бізнесу.

Нижче на рисунку наведено співвідношення чистого боргу до ЕВІТДА Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.9):

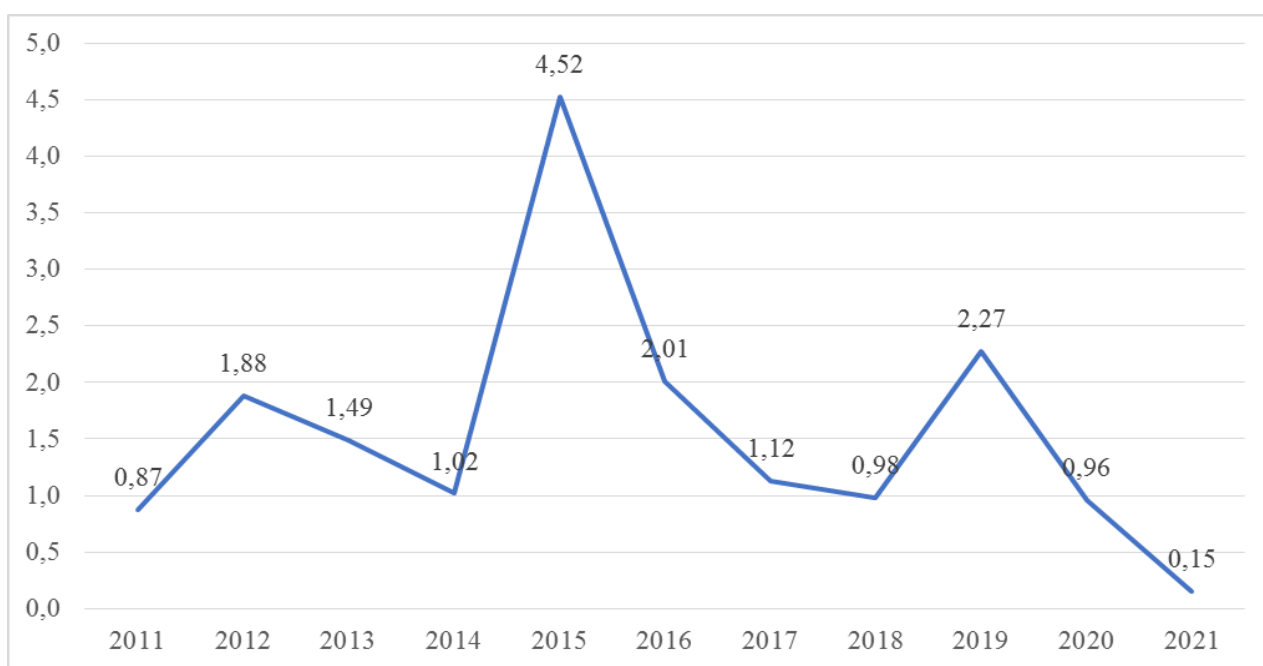


Рис. 2.9. Співвідношення чистого боргу до ЕВІТДА Групи Метінвест у 2011-2021 рр.

*Джерело:* розраховано автором на основі [35-45]

Отримані результати свідчать про те, що показник співвідношення чистого боргу до ЕВІТДА Групи Метінвест протягом усього досліджуваного періоду знаходився на достатньо високому рівні. За виключенням 2015 та 2021 років, коефіцієнт був в межах 0,87-2,27. У 2015 році значення показника досягло критичного значення та було зафіксовано на рівні 4,52. Тоді як за результатами 2021 року, показник досяг рекордного значення 0,15.

Наступним показником, який допомагає оцінити стан фінансової безпеки суб'єкта господарювання є рентабельність активів (ROA). Показник розраховується як результат ділення чистого прибутку на сукупні активи суб'єкта господарювання і повідомляє про результативність використання суб'єктом господарювання свого майна.

Нижче на рисунку наведено значення показника ROA Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.10):

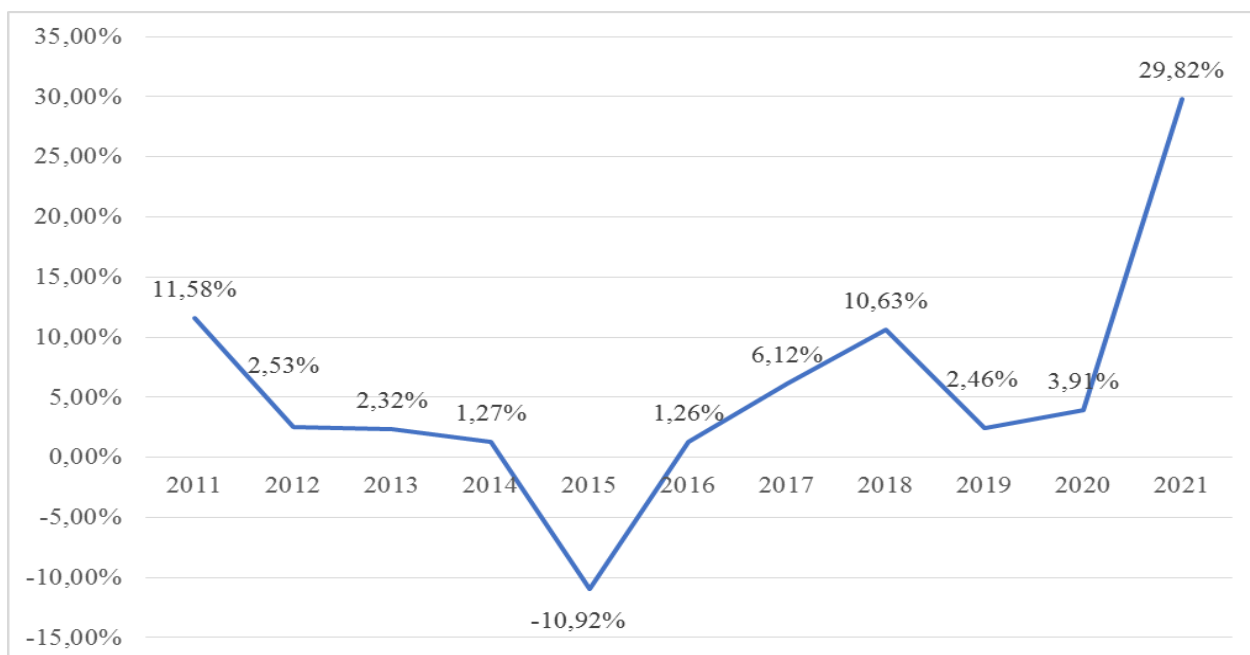


Рис. 2.10. ROA Групи Метінвест у 2011-2021 рр.

*Джерело:* розраховано автором на основі [35-45]

Отримані результати свідчать про збереження тенденцій щодо зміни рівня показника ROA у порівнянні з іншими досліджуваними показниками. Значення показника протягом усього періоду було відносно стабільним та коливалося в межах 2-6%. Винятками стали 2011 та 2018 роки, коли значення показника сягнуло 11,58% та 10,63% відповідно. Також, як і у випадку з іншими показниками, винятками стали 2015 та 2021 роки. У 2015 році значення становило -10,92% через початок військових дій на території України з усіма їх наслідками. Тоді як у 2021 році значення показника досягнуло рекордного значення та було зафіксовано на рівні 29,82% через стрімкий ріст доходів та прибутку у зв'язку із збільшенням цін на руду на світовому ринку.

Коефіцієнт ROA дозволяє охарактеризувати рівень професіоналізму менеджменту компанії (наскільки ефективно використовуються активи), що впливає на розмір потенційного прибутку від інвестування. За його значенням оцінюється надійність, платоспроможність і конкурентоспроможність підприємства. Показник важливий не тільки для інвесторів і аналітиків, але і для керівництва компанії, яке може вчасно внести зміни, якщо значення показника ROA низьке, в порівнянні з конкуруючими суб'єктами господарювання, або ж має тенденцію до зниження.

Не менш важливим для оцінки стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання є показник ROE. Показник розраховується як результат ділення чистого прибутку на власний капітал суб'єкта господарювання і повідомляє про результативність використання суб'єктом господарювання власного капіталу.

Співвідношення чистого прибутку компанії до величини власного капіталу дає інформацію інвестору про можливість прибутковості коштів, вкладених в цінні папери та інші інвестиційні інструменти.

Нижче на рисунку наведено значення показника ROE Групи Метінвест у 2011-2021 рр. (Рис. 2.11):

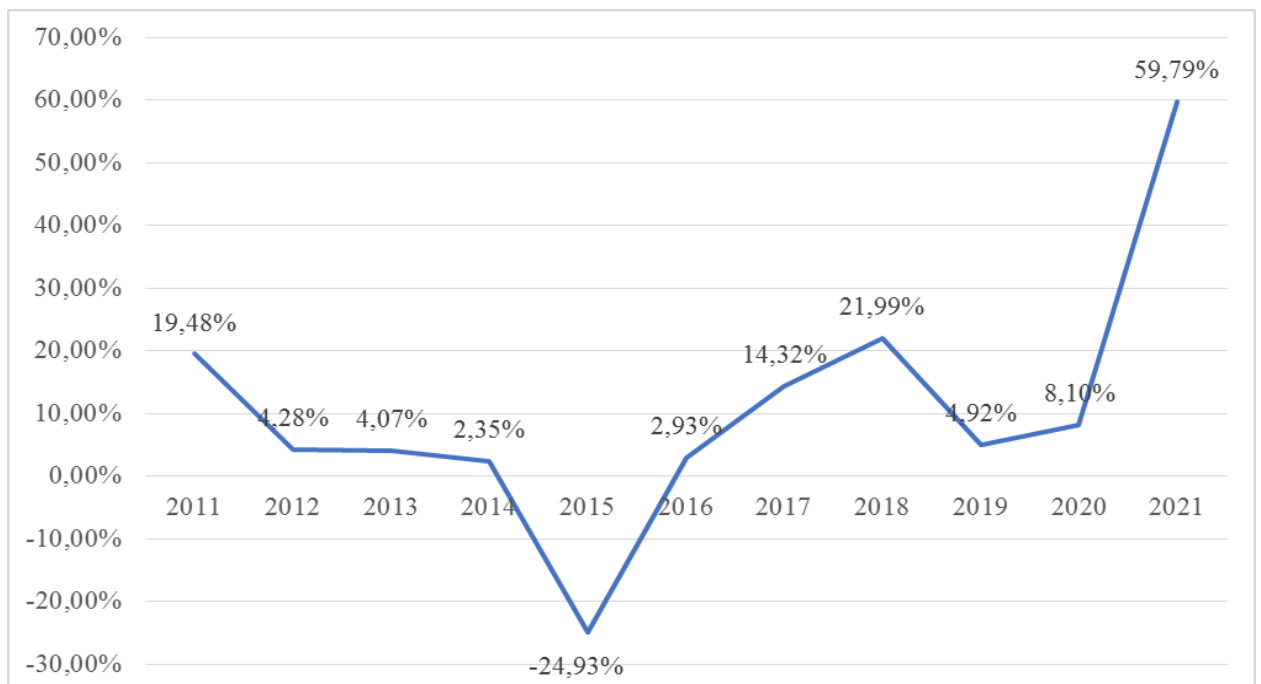


Рис. 2.11. ROE Групи Метінвест у 2011-2021 рр.

*Джерело: розраховано автором на основі [35-45]*

Графік значень показника ROE у 2011-2021 рр. схожий з графіком показника ROA, проте із вдвічі більшими значеннями. Значення показника протягом усього періоду було відносно стабільним та коливалось в межах 2-4%. Винятками стали 2011 та 2017-2018 роки, коли значення показника сягнуло 19,48% та 21,99% відповідно. Також, як і у випадку з іншими показниками, винятками стали 2015 та 2021 роки. У 2015 роки значення становило -24,93% через початок військових дій на території України з усіма їх наслідками. Тоді як у 2021 році значення показника досягнуло рекордного значення та було зафіксовано на рівні 59,79%.

Отже, аналіз стану фінансовий безпеки суб'єкта господарювання свідчить про її достатній рівень, що означає, що суб'єкт господарювання може вважатися фінансово стійким, а обсяг фінансових ресурсів є достатнім для провадження діяльності, покриття витрат, виконання зобов'язань та досягнення поставлених цілей. Значення основних індикаторів протягом усього досліджуваного періоду залишались на стабільному рівню та навіть суттєво зросли у 2021 році через зростання ринкових цін на металургійну продукцію, що призвело до суттєвого підвищення доходів Групи Метівнест та підвищення усіх фінансових показників.

Проте, варто підкреслити, що рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання був належним за результатами діяльності у 2011-2021 роках, до початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України у 2022 році. Після початку повномасштабного вторгнення фінансова безпека суб'єкта господарювання стикнулася з потужними викликами та загрозами, які більш детально нами буде досліджено в наступних пунктах дипломної роботи.

#### **2.4. Основні загрози фінансової безпеки суб'єкта господарювання в сучасних умовах**

Дослідивши основні фінансово-економічні показники суб'єкта господарювання, здійснивши аналіз зміни фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання під впливом чинників воєнного часу та оцінивши стан фінансової безпеки суб'єкта господарювання за результатами його діяльності у 2011-2021 рр., необхідно дослідити загрози його фінансовій безпеці внаслідок впливу чинників воєнного часу.

Головною загрозою суб'єкта господарювання, діяльність якого пов'язана із виробництвом, металургією та гірничодобувною діяльністю є ризик втрати виробничих потужностей, що слугують одночасно як активом суб'єкта господарювання, так і засобом для виробництва готової продукції.

Група Метінвест зазнала чи не найбільших у абсолютних показниках серед вітчизняних суб'єктів господарювання збитків внаслідок повномасштабної збройної агресії РФ у 2022 році.

За даними фінансової звітності та прес-релізів Групи Метінвест, після переоцінки активів і зобов'язань, розташованих у Маріуполі, внаслідок знецінення основних засобів Група втратила 2 560 млн дол., внаслідок знецінення запасів і змінного обладнання - 621 млн дол.

Після переоцінки активів і зобов'язань, розташованих у інших містах України, внаслідок знецінення основних засобів Група втратила 252 млн дол., внаслідок знецінення запасів і змінного обладнання - 38 млн дол.

Результат деконсолідації дочірніх компаній, розташованих у Росії та Білорусі, сформував збиток 52 млн дол.

Таким чином, повномасштабна агресія РФ завдала орієнтовних збитків Групі Метінвест у розмірі 3 523 млн дол. [23].

Проте, фінансова звітність суб'єкта господарювання за результатами 2022 року ще не опублікована менеджментом компанії в публічному доступі, тому оцінки можуть частково відрізнятись від фактичних показників наведених у фінансовій звітності компанії за 2022 фінансовий рік.

З метою оцінки загрози фінансової безпеки суб'єкта господарювання, необхідно обрахувати впливу негативних факторів на власну фінансову

звітність. Нижче на рисунку наведений потенційний обсяг сукупних активів Групи Метінвест у 2011-2022 рр., де інформація за 2022 розраховується як інформація станом на кінець 2021 року за виключенням втрачених активів Групи (Рис. 2.12):

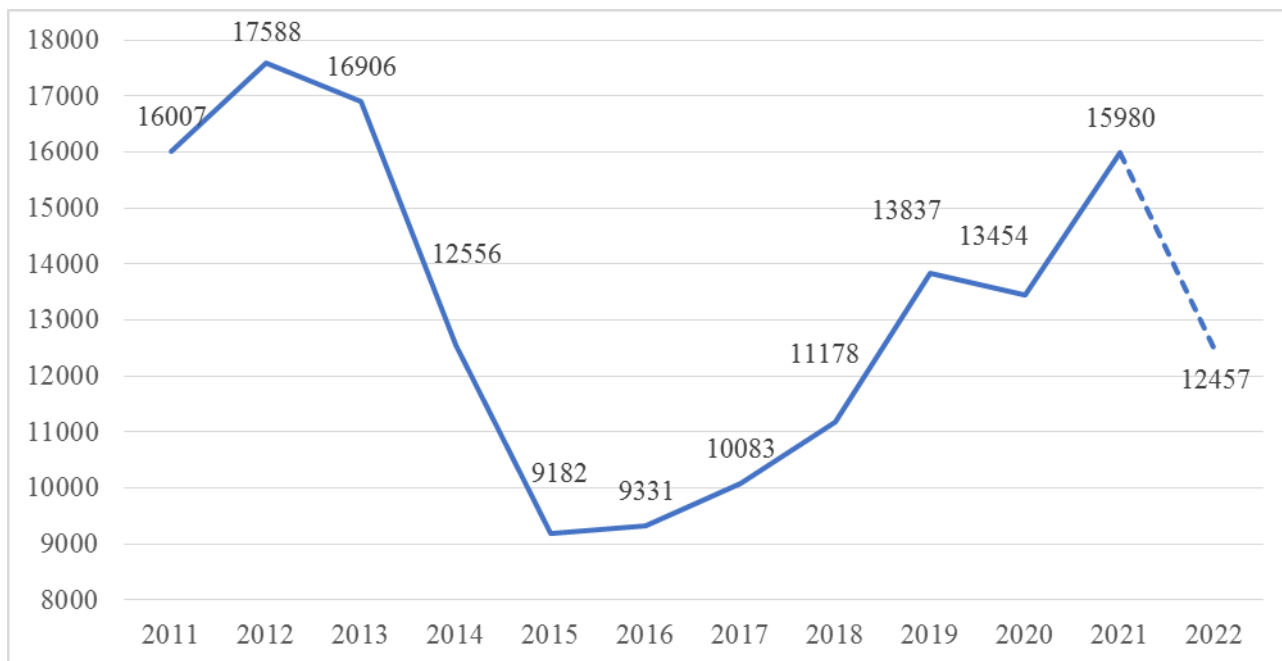


Рис. 2.12. Сукупні активи (Total Assets) Групи Метінвест у 2011-2021 рр. із прогнозованим падінням за результатами 2022 року, млн. дол.

*Джерело:* розраховано автором на основі [35-45]

Як видно на рисунку, сукупні активи Групи Метінвест у результаті втрати та переоцінки активів за результатами 2022 року знизяться на понад 22%, що є найбільшим падінням із 2014 року, коли сукупна вартість активів теж суттєво знизилась внаслідок початку бойових дій на території України. У 2014 році після початку бойових дій вартість сукупних активів знизилась на 25% і ще на стільки ж у 2015 році і повернулось значення цього показника до довоєнного рівня лише через шість років. Тому можна зробити висновок, що військові дії є чинником, що може мати суттєвий вплив на вартість сукупних активів суб'єкта господарювання.

Як уже зазначалось раніше, порівняно із 2021 роком обсяги виробництва загального залізородного концентрату знизились на 66%, товарної залізородної продукції - на 55%; обсяги товарного концентрату – на 60%, товарних окатків - на 45%. Таке суттєве падіння обсягів виробництва пов'язане саме із втратою

виробничих потужностей та активів у зв'язку із окупацією територій, на яких вони розміщувались, їх фізичним знищенням та тимчасовою повною зупинкою абсолютно усіх виробничих потужностей після початку повномасштабної збройної агресії наприкінці лютого 2022 року.

Відповідно до наведеної інформації щодо обсягів падіння виробництва неможливо однозначно спрогнозувати рівень падіння доходів суб'єкта господарювання, оскільки рівень доходів залежить не лише від обсягів виробництва, а й від ціни на продукцію суб'єкта господарювання на світових ринках, можливостей здійснення експорту продукції до третіх країн та інших факторів, що впливають на формування доходів від реалізації продукції. У 2021 році обсяг реалізованої продукції Групи Метінвест на внутрішньому ринку складав близько 25%, тоді як на експорт спрямовувалось біля 75% виготовленої продукції. Та оскільки майже весь обсяг експорту транспортувався морськими шляхами, блокування агресором морських портів після початку повномасштабної агресії, відповідно, унеможливило експорт продукції морем, що безумовно відображається на можливості суб'єкта господарювання здійснювати зовнішньо-економічну діяльність.

Ураховуючи велику кількість факторів, що впливають на формування доходів суб'єкта господарювання, більш доцільніше використати показник рентабельності ЕБІТДА, що розраховується як відношення ЕБІТДА до сукупних доходів суб'єкта господарювання, який уже був розрахований у даному розділі роботи.

У разі якщо суб'єкт господарювання у результаті своєї діяльності формує прибуток, це може бути індикатором того, що суб'єкт господарювання має достатню кількість ресурсів для покриття витрат в ході ведення діяльності та виконання зобов'язань. З цього твердження випливає, що одним із індикаторів фінансової стійкості в даному випадку є додатне значення ЕБІТДА суб'єкта господарювання. Оскільки рентабельність ЕБІТДА визначає частку ЕБІТДА в сукупному доході суб'єкта господарювання, можна стверджувати, що допустимий рівень падіння доходів суб'єкта господарювання не повинен

перевищувати середнє значення рентабельності EBITDA. У разі якщо прогнозований рівень падіння доходів є вищим за середнє значення рентабельності EBITDA протягом останніх років, існує велика ймовірність того, що суб'єкт господарювання отримає збитки в результаті своєї діяльності та не зможе у повному обсязі покрити витрати та/або виконати зобов'язання.

Протягом 2011-2020 рр. показник рентабельності EBITDA Групи Метінвест коливався в межах 11,28-25,76% (виключенням став 2015 рік, коли показник рентабельності EBITDA знизився до 7,68% унаслідок впливу чинників, що були викликані початком військових дій на території України). У 2021 році показник рентабельності EBITDA різко зріс до 39,12% унаслідок зростання цін на продукції суб'єкта господарювання на світових ринках, що було викликано відновленням ділової активності після послаблення у більшості країн світу карантинних обмежень у зв'язку із пандемією COVID-19.

Отже, середнє значення показника рентабельності EBITDA протягом аналізованого періоду було на рівні близько 20%, що означає, що прогнозоване скорочення рівня доходів більш ніж на 20% з високою ймовірністю призведе до отримання збитків суб'єктом господарювання за результатами діяльності та втрати фінансової стійкості. При збереженні сприятливої кон'юнктури ринку та умов для реалізації продукції на рівні 2021 року, допустим може бути зниження рівня доходів до 39%.

За даними Групи Метінвест з посиланням на дані Bloomberg, WSA та Metal Expert, наприкінці 2021 року світові ціни на сталь перейшли до зниження після суттєвого зростання у першій половині того ж року. Російське повномасштабне вторгнення в Україну викликало занепокоєння щодо можливості поставок сталі, що призвело до стрімкого зростання цін на сталь у США та Європі наприкінці лютого і ціни знову досягли пікових значень початку 2021 року [24].

Що стосується світових цін на залізну руду, то в першому кварталі 2022 року вони залишались стабільними, а у квітні 2022 року навіть зазнали зниження через занепокоєння щодо зниження попиту в Китаї через повторне запровадження суворих обмежень щодо COVID-19.

Отже, у 2022 році ціни на продукцію Групи Метінвест не зросли (а на деякі види продукції – знизились), що не дозволяє покрити зниження обсягів виробництва за рахунок суттєвого підвищення цін на продукцію. А також враховуючи інші чинники, що ускладнюють можливість експорту продукції, можна стверджувати, що з високою ймовірністю суб'єкт господарювання зазнає збитків за результатами діяльності у 2022 році.

Невизначеність та неможливість прогнозування часових рамок завершення військових дій на території України обмежують можливість суб'єкта господарювання здійснювати довгострокове планування своєї діяльності та не дозволяє суб'єкту господарювання провадити свою діяльність на довоєнному рівні.

Однією із загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання є і відтік кваліфікованої робочої сили. Адже для виготовлення продукції Група Метінвест повинна залучати на виробництва кваліфікованих вузькопрофільних фахівців, а повномасштабна агресія РФ у 2022 році спричинила міграцію населення у великих масштабах як в середині країни, так і у інші країни світу, що суттєво впливає на забезпеченість виробничих потужностей кваліфікованим вузькопрофільним кадровим ресурсом. А оскільки виробничі потужності не є мобільними, їх майже неможливо релокувати до більш безпечних регіонів країни. Таким чином, виникає дефіцит ресурсів через те, що частина працівників залишилась на окупованій території, частина працівників покидає більш небезпечні регіони де ведуться бойові дії, а частина працівників мобілізована чи буде мобілізована в майбутньому.

Група Метінвест усвідомлює, що людський капітал є основою для її функціонування та фінансової стабільності. У травні 2022 року у презентації для інвесторів, суб'єкт господарювання окреслив пріоритети своєї діяльності в умовах війни і зазначив, що безпека працівників є пріоритетом номер один.

Станом на кінець 2021 року, загальна чисельність працівників Групи Метінвест складала 86 955 працівників, що на 25% більше ніж на кінець 2020 року. 28% від загального числа працівників склали працівники ММК імені

Ілліча та Азовсталі, що знаходяться у місті Маріуполі та опинились під окупацією весною 2022 року [45].

Серед своїх пріоритетів суб'єкт господарювання також наголосив на необхідності переглядів планів розвитку, що включає в себе призупинення певних інвестиційних проектів та наголошує на необхідності всебічного перегляду стратегічних пріоритетів після завершення «активного конфлікту»,

Підсумовуючи наведену вище інформацію, можна зазначити, що основними загрозами фінансовій безпеці досліджуваного суб'єкта господарювання є ризик подальшої втрати активів внаслідок їх фізичного знищення в ході бойових дій чи окупації території, неможливість здійснення експорту готової продукції (зокрема, через морські порти), відтік людського капіталу та неможливість здійснення довгострокового планування.

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

#### **3.1. Проблеми та недоліки існуючої системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу**

У сучасних умовах економіки, підприємства повинні мати системне управління фінансовою безпекою, щоб зменшити підприємницькі ризики, які вони несуть на собі. Забезпечення фінансової безпеки є необхідною умовою успішного функціонування підприємства в складних економічних умовах.

Низький рівень фінансової безпеки свідчить про нестабільний фінансовий стан підприємства, що погіршує його конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість.

Фінансова безпека підприємства є ключовим елементом його економічної безпеки, який дозволяє комплексно впливати на фінансовий стан підприємства. Це забезпечує здатність підприємства ефективно використовувати фінансові ресурси та коректно реагувати на загрози внутрішнього та зовнішнього характеру з метою досягнення ефективного розвитку та реалізації стратегії в майбутньому.

Досліджуючи тему фінансової безпеки суб'єктів господарювання варто зазначити, що на сьогоднішній день досить мало науковців та самих суб'єктів господарювання приділяли увагу фінансовій безпеці саме в умовах війни. І якщо для іноземних науковців та суб'єктів господарювання це є зрозумілим, оскільки більшість країн має можливість жити в мирних умовах та не розглядає війну як ймовірну, то для вітчизняних науковців та суб'єктів господарювання дослідження такої теми набуло неабиякої актуальності ще дев'ять років тому. Адже побудова системи фінансової безпеки, що здатна зберегти фінансову стійкість суб'єкта господарювання при наявності додаткових специфічних внутрішніх та зовнішніх загроз, може дозволити значній кількості підприємств

пройти кризовий період, зберегти власне підприємство та робочі місця. У свою чергу, продовження діяльності суб'єктів господарювання зміцнить фінансову безпеку держави в цілому, наповнюючи бюджети усіх рівнів податками та зборами, а також зберігаючи робочі місця для великої кількості громадян стримуючи соціальну напругу в суспільстві.

Саме тому, першою проблемою існуючої системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання є її невідповідність викликам та загрозам воєнного часу і вітчизняним науковцям та суб'єктам підприємницької діяльності випала роль стати першовідкривачами у цьому напрямі.

Проте, неготовність системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання до викликів та загроз воєнного часу надто широке поняття, тому необхідно більш конкретно деталізувати його.

До недоліків існуючої системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання можна віднести відсутність прогнозування внутрішніх та зовнішніх загроз, що загрожують суб'єкту господарювання у разі початку військових дій. Військові дії можуть призвести до абсолютно непередбачуваних наслідків, проте підготовка та прогнозування можливих внутрішніх та зовнішніх загроз які виникнуть внаслідок цього, допоможе провести аналіз їх потенційного впливу на фінансовий стан суб'єкта господарювання та розпочати розробку комплексу заходів з їх уникнення чи мінімізації впливу на фінансову стійкість суб'єкта господарювання.

Ще одним недоліком є відсутність диверсифікації активів за територіальною ознакою. У цьому контексті під активами необхідно розглядати необоротні активи суб'єкта господарювання такі як, наприклад, нерухомість. Під час набуття у власність додаткових виробничих приміщень, складських об'єктів та іншої нерухомості, суб'єкти господарювання найчастіше намагаються набувати об'єкти поблизу один від одного, оскільки це не призводить до ускладнення логістики та дозволяє власникам та менеджменту суб'єкта господарювання ефективніше здійснювати контроль за діяльністю. Проте, частина території держави може бути окупована внаслідок військових

дій та/або зазнати значних руйнувань. Відповідно, у разі фізичного знищення чи окупації території, на якій розміщені усі виробничі приміщення, існує висока ймовірність повної втрати контролю та відсутністю можливості для продовження господарської діяльності. А розміщення виробничих потужностей, складських приміщень та іншої нерухомості суб'єкта господарювання на відносно великих відстанях у різних частинах країни допомагає зменшити ризик повної втрати активів у разі початку військових дій на певній території.

До недоліків фінансової системи суб'єктів господарювання необхідно додати також відсутність аналізу контрагентів та пов'язаних з ними осіб за країною походження. В умовах війни, підтримка фінансово-економічних зв'язків із суб'єктом господарювання, що прямо чи опосередковано пов'язаний із державою-агресором, може загрожувати фінансовій безпеці самого суб'єкта господарювання. Така співпраця означає підвищений ризик невиконання контрагентом своїх договірних зобов'язань, ризик потрапляння під санкції та інші загрози, що можуть значним чином негативно вплинути на можливість продовження діяльності суб'єктом господарювання. Такі ділові відносини неможливі і, в першу чергу, через морально-етичні причини, оскільки внаслідок такої співпраці контрагенти, пов'язані з державою агресором, отримують доходи, створюють робочі місця та сплачують податки до держави-агресора, за рахунок чого остання фінансує військові дії. Відповідно, така співпраця може нанести і непоправних збитків діловій репутації суб'єкта господарювання.

Відсутність формування додаткових фінансових резервів та їх диверсифікації. Незважаючи на те, що вітчизняні підприємства часто вимушені здійснювати свою діяльність у кризовий для національної економіки період, що впливає у певній мірі також і на кожен окремий суб'єкт господарювання, військові дії можуть спричинити як і втрату частини активів, так і значно обмежити його здатність продовжувати здійснювати свою діяльність. Саме тому важливо сформулювати додаткові фінансові резерви та диверсифікувати їх за допомогою великої кількості фінансових інструментів, які можливо буде

використати в критичний момент на відновлення діяльності та/або для покриття за їх рахунок витрати протягом певного кризового періоду. Аналізуючи вітчизняний досвід 2022 року, після початку повномасштабного вторгнення більшість суб'єктів господарювання, особливо у прикордонних із агресором регіонах, повністю припинила свою діяльність на певний час, а згодом або відновила свою роботу із покращенням безпекової ситуації, релокувалась до більш безпечних регіонів, або ж повністю припинила свою діяльність внаслідок втрати фінансової стійкості або внаслідок фізичного знищення чи окупації частини територій. І у таких випадках додаткові фінансові резерви дають можливість суб'єктам господарювання протягом певного часу покривати витрати на виплату заробітної плати працівникам, погашення постійних витрат та зобов'язань та сплату певних видів податків та обов'язкових платежів у кризовий період, коли суб'єкт господарювання фактично не здійснює свою діяльність та не отримує доходів.

Відсутність стратегії та конкретного плану дій з метою збереження фінансової безпеки та забезпечення достатнього рівня фінансової стійкості суб'єкта господарювання у разі початку військових дій та впливу відповідних внутрішніх та зовнішніх загроз є ще одним недоліком існуючої системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Після виявлення та аналізу можливих внутрішніх та зовнішніх загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання, необхідно розробити комплекс заходів щодо запобігання, зменшення негативного впливу та швидкої локалізації таких загроз у разі настання. А впровадження превентивних заходів щодо мінімізації впливу специфічних внутрішніх та зовнішніх загроз, допоможе суб'єкту господарювання розробити комплекс заходів, що застосовуватиметься у разі настання кризової ситуації.

Варто зауважити, що фінансова безпека суб'єкта господарювання в умовах воєнного часу містить певні особливості та специфічні загрози, проте основа системи фінансової безпеки суб'єкта господарювання є незмінною залишається актуально як в мирних умовах, так і в умовах воєнного часу. Тому необхідно

наголосити і на недоліках фінансової безпеки суб'єктів господарювання, що актуальні за різних періодів.

До таких проблем та недоліків фінансової безпеки суб'єктів господарювання можна віднести відсутність стратегічного планування діяльності суб'єктів господарювання, зокрема і в частині забезпечення фінансової безпеки, неефективне управління активами суб'єкта господарювання, недостатнє кадрове та організаційне забезпечення напрямку забезпечення фінансової безпеки, низька продуктивність праці, відсутність фінансової політики та інвестиційної стратегії суб'єкта господарювання.

Важливо підкреслити, що великий вплив на фінансову безпеку суб'єкта господарювання має фінансова безпека держави. Тому важливим є розробка стратегій фінансової безпеки суб'єкта господарювання в залежності від рівня економічної та фінансової стабільності держави. Тому, впровадженню стратегії фінансової безпеки суб'єкта господарювання обов'язково має передувати аналіз основних макропоказників у відповідній країні, а також детальний аналіз галузевих показників, що часто не досліджується суб'єктами господарювання.

Отже, підсумовуючи вищенаведену інформацію, можна зазначити, що фінансова безпека суб'єктів господарювання містить ряд проблем до недоліків. Фінансова безпека суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу містить ряд особливостей та специфічних загроз і проблем, проте основа системи фінансової безпеки суб'єкта господарювання є незмінною. До проблем та недоліків існуючої системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання можна віднести відсутність стратегічного планування діяльності суб'єктів господарювання, недостатня робота у напрямі дослідження та забезпечення фінансової безпеки, недостатнє кадрове та організаційне забезпечення відповідного напрямку, неефективне управління активами, відсутність фінансової та інвестиційної політики, низька продуктивність праці.

До специфічних проблем існуючої системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу можна додати неготовність системи до викликів та зовнішніх та внутрішніх загроз фінансовій безпеці викликаних

військовими діями, відсутність аналізу доцільності інвестицій в ті чи інші необоротні активи залежно від їх територіальної ознаки, відсутність аналізу контрагентів щодо їх прямих чи опосередкованих зв'язків з тими чи іншими державами чи організаціями.

### **3.2. Основні напрями зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах повоєнного часу**

Фінансова безпека підприємств є важливою складовою фінансової безпеки країни, оскільки компанії формують додану вартість, яка впливає на ВВП країни. Крім того, підприємства є головними платниками податків, що впливає на формування доходів державного та місцевих бюджетів. Тому рівень фінансової безпеки підприємств є важливим для забезпечення можливості виконання державою своїх функцій та забезпечення економічного розвитку та підвищення соціальних стандартів.

Для розробки та впровадження комплексу заходів з метою забезпечення належного рівня фінансової безпеки на підприємстві, суб'єктом господарювання в особі власника чи керівництва повинна бути визначена відповідальна особа, або ж створений окремий структурний підрозділ за необхідності.

Для запобігання загрозам фінансовій безпеці необхідно визначити низку завдань, що потребують негайного вирішення, включаючи:

забезпечення високого рівня кваліфікації працівників та постійну підтримку цього рівня;

забезпечення розвитку техніко-технологічних можливостей та потужностей підприємства для досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності;

досягти високого рівня ефективності менеджменту підприємства;

забезпечити фінансову стійкість та зростання підприємства [33].

До завдань структурного підрозділу з питань фінансової безпеки на підприємстві повинно входити:

розробка стратегії забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання;

впровадження стратегії забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання; контроль за її виконанням, аналіз результатів виконання та її удосконалення;

моніторинг макрофінансових показників та фінансово-економічних показників діяльності суб'єктів господарювання у відповідній галузі;

аналіз фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання та їх впливу на стан фінансової безпеки підприємства;

контроль за діяльністю та дотриманням законодавства та внутрішніх документів фінансово-економічних структурних підрозділів та матеріально-відповідальних осіб суб'єкта господарювання;

фінансово-економічна експертиза взаємодії суб'єкта господарювання із контрагентами та інші.

Першочергово, з метою розробки стратегії фінансової безпеки суб'єкта господарювання необхідно проаналізувати його поточний фінансовий стан. Стратегія фінансової безпеки суб'єкта господарювання повинна містити основні цілі та планові показники, аналіз поточно фінансового стану суб'єкта господарювання, наявні та ймовірні внутрішні та зовнішні загрози, комплекс заходів спрямований на уникнення загроз, або ж мінімізацію їх потенційного негативного впливу, необхідні організаційні, кадрові та матеріально-технічні ресурси для впровадження таких заходів, терміни впровадження відповідних заходів, а також вимірювальні показники, що свідчитимуть про ефективність впровадження тих чи інших заходів.

Необхідно врахувати і той фактор, що фінансова безпека суб'єкта господарювання в достатній мірі залежить від фінансової безпеки держави. Тому розробка стратегії фінансової безпеки суб'єкта господарювання, окрім показників та планів діяльності самого суб'єкта господарювання, повинна

базуватись ще й на аналізі основних макропоказників та показниках діяльності суб'єктів господарювання у відповідній галузі.

Нижче в таблиці наведено характеристику рівнів економічної нестабільності в Україні (Табл. 3.1). В залежності від рівня економічної нестабільності в країні, необхідно вдаватися до реалізації найбільш доцільної стратегії фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

Таблиця 3.1

## Характеристика рівнів економічної нестабільності для України

Можливі рівні нестабільності економіки		
Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
ріст сукупного споживчого попиту	стабільний рівень сукупного споживчого попиту	скорочення сукупного попиту споживачів
суттєві темпи росту рівня реального ВВП (від 7% за рік)	помірні темпи росту рівня реального ВВП (5-7% за рік)	темпи зростання реального ВВП є низькими (менше 5% за рік)
інфляція до 10% за рік	інфляція в межах 10-15% за рік	інфляція перевищує 15% за рік
природний рівень безробіття (до 7%)	безробіття на рівні 7-10%	безробіття на рівні більше 10%
стабільність валютного курсу (коливання протягом року в межах 5%)	коливання валютного курсу протягом року в межах 6-24%	коливання валютного курсу протягом року більше 25%

*Джерело:* складено автором на основі [33]

Відповідно до визначеного рівня економічної нестабільності країни, необхідно впроваджувати відповідні стратегії фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

У випадку низького рівня економічної нестабільності в Україні, необхідно запроваджувати на підприємстві стратегію розвитку. Її основною метою повинно бути максимізація рівня фінансової безпеки шляхом забезпечення розвитку всіх видів діяльності підприємства.

У випадку середнього рівня економічної нестабільності в Україні, необхідно запроваджувати на підприємстві стратегію стабільності. Її основною метою повинно бути підвищення рівня фінансової безпеки шляхом утримання поточних ринкових позицій та показників діяльності.

У випадку високого рівня економічної нестабільності в Україні, необхідно запроваджувати на підприємстві стратегію скорочення. Її основною метою повинно бути забезпечення фінансової безпеки підприємства шляхом мінімізації його втрат і ризиків.

Незважаючи на те, що на перший погляд може здаватись, що фінансова безпека суб'єкта господарювання не повинна повністю орієнтуватись на макроекономічні показники, це допоможе визначити основні пріоритети та завдання фінансової безпеки, адже макроекономічні показники є індикатором великої кількості процесів, що відбуваються в національній економіці та безпосередньо згодом впливають на діяльність суб'єкта господарювання.

З метою вдосконалення системи фінансової безпеки суб'єкта господарювання, необхідно вживати заходи з метою вдосконалення механізму управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання, які можна умовно класифікувати за такими методами:

- 1) інституційно-правові;
- 2) інформаційні;
- 3) організаційно-технологічні;
- 4) економічні;
- 5) адміністративні;
- 6) соціально-психологічні.

Нижче в таблиці наведено інструменти вдосконалення механізму управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання в розрізі наведених вище методів, а також конкретні заходи, що забезпечать вдосконалення механізму управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання (Табл. 3.2):

Таблиця 3.2

Шляхи вдосконалення механізму управління фінансовою безпекою  
підприємства

МЕТОДИ	ІНСТРУМЕНТИ	ЗАХОДИ
Інституційно-правові	Створення підрозділу з питань економічної безпеки та його імплементація в організаційну структуру управління підприємством	запровадження моніторингу рівня економічної безпеки та її складових; прогнозування ризиків та розробка заходів з їх нейтралізації; розробка системи правил та режимів безпеки.
	Виділення фахівців з питань економічної безпеки в межах юридичного підрозділу	створення інструкцій про матеріальну відповідальність та захист комерційної таємниці; моніторинг законодавства та захист підприємства від дій і рішень органів державного управління; управління інституційними характеристиками безпеки в межах юридичних відносин із контрагентами;
Інформаційні	Створення механізму оперативного реагування на загрози інформаційній безпеці та поширення негативної інформації про підприємство	аналіз, облік комерційної інформації; створення надійної системи захисту інформації та каналів її проходження; використання сучасних технологій захисту інформації (систем кодування і шифрування)
Організаційно-технологічні	Підвищення ефективності управління безпекою	впровадження на підприємстві міжнародних систем управління якістю.
Економічні	Підвищення економічної ефективності використання ресурсів підприємства	реалізація заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання господарських ресурсів; підвищення рентабельності активів та конкурентоспроможності підприємства.
	Створення передумов розвитку підприємства	фінансування заходів із прогнозування розвитку ринкової кон'юнктури, інституціонального регламентування фінансово-господарської діяльності та ресурсного забезпечення
	Забезпечення доступу до ресурсів та ринків	
Адміністративні	Встановлення фізичного захисту та автоматизованих систем безпеки	введення режимів входу/виходу персоналу та відвідувачів; створення перешкод для доступу до охоронного майна.
Соціально-психологічні	Підвищення рівня мотивації персоналу в системі безпеки підприємства	реалізація заходів матеріального стимулювання; розробка правил поведінки; створення атмосфери корпоративного духу

*Джерело:* складено автором на основі [25]

Оскільки, як було окреслено нами вище, система фінансової безпеки окремого суб'єкта господарювання залежить від стану фінансової безпеки та

фінансової системи держави в цілому, їх вплив на фінансову безпеку великого бізнесу ще більший. Тому великий бізнес, окрім здійснення своєї основної діяльності з метою отримання прибутку, повинен виконувати ще й соціальну функцію та зі свого боку підтримувати належний рівень фінансової безпеки держави шляхом створення нових робочих місць, належної сплати податків та збільшення обсягу інвестування всередині країни. Тому великий бізнес повинен відіграти велику роль і у повоєнному відновленні економіки України, що в подальшому забезпечить можливість для розвитку бізнесу всередині країни.

Для ефективного керування фінансово-економічною безпекою підприємства потрібна добре функціонуюча фінансова система управління, яка здатна забезпечувати баланс між інтересами розвитку, наявністю достатнього рівня фінансових ресурсів та забезпеченням фінансової стійкості. У цьому випадку, головними стратегічними цілями діяльності підприємства повинні бути: максимізація прибутку, оптимізація капіталовкладень та забезпечення фінансової стабільності, збільшення інвестиційної привабливості та покращення конкурентної позиції на ринку.

Важливою складовою фінансової безпеки суб'єкта господарювання є людський ресурс і особливе значення він має для підприємств Групи Метінвест, адже вони потребують кваліфікованих вузькопрофільних фахівців. Після початку повномасштабного вторгнення РФ у 2022 році частина підприємств та працівників опинились на окупованих територіях, частина працівників виїхала до більш безпечних регіонів та в інші країни, частина працівників мобілізована, що було та продовжує бути негативним чинником для виробничої діяльності Групи Метінвест.

У 2022 році у своїй презентації для інвесторів, суб'єкт господарювання зазначив, що безпека працівників є для Групи пріоритетом номер один.

На початку повномасштабного вторгнення було організовано евакуацію з гарячих точок, а також забезпечено тимчасове житло, медичну та психологічну допомогу, харчування та предмети першої необхідності для постраждалих працівників та їхніх родин.

## ВИСНОВКИ

У ході виконання роботи було виконано ряд наукових завдань, які полягали в поглибленні теоретичних засад фінансової безпеки суб'єктів господарювання, аналізу стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання (на прикладі METINVEST B.V.), дослідженні проблем, недоліків та розробці основних напрямів вдосконалення системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу.

Серед головних висновків варто зазначити наступне:

1. У роботах вітчизняних вчених не існує єдиного підходу до визначення сутності фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Частина науковців розглядає фінансову безпеку як стан управління ризиками, інші – певний фінансовий стан, який характеризується стійкістю до внутрішніх та зовнішніх загроз.

Найбільш точно охарактеризували сутність фінансової безпеки суб'єктів господарювання Варналій З.С. та Бондаренко С.М., які визначають її як певний фінансовий стан, що характеризується достатнім рівнем забезпеченості фінансовими інструментами, що необхідні підприємству для виконання зобов'язань та задоволення його потреб; стійкістю до зовнішніх та внутрішніх загроз; здатністю фінансової системи суб'єкта забезпечувати захист власних фінансово-економічних інтересів та реалізацію цілей та стратегій за допомогою достатнього обсягу фінансових ресурсів; забезпеченням фінансової стабільності суб'єкта господарювання.

У роботі нами було досліджено і основні складові фінансової безпеки суб'єктів господарювання, серед яких аналіз фінансового стану, зовнішні та внутрішні загрози, система захисту суб'єкта господарювання, предмет, об'єкт, концепція, принципи, впровадження визначених заходів, ключові індикатори та підтримка системи.

2. У наукових роботах іноземних вчених теж немає єдиного підходу до визначення поняття фінансової безпеки підприємства. Один із підходів

базується на використанні концепції захисту від загроз, другий – розглядається як стан ефективного використання ресурсів, третій – визначається позицією здатності до стабільного функціонування та розвитку, четвертий – як наявність конкурентної переваги, п'ятий – у якості досягнення цілей.

3. На стан фінансової безпеки суб'єктів господарювання впливає велика кількість внутрішніх та зовнішніх загроз. Військові дії є одним із таких факторів та можуть завдати непоправної шкоди фінансовій безпеці суб'єкта господарювання. Серед специфічних загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання в умовах воєнного часу варто виділити: ризик втрати активів, їх фізичного знищення та окупації території; порушення ланцюгів постачання; зниження споживчого попиту; ризик дефіциту фінансових ресурсів; втрата ринків збуту внаслідок масової міграції населення; падіння інвестиційної привабливості; відтік людського капіталу; неможливість здійснення стратегічного планування та інші. Окремо варто додати, що суб'єктам господарювання в умовах воєнного часу надзвичайно важливо здійснювати аналіз контрагентів на предмет їх можливих зв'язків із країною-агресором та недопущення ведення договірних відносин із такими суб'єктами.

4. У ході дослідження основних фінансово-економічних показників суб'єкта господарювання, нами було проаналізовано показники обсягу доходів (Revenues), EBITDA, обсягу сукупних активів (Total Assets), загальні зобов'язання (Total Liabilities), сукупний капітал (Total Equity), загальний борг (Total debt) та чистий борг (Net debt), що дало змогу зробити висновок про належний рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання (за виключенням років, коли на території України велись бойові дії, внаслідок чого рівень фінансової безпеки був значно нижчим) протягом досліджуваного періоду.

5. Фінансово-економічні показники досліджуваного суб'єкта господарювання зазнали суттєвих змін внаслідок початку бойових дій, оскільки значна частина виробничих потужностей знаходились у місті Маріуполь, що опинилось під окупацією. В ході виконання цього завдання, нами було досліджено показники обсягів виробництва чавуну та сталі в розрізі

підконтрольних підприємств для розуміння місця суб'єктів господарювання, що опинились на окупованих територіях, в системі виробництва.

6. У ході проведення оцінки аналізу стану фінансової безпеки суб'єкта господарювання, нами було досліджено показники рентабельності EBITDA (EBITDA margin), частки власного капіталу у структурі капіталу, співвідношення чистого боргу до EBITDA, співвідношення чистого боргу до EBITDA, ROA та ROE. Результат досліджень продемонстрував, що фінансова безпека досліджуваного суб'єкта господарювання за результатами фінансової звітності за 2011-2021 рр. перебувала у належному стані.

7. Серед основних загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання, нами було досліджено вплив на фінансові результати та баланс. За попередніми даними, вартість сукупних активів суб'єкта господарювання у 2022 році знизилась на понад 22% внаслідок переоцінки активів і зобов'язань, розташованих у Маріуполі та інших містах України. А результат деконсолідації дочірніх компаній, розташованих у Росії та Білорусі сформував збиток у розмірі 52 мільйонів доларів США. Повномасштабна агресія у 2022 році, за попередніми даними, завдала збитків суб'єкту господарювання у розмірі 3,5 мільйонів доларів США.

8. Основною проблемою (недоліком) забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання є невідповідність цієї системи умовам та викликам воєнного часу. Неготовність системи фінансової безпеки суб'єктів господарювання до викликів та загроз воєнного часу включає в себе: відсутність прогнозування внутрішніх та зовнішніх загроз, що загрожують суб'єкту господарювання у разі початку військових дій, відсутність диверсифікації активів за територіальною ознакою, відсутність аналізу контрагентів та пов'язаних з ними осіб на наявність зв'язків із державою-агресором, відсутність формування додаткових фінансових резервів та їх диверсифікації, відсутність стратегії та конкретного плану дій з метою збереження фінансової безпеки та забезпечення достатнього рівня фінансової

стійкості суб'єкта господарювання у разі початку військових дій та впливу відповідних внутрішніх та зовнішніх загроз.

9. Основними напрямками зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання є: визначення посадової особи, або ж утворення відповідного структурного підрозділу, що буде координувати питання фінансової безпеки суб'єкта господарювання; розробка стратегії забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання та її впровадження; моніторинг макрофінансових показників та фінансово-економічних показників діяльності суб'єктів господарювання у відповідній галузі; аналіз фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання та їх впливу на стан фінансової безпеки. Шляхи вдосконалення механізму управління фінансовою безпекою підприємства поділяються відповідно до таких методів: інституційно-правові, інформаційні, організаційно-технологічні, економічні, адміністративні, соціально-психологічні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A. Ianioglo, T. Polajeva. Innovative component of economic security of enterprises: a case of the Republic of Moldova. 1241Journal of Business Economics and Management, 2017, 18(6): 1228–1242. URL: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/JBEM/article/view/1158/902>
2. Blakytka G., Ganushchak T. Enterprise financial security as a component of the economic security of the state. Investment Management and Financial Innovations. 2018. Vol. 15. Issue 2. P. 248–256.
3. Korol I., Poltorak A. Financial risk management as a strategic direction for improving the level of economic security of Ukraine. Baltic Journal of Economic Studies. 2018. P. 48–59.
4. Vitalina Delas, Evugenia Nosova, Olena Yafinovykh/ Procedia Economics and Finance 27 ( 2015 ) 248 – 266. URL: [https://www.researchgate.net/publication/283974581\\_Financial\\_Security\\_of\\_Enterprises](https://www.researchgate.net/publication/283974581_Financial_Security_of_Enterprises)
5. Ареф'єва О. В., Кузенко О.В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 1(91). С. 98., с. 14
6. Амосов О. Фінансова безпека підприємства в сучасних економічних умовах: теоретичний аспект. Проблеми економіки. 2020. № 4. С. 76-80.
7. Барановський О. І. Фінансова безпека. Ін-т екон. прогнозування. К.: Фенікс, 2015. 338 с, с.338
8. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) : монографія. Київ : КНТЕУ, 2004. 759 с.
9. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства. К.: Ніка - Центр, 2014. 784 с., с. 784
10. Бондаренко С.М, Варналій З.С. Теоретичні засади дослідження сутності фінансової безпеки підприємства. Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених.

Об'єднані наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень. Київ, 2022. – 324 с. URL: [https://www.researchgate.net/profile/M-Rumiantsev/publication/368364691\\_2022\\_Zbirka\\_tez\\_Ob'ednani\\_naukou/links/63e4bcbfe2e1515b6b82aff9/2022-Zbirka-tez-Obednani-naukou.pdf#page=22](https://www.researchgate.net/profile/M-Rumiantsev/publication/368364691_2022_Zbirka_tez_Ob'ednani_naukou/links/63e4bcbfe2e1515b6b82aff9/2022-Zbirka-tez-Obednani-naukou.pdf#page=22)

11. Варналій З. С. Зміцнення фінансової безпеки України в умовах воєнного стану та повоєнний період. Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану: мат. Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 9 червня 2022 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 103-104.

12. Варналій З. С., Мехед А.М. Загрози фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва України та шляхи їх запобігання. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економіка. 2022. № 4 (221). С. 13-18.

13. Варналій З.С. Економічна та фінансова безпека України в умовах глобалізації: монографія. Київ : Знання України, 2020. 423 с.

14. Варналій З.С., Бондаренко С.М. (2023). Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення. Економічний вісник університету (Випуск № 56), с. 106-113. URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-106-113>

15. Варналій З.С., Бондаренко С.М., Фінансова безпека підприємств України як чинник забезпечення їх фінансової стабільності. Науковий журнал «Економіка і регіон». – Полтава: ПНТУ, 2022. – Т. (4(87)). – С. 301-307. URL: <http://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2812>

16. Варналій З.С., Мехед А.М. Система фінансової безпеки підприємства: забезпечення функціонування та методи оцінки її ефективності. Scientific Collection «InterConf», (31):with the Proceedings of the 7thInternational Scientific and Practical Conference «Science and Practice: Implementation to Modern Society» (October6-8, 2020) in Manchester, Great Britain.Kyiv: SPC InterConf, 2020. 224p. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/issue/view/6-8.10.2020/356>

17. Варналій З.С., Мехед А.М. Теоретико-методичні підходи до оцінки фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Випуск 32/2022. с. 203-211. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/541>
18. Гарячева К. С. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства. URL: <http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3159/1/Gorjacheva.pdf>
19. Гізатулліна О.М. Фінансова стійкість підприємства: економічна сутність та методика оцінки. Прометей. 2010. № 2. С. 239–244.
20. Гріщенко І.В. Оцінка показників фінансової стійкості підприємства. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України: зб. наук. праць. Вінниця, 2020.С. 208–211.
21. Денисенко М.П. Заходи покращення фінансового стану підприємства у сучасних умовах господарювання. Економіка і держава. 2019.№ 12.С. 61–65.
22. Живко З. Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. 2014.Випуск 3 (44).С. 37-42.
23. Звіт Групи Метінвест для 14<sup>th</sup> Annual J.P. Morgan Global Emerging Markets Corporate Conference (6 March 2023). URL: [https://metinvestholding.com/Content/Entities/Presentation/40/ua/Metinvest\\_Presentation\\_JP-Morgan\\_conference.pdf](https://metinvestholding.com/Content/Entities/Presentation/40/ua/Metinvest_Presentation_JP-Morgan_conference.pdf)
24. Звіт Групи Метінвест для Morgan Stanley Global Credit Conference – Ukraine (19 May 2022). URL: [https://metinvestholding.com/Content/Entities/Presentation/38/ua/Metinvest\\_Presentation\\_May%202022\\_fin.pdf](https://metinvestholding.com/Content/Entities/Presentation/38/ua/Metinvest_Presentation_May%202022_fin.pdf)
25. Колєватова А. В. Основні пріоритетні напрями та механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. Ефективна економіка № 10, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5186>

26. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022.№ 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1758>
27. Лиса О. В. Фінансова безпека суб'єктів господарювання в сучасних умовах [Текст] / Олена Володимирівна Лиса // Економічний аналіз: зб. наук. праць / ТНЕУ; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2016. Том 26. № 1. С. 58-64. – ISSN 1993-0259. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13258/1/10.pdf>
28. Марцин В.С. Планування як основна складова процесу фінансової діяльності. Фінансова України. 2009. № 4. С. 23.
29. Мулик Я. І. Сутність поняття «фінансова безпека підприємства»: систематизація наукових поглядів [Текст] / Я. І. Мулик // Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. – 2013. – №3(80). – С. 195-206.
30. Національне агентство з питань запобігання корупції. Офіційний сайт. URL: <https://sanctions.nazk.gov.ua/>
31. Операційний реліз Групи Метінвест стосовно виробничих результатів за 4-й квартал і 12 місяців 2022 року. URL: [https://metinvestholding.com/Content/CmsFile/ua/operreleases\\_Metinvest\\_Operational\\_results\\_4Q\\_and\\_12M\\_2022.pdf](https://metinvestholding.com/Content/CmsFile/ua/operreleases_Metinvest_Operational_results_4Q_and_12M_2022.pdf)
32. П'ятницька Г. Т. Фінансова безпека країни та підприємства: визначення, взаємозв'язок і ризики забезпечення. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=7&y=2020>
33. Парфентій Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності : монографія / Л. А. Парфентій. – Суми : видавничо-виробниче підприємство «Мрія», 2019. – 184 с.
34. Підхормний О. М. Фінансова безпека України : інструменти і стратегії формування : [монографія ]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014.
35. Річний звіт Групи Метінвест за 2011 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/8/ua/2011.pdf>

36. Річний звіт Групи Метінвест за 2012 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/9/ua/2012.pdf>
37. Річний звіт Групи Метінвест за 2013 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/10/ua/2013.pdf>
38. Річний звіт Групи Метінвест за 2014 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/11/ua/2014.pdf>
39. Річний звіт Групи Метінвест за 2015 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/12/ua/2015.pdf>
40. Річний звіт Групи Метінвест за 2016 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/13/ua/2016.pdf>
41. Річний звіт Групи Метінвест за 2017 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/20/ua/2017.pdf>
42. Річний звіт Групи Метінвест за 2018 рік. URL: [https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/23/ua/Metinvest\\_AR\\_2018.pdf](https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/23/ua/Metinvest_AR_2018.pdf)
43. Річний звіт Групи Метінвест за 2019 рік. URL: [https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/25/ua/Metinvest\\_AR\\_2019.pdf](https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/25/ua/Metinvest_AR_2019.pdf)
44. Річний звіт Групи Метінвест за 2020 рік. URL: <https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/28/ua/%20metinvest-annual-report-2020.pdf>
45. Річний звіт Групи Метінвест за 2021 рік. URL: [https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/32/ua/Metinvest\\_AR2021.pdf](https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/32/ua/Metinvest_AR2021.pdf)
46. Савицька О. І. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємницької діяльності в Україні. Бізнес інформ. 2012. № 8. С. 47-50.
47. Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року. Указ Президента України від 11 серпня 2011 року № 347/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2021#Text>
48. Судакова О. І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства // Економічний простір. 2008. № 9. С. 142.
49. Фінанси. Підручник / І.О. Лютий, С.Я. Боринець, З.С. Варналій, та ін.; за ред. д.е.н., проф. І.О. Лютого. Київ : Видавництво Ліра-К., 2017. – 720 с.

50. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : [монографія]/ А. О. Епіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський [та ін.] ; [за заг. ред. А. О. Єпіфанова]. - Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2009. - 295 с.
51. Фінансова безпека суб'єктів господарювання: Підручник / М. І. Крупка, Л. С. Яструбецька. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 320 с. URL: [https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/777299/mod\\_resource/content/1/Financial\\_security\\_of\\_enterprises-1.pdf](https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/777299/mod_resource/content/1/Financial_security_of_enterprises-1.pdf)
52. Фіскально-бюджетні механізми забезпечення фінансової безпеки держави: колективна монографія / Г. Я. Аніловська, М. И. Штангрет [та ін.] ; [за ред. Г. Я. Аніловської та М. Й. Штанг-грета). Львів : СПОЛОМ, 2012. 464 с.
53. Чемчикаленко Р.А., Сукрушева Г.О., Ткаченко А.Ю. Теоретичні основи управління фінансовим станом підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 27. С. 350–354.
54. Швець Ю.О. Цикало К. С. Методичний підхід до оцінки рівня фінансової безпеки промислових підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 25(1). С. 162–168. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2017\\_25%281%29\\_36/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_25%281%29_36/)
55. Яструбецька Л.С. Особливості забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах кризи / Л. С. Яструбецька, О.М. Підхомний // Формування ринкової економіки в Україні. – 2010. – Вип. 21. – С. 464-468.
56. Яструбецька Л.С. Управління фінансовою безпекою господарських структур: суб'єктно-об'єктний підхід / Л. С. Яструбецька, В.О. Яструбецький, О.М. Марченко // Формування ринкової економіки в Україні. – 2011. – Вип. 23, ч.2. – С. 356-363.
57. Яструбецька, Л. Комплексна методика оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в Україні за умов гібридних загроз. Підприємництво та інновації, (17), 75-82. URL : <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.15>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 30 червня 2021 року

**Metinvest B.V.****Unaudited Interim Condensed Consolidated Balance Sheet**

All amounts in millions of US Dollars

	Note	30 June 2021	31 December 2020
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill		813	630
Other intangible assets	6	1,640	121
Property, plant and equipment	7	6,022	5,289
Investments in associates and joint ventures	8	1,488	1,389
Deferred tax asset		139	110
Trade and other receivables	10	373	736
<b>Total non-current assets</b>		<b>10,475</b>	<b>8,275</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories		1,292	937
Income tax prepaid		5	11
Trade and other receivables	10	3,832	3,405
Cash and cash equivalents		1,443	826
<b>Total current assets</b>		<b>6,572</b>	<b>5,179</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>17,047</b>	<b>13,454</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital		0	0
Share premium		6,225	6,225
Other reserves		(8,848)	(8,957)
Retained earnings		11,690	9,186
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>9,067</b>	<b>6,454</b>
Non-controlling interest		66	42
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>9,133</b>	<b>6,496</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	11	2,295	2,427
Retirement benefit obligations		690	591
Deferred tax liability		377	184
Other non-current liabilities		131	201
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,493</b>	<b>3,403</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	11	164	510
Income tax payable		374	69
Trade and other payables	12	3,883	2,976
<b>Total current liabilities</b>		<b>4,421</b>	<b>3,555</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>7,914</b>	<b>6,958</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>17,047</b>	<b>13,454</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2020 року

**Metinvest B.V.**  
**Summary Consolidated Balance Sheet***All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2020	31 December 2019
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	7	630	601
Other intangible assets	8	121	140
Property, plant and equipment	9	5,289	6,354
Investments in associates and joint ventures	10	1,389	1,301
Deferred tax asset	24	110	85
Trade and other receivables	12	736	842
<b>Total non-current assets</b>		<b>8,275</b>	<b>9,323</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	11	937	1,185
Income tax prepaid		11	27
Trade and other receivables	12	3,405	3,028
Cash and cash equivalents	13	826	274
<b>Total current assets</b>		<b>5,179</b>	<b>4,514</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>13,454</b>	<b>13,837</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	14	0	0
Share premium	14	6,225	6,225
Other reserves	15	(8,957)	(7,804)
Retained earnings		9,186	8,411
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>6,454</b>	<b>6,832</b>
<b>Non-controlling interest</b>	16	<b>42</b>	<b>98</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>6,496</b>	<b>6,930</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	17	2,427	2,442
Retirement benefit obligations	18	591	597
Deferred tax liability	24	184	273
Other non-current liabilities	19	201	195
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,403</b>	<b>3,507</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	17	510	590
Income tax payable		69	31
Trade and other payables	20	2,976	2,779
<b>Total current liabilities</b>		<b>3,555</b>	<b>3,400</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>6,958</b>	<b>6,907</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>13,454</b>	<b>13,837</b>

## Додаток В

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2019 року

**Metinvest B.V.****Summary Consolidated Balance Sheet***All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2019	31 December 2018
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	8	601	594
Other intangible assets	9	140	119
Property, plant and equipment	10	6,354	4,490
Investments in associates and joint ventures	11	1,301	1,066
Deferred tax asset	26	85	80
Trade and other receivables	13	842	405
<b>Total non-current assets</b>		<b>9,323</b>	<b>6,754</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	12	1,185	1,347
Income tax prepaid		27	7
Trade and other receivables	13	3,028	2,790
Cash and cash equivalents	14	274	280
<b>Total current assets</b>		<b>4,514</b>	<b>4,424</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>13,837</b>	<b>11,178</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	15	0	0
Share premium	15	6,225	6,225
Other reserves	16	(7,804)	(9,144)
Retained earnings		8,411	8,264
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>6,832</b>	<b>5,345</b>
<b>Non-controlling interest</b>	17	<b>98</b>	<b>58</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>6,930</b>	<b>5,403</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	18	2,442	2,194
Retirement benefit obligations	20	597	411
Deferred tax liability	26	273	240
Other non-current liabilities	21	195	196
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,507</b>	<b>3,041</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	18	590	489
Deferred consideration and seller's notes	19	-	60
Income tax payable		31	59
Trade and other payables	22	2,779	2,126
<b>Total current liabilities</b>		<b>3,400</b>	<b>2,734</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>6,907</b>	<b>5,775</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>13,837</b>	<b>11,178</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2018 року

**Metinvest B.V.**  
**Summary Consolidated Balance Sheet**

All amounts in millions of US dollars

	Note	31 December 2018	31 December 2017
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	9	594	603
Other intangible assets	10	119	120
Property, plant and equipment	11	4,490	4,132
Investments in associates and joint ventures	12	1,066	1,085
Deferred tax asset	28	80	109
Income tax prepaid		-	8
Trade and other receivables	14	405	181
<b>Total non-current assets</b>		<b>6,754</b>	<b>6,238</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	13	1,347	1,235
Income tax prepaid		7	9
Trade and other receivables	14	2,790	2,342
Cash and cash equivalents	15	280	259
<b>Total current assets</b>		<b>4,424</b>	<b>3,845</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>11,178</b>	<b>10,083</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	16	0	0
Share premium	16	6,225	6,225
Other reserves	17	(9,144)	(8,934)
Retained earnings		8,264	6,894
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>5,345</b>	<b>4,185</b>
<b>Non-controlling interest</b>	18	<b>58</b>	<b>123</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>5,403</b>	<b>4,308</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	2,194	2,739
Retirement benefit obligations	21	411	369
Deferred tax liability	28	240	300
Other non-current liabilities	22	196	80
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,041</b>	<b>3,488</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	489	271
Deferred consideration and seller's notes	20	60	7
Income tax payable		59	78
Trade and other payables	23	2,126	1,931
<b>Total current liabilities</b>		<b>2,734</b>	<b>2,287</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>5,775</b>	<b>5,775</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>11,178</b>	<b>10,083</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2017 року

**Metinvest B.V.**  
**Consolidated Summary Balance Sheet**

All amounts in millions of US dollars

	Note	31 December 2017	31 December 2016
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	8	603	543
Other intangible assets	9	120	125
Property, plant and equipment	10	4,132	4,724
Investments in associates and joint ventures	11	1,085	908
Deferred tax asset	28	109	96
Income tax prepaid	12	8	25
Trade and other receivables	14	181	137
<b>Total non-current assets</b>		<b>6,238</b>	<b>6,558</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	13	1,235	949
Income tax prepaid	12	9	18
Trade and other receivables	14	2,342	1,580
Cash and cash equivalents	15	259	226
<b>Total current assets</b>		<b>3,845</b>	<b>2,773</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>10,083</b>	<b>9,331</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	16	0	0
Share premium	16	6,225	6,225
Other reserves	17	(8,934)	(8,442)
Retained earnings		6,894	6,107
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>4,185</b>	<b>3,890</b>
<b>Non-controlling interest</b>	18	<b>123</b>	<b>138</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>4,308</b>	<b>4,028</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	2,739	-
Retirement benefit obligations	21	369	326
Deferred tax liability	28	300	368
Other non-current liabilities	22	80	92
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,488</b>	<b>786</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	271	2,879
Seller's notes	20	7	90
Income tax payable		78	18
Trade and other payables	23	1,931	1,530
<b>Total current liabilities</b>		<b>2,287</b>	<b>4,517</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>5,775</b>	<b>5,303</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>10,083</b>	<b>9,331</b>

## Додаток Е

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2016 року

**Metinvest B.V.**  
**Consolidated Summary Balance Sheet***All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2016	31 December 2015
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	8	543	601
Other intangible assets	9	125	164
Property, plant and equipment	10	4,724	4,822
Investments in associates and joint ventures	11	908	779
Deferred tax asset	28	96	105
Income tax prepaid	12	25	105
Trade and other receivables	14	137	229
<b>Total non-current assets</b>		<b>6,558</b>	<b>6,805</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	13	949	766
Income tax prepaid	12	18	66
Trade and other receivables	14	1,580	1,365
Cash and cash equivalents	15	226	180
<b>Total current assets</b>		<b>2,773</b>	<b>2,377</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>9,331</b>	<b>9,182</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	16	0	0
Share premium	16	6,225	6,225
Other reserves	17	(8,442)	(8,013)
Retained earnings		6,107	5,674
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>3,890</b>	<b>3,886</b>
<b>Non-controlling interest</b>	18	<b>138</b>	<b>138</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>4,028</b>	<b>4,024</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Retirement benefit obligations	21	326	335
Deferred tax liability	28	368	348
Other non-current liabilities	22	92	103
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>786</b>	<b>786</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	2,879	2,858
Seller's notes	20	90	88
Trade and other payables	23	1,548	1,426
<b>Total current liabilities</b>		<b>4,517</b>	<b>4,372</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>5,303</b>	<b>5,158</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>9,331</b>	<b>9,182</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2015 року

**Metinvest B.V.**  
**Abbreviated Consolidated Balance Sheet**  
*All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2015	31 December 2014
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	8	601	754
Other intangible assets	9	164	534
Property, plant and equipment	10	4,822	6,538
Investments in associates and joint ventures	11	779	906
Deferred tax asset	28	105	89
Income tax prepaid	12	105	108
Trade and other receivables	14	229	139
<b>Total non-current assets</b>		<b>6,805</b>	<b>9,068</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	13	766	1,222
Income tax prepaid	12	66	110
Trade and other receivables	14	1,365	2,042
Cash and cash equivalents	15	180	114
<b>Total current assets</b>		<b>2,377</b>	<b>3,488</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>9,182</b>	<b>12,556</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	16	0	0
Share premium	16	6,225	6,225
Other reserves	17	(8,013)	(6,034)
Retained earnings		5,674	6,372
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>3,886</b>	<b>6,563</b>
<b>Non-controlling interest</b>	18	<b>138</b>	<b>199</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>4,024</b>	<b>6,762</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	-	1,878
Retirement benefit obligations	21	335	473
Deferred tax liability	28	348	504
Other non-current liabilities	22	103	67
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>786</b>	<b>2,922</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	2,858	1,268
Seller's notes	20	88	86
Trade and other payables	23	1,426	1,518
<b>Total current liabilities</b>		<b>4,372</b>	<b>2,872</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>5,158</b>	<b>5,794</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>9,182</b>	<b>12,556</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2014 року

**Metinvest B.V.****Abbreviated Consolidated Balance Sheet***All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2014	31 December 2013
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	7	754	1,005
Other intangible assets	8	534	912
Property, plant and equipment	9	6,538	8,212
Investments in associates and joint ventures	10	906	786
Deferred tax asset	27	89	226
Income tax prepaid		108	-
Other non-current assets	11	139	188
<b>Total non-current assets</b>		<b>9,068</b>	<b>11,329</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	12	1,222	1,863
Income tax prepaid		110	193
Trade and other receivables	13	2,042	2,738
Cash and cash equivalents	14	114	783
<b>Total current assets</b>		<b>3,488</b>	<b>5,577</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>12,556</b>	<b>16,906</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	15	-	-
Share premium	15	6,225	5,461
Other reserves	16	(6,034)	(3,088)
Retained earnings		6,372	6,277
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>6,563</b>	<b>8,650</b>
<b>Non-controlling interest</b>	17	<b>199</b>	<b>981</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>6,762</b>	<b>9,631</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	18	1,878	2,425
Seller's notes	19	-	75
Retirement benefit obligations	20	473	803
Deferred tax liability	27	504	192
Other non-current liabilities	21	39	63
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>2,894</b>	<b>3,558</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	18	1,268	1,718
Seller's notes	19	86	90
Trade and other payables	22	1,546	1,909
<b>Total current liabilities</b>		<b>2,900</b>	<b>3,717</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>5,794</b>	<b>7,275</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>12,556</b>	<b>16,906</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2013 року

**Metinvest B.V.**  
**Abbreviated Consolidated Balance Sheet***All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2013	31 December 2012 (restated)	1 January 2012 (restated)
<b>ASSETS</b>				
<b>Non-current assets</b>				
Goodwill	7	1,005	980	961
Other intangible assets	8	912	938	989
Property, plant and equipment	9	8,212	8,248	7,299
Investments in associates and joint venture	10	786	764	276
Deferred tax asset	26	226	277	290
Other non-current assets	11	188	272	234
<b>Total non-current assets</b>		<b>11,329</b>	<b>11,479</b>	<b>10,049</b>
<b>Current assets</b>				
Inventories	12	1,863	2,135	2,137
Income tax prepaid		193	253	51
Trade and other receivables	13	2,738	3,190	2,988
Cash and cash equivalents	14	783	531	792
<b>Total current assets</b>		<b>5,577</b>	<b>6,109</b>	<b>5,968</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>16,906</b>	<b>17,588</b>	<b>16,017</b>
<b>EQUITY</b>				
Share capital	15	0	0	0
Share premium	15	5,461	5,461	5,461
Other reserves	16	(3,088)	(3,213)	(3,818)
Retained earnings		6,277	6,957	6,594
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>8,650</b>	<b>9,205</b>	<b>8,237</b>
<b>Non-controlling interest</b>		<b>981</b>	<b>1,201</b>	<b>1,188</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>9,631</b>	<b>10,406</b>	<b>9,425</b>
<b>LIABILITIES</b>				
<b>Non-current liabilities</b>				
Loans and borrowings	17	2,425	2,654	2,614
Seller's notes	18	75	150	220
Retirement benefit obligations	19	803	714	643
Deferred tax liability	26	192	182	142
Other non-current liabilities	20	63	80	79
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,558</b>	<b>3,780</b>	<b>3,698</b>
<b>Current liabilities</b>				
Loans and borrowings	17	1,718	1,384	1,057
Seller's notes	18	90	90	90
Trade and other payables	21	1,909	1,928	1,747
<b>Total current liabilities</b>		<b>3,717</b>	<b>3,402</b>	<b>2,894</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>7,275</b>	<b>7,182</b>	<b>6,592</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>16,906</b>	<b>17,588</b>	<b>16,017</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2012 року

**Metinvest B.V.**  
**Abbreviated Consolidated Balance Sheet***All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2012	31 December 2011
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	7	980	961
Other intangible assets	8	937	989
Property, plant and equipment	9	8,152	7,299
Investments in associates and joint venture	10	811	276
Deferred tax asset	26	245	280
Other non-current assets	11	273	234
<b>Total non-current assets</b>		<b>11,398</b>	<b>10,039</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	12	2,113	2,137
Income tax prepaid		250	51
Trade and other receivables	13	3,194	2,988
Cash and cash equivalents	14	530	792
<b>Total current assets</b>		<b>6,087</b>	<b>5,968</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>17,485</b>	<b>16,007</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	15	0	0
Share premium	15	5,461	5,461
Other reserves	16	(3,238)	(3,818)
Retained earnings		7,052	6,673
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>9,275</b>	<b>8,316</b>
<b>Non-controlling interest</b>		<b>1,160</b>	<b>1,201</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>10,435</b>	<b>9,517</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	17	2,654	2,614
Seller's notes	18	150	220
Retirement benefit obligations	19	572	537
Deferred tax liability	26	175	146
Other non-current liabilities	20	80	79
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,631</b>	<b>3,596</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	17	1,384	1,057
Seller's notes	18	90	90
Trade and other payables	21	1,945	1,747
<b>Total current liabilities</b>		<b>3,419</b>	<b>2,894</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>7,050</b>	<b>6,490</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>17,485</b>	<b>16,007</b>

## Консолідований баланс Metinvest B.V. станом на 31 грудня 2011 року

**Metinvest B.V.**  
**Abbreviated Consolidated Balance Sheet**  
*All amounts in millions of US dollars*

	Note	31 December 2011	31 December 2010
<b>ASSETS</b>			
<b>Non-current assets</b>			
Goodwill	8	961	974
Other intangible assets	9	989	1,072
Property, plant and equipment	10	7,299	6,995
Investments in associates	11	276	109
Deferred tax asset	28	280	196
Other non-current assets	13	234	112
<b>Total non-current assets</b>		<b>10,039</b>	<b>9,458</b>
<b>Current assets</b>			
Inventories	14	2,137	1,624
Trade and other receivables	15	3,039	2,933
Cash and cash equivalents	16	792	449
<b>Total current assets</b>		<b>5,968</b>	<b>5,006</b>
Non-current assets held for sale	12	-	91
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>16,007</b>	<b>14,555</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	17	-	-
Share premium	17	5,461	5,461
Other reserves	18	(3,818)	(3,527)
Retained earnings		6,673	5,140
<b>Equity attributable to the owners of the Company</b>		<b>8,316</b>	<b>7,074</b>
<b>Non-controlling interest</b>		<b>1,201</b>	<b>984</b>
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>9,517</b>	<b>8,058</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Non-current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	2,614	1,464
Seller's notes	20	220	276
Retirement benefit obligations	21	537	579
Deferred tax liability	28	146	335
Other non-current liabilities	22	79	132
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>3,596</b>	<b>2,786</b>
<b>Current liabilities</b>			
Loans and borrowings	19	1,057	1,332
Seller's notes	20	90	92
Trade and other payables	23	1,747	2,287
<b>Total current liabilities</b>		<b>2,894</b>	<b>3,711</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>6,490</b>	<b>6,497</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>16,007</b>	<b>14,555</b>

## Довідка про впровадження результатів кваліфікаційної магістерської роботи



Державне підприємство «Медичні закупівлі України»  
вул. Хрещатик 22, м. Київ, 01001  
Офісний телефон: +38 (063) 651 90 25  
office@medzakupivli.com



№ 142/3 від 05.04.2023

**ДОВІДКА**  
**про впровадження результатів кваліфікаційної магістерської роботи**  
**Подолви Юрія Сергійовича**  
**на тему: «Фінансова безпека суб'єктів господарювання**  
**в умовах воєнного часу»**

Фахівцями державного підприємства «Медичні закупівлі України» розглянуто результати кваліфікаційної магістерської роботи Подолви Юрія Сергійовича на тему «Фінансова безпека суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу» на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

Зважаючи на актуальність тематики дослідження, його результати стосовно основних загроз, методів та заходів із забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу мають практичну значущість і будуть впроваджені на державному підприємстві «Медичні закупівлі України». Зокрема, практичну цінність являють основні напрями та шляхи зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного часу.

Заступник генерального директора  
з управління поставками

Едем АДАМАНОВ