

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

Пояснювальна записка

до магістерської кваліфікаційної роботи

на тему «УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ
ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВІННИЦЯОБЛПАЛИВО»)»

08-43.МКР.003.00.121.ПЗ

Виконав: студент 2 курсу,
групи МФК-19м
спеціальності 073 – Менеджмент
(освітня програма – Менеджмент
фінансово-кредитної діяльності)
Головань Р. В.

Керівник: к.е.н., доцент каф. ФІМ
наук. ступінь, вч. звання

Ткачук Л. М.

ПІБ

Підпис

Рецензент: к.е.н., доцент каф. ЕПВМ
наук. ступінь, вч. звання

Нікіфорова Л. О.

ПІБ

Підпис

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

Спеціальність 073 – Менеджмент
(освітня програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності)

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ФІМ
д.е.н., професор Зянько В. В.

«29» вересня 2020 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Голованю Руслану Васильовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи): Управління потенціалом підприємства (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницяоблпаливо»)

Керівник проекту (роботи) Ткачук Людмила Миколаївна, к.е.н., доцент,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ВНТУ від «25» вересня 2020 року №214.

2. Строк подання студентом проекту (роботи): 08 грудня 2020 р.

3. Вихідні дані до проекту (роботи): Гончар О. І. Функціонально-організаційні аспекти управління потенціалом підприємства на засадах синергетики. Науковий вісник Полісся. 2015. № 1 (1). С. 77-84. Хачатрян В. В. Підприємницький потенціал підприємства за умов інтеграційних змін: формування, управління, розвиток: монографія. Хмельницький : Видавець ПП Заколотний М. І., 2019. – 321 с. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73-82. Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22. Ч. 1. С. 5-9. Пильнова В. П. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва: вплив ризиків на фінансову стійкість. Ефективна економіка. 2020. №1. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум – Вінниця : ВНТУ, 2017. – 143 с. Офіційний сайт Державної служби статистики України, фінансова звітність ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр., наведена в додатках

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

у першому розділі – дослідити економічний зміст потенціалу як економічної категорії та фактори, що формують потенціал підприємства, узагальнити особливості управління потенціалом підприємств, проаналізувати методичні підходи до оцінювання ефективності управління потенціалом підприємства;

у другому розділі – проаналізувати стан та розвиток нафтопереробної промисловості України, надати загальну характеристику ПрАТ «Вінницяоблпаливо», проаналізувати показники фінансово-економічної діяльності та систему управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо»;

у третьому розділі – запропонувати пропозиції та рекомендації з покращення управління потенціалом підприємств нафтопереробної промисловості.

5. Перелік графічного матеріалу: Таблиці: Систематизація підходів до визначення сутності категорії «потенціал». Використання палива в 2017-2019 рр. Аналіз абсолютних показників діяльності ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Аналіз складу, структури та динаміки доходів ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Аналіз рівня ділової активності ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Оцінювання імовірності банкрутства ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за моделлю О. Терещенка. Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за показниками ліквідності. Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за забезпеченістю запасів джерелами їх формування. Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за показниками фінансової стійкості. Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за показниками рентабельності. Факторний аналіз рентабельності власного капіталу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2019р.

Рисунки: Класифікація видів потенціалу. Фактори впливу на потенціал підприємства. Загальна схема управління потенціалом підприємства. Послідовність визначення інтегрального показника стану потенціалу підприємства. Внутрішнє постачання нафтопродуктів в Україні за 2007-2018рр., тис. т. Динаміка джерел фінансування ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Динаміка складу майна ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Динаміка складу доходів ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Динаміка витрат ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Динаміка тривалості обороту ПрАТ «Вінницяоблпаливо», днів. Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Типи інноваційних маркетингових інструментів просування продукції в Інтернеті на основі моделі PESO. Напрямки збільшення доходу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за використання мережі Інтернет. Місце і роль фінансового моніторингу в системі ефективного управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Алгоритм організації моніторингу чинників впливу на потенціал ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	д.е.н., професор кафедри ФІМ Єпіфанова І. Ю.	___.__.2020 р.	___.__.2020 р.

7. Дата видачі завдання «29» вересня 2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	червень-вересень	
Виконання теоретичної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	ІІ декада жовтня	
Виконання аналітичної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	ІІ декада листопада	
Розробка рекомендацій та пропозицій. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	І декада грудня	
Перевірка МКР на плагіат. Попередній захист МКР	ІІ декада грудня	
Рецензування МКР	ІІ декада грудня	
Захист МКР	ІІІ декада грудня (за графіком)	

Завдання видав науковий керівник _____
(підпис)

к.е.н., доцент кафедри ФІМ
наук. ступінь, вчене звання (посада)
Ткачук Л. М.

(ініціали та прізвище)

Завдання отримав студент _____
(підпис)

Головань Р. В.

(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

У магістерській кваліфікаційній роботі досліджено економічну суть та особливості управління потенціалом підприємства, проаналізовано методики аналізу рівня потенціалу підприємства. Проаналізовано стан нафтопереробної промисловості України, здійснено оцінювання фінансово-економічної діяльності та потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Запропоновано напрямки покращення господарської діяльності та управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

Ключові слова: потенціал, економічний потенціал, фінансовий потенціал, інноваційний потенціал, прибуток

ANNOTATION

In the master's qualification work the economic essence and features of management of potential of the enterprise are investigated, methods of the analysis of level of potential of the enterprise are analyzed. The state of the oil refining industry of Ukraine is analyzed, the assessment of financial and economic activity and potential of PJSC «Vinnytsiaoblpalivo» is carried out. The directions of improvement of economic activity and management of potential of PJSC «Vinnytsiaoblpalivo» are offered.

Keywords: potential, economic potential, financial potential, innovation potential, profit

ЗМІСТ

ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Економічна сутність потенціалу підприємства та його складові	10
1.2 Особливості управління потенціалом промислового підприємства	19
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління потенціалом підприємства	23
Висновки до першого розділу	33
2 АНАЛІЗУВАННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ	35
2.1 Аналізування стану та розвитку підприємств нафтопереробної промисловості України	35
2.2 Загальна характеристика ПрАТ «Вінницяоблпаливо»	40
2.3 Аналіз показників фінансово-економічної діяльності підприємства	44
2.4 Оцінювання стану управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр	55
Висновки до другого розділу	66
3 ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ	67
3.1 Пропозиції з покращення управління фінансовими результатами ПрАТ «Вінницяоблпаливо»	67
3.2 Рекомендації з покращення ефективності управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо»	74
Висновки до третього розділу	82
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
ДОДАТКИ	91

ВСТУП

Актуальність теми магістерської кваліфікаційної роботи. В умовах ринкової економіки будь-яке підприємство може функціонувати лише за умов наявності ринку певного продукту або послуги. Виробник прагне реалізовувати свої можливості завдяки наявності реальних можливостей продавати товар чи надавати послугу.

Досягнення конкурентоспроможності на ринку, забезпечення рентабельної та ефективної діяльності підприємства можливі лише за умови реалізації якісних управлінських рішень. Реалізація якісних управлінських рішень є можливою за умови наявності певного рівня потенціалу підприємства та розміру його резервів. Сучасне середовище функціонування підприємства характеризується високим рівнем складності, динамізмом невизначеності. Зважаючи на те, що будь-який суб'єкт господарювання відчуває вплив зовнішнього середовища, яке є мінливим та динамічним, фактори формування потенціалу підприємства можуть визначати як позитивний, так і негативний результат використання можливості.

В сучасній економічній літературі існує значна кількість наукових праць, об'єктом дослідження яких є потенціал підприємства.

Питання, пов'язані із аналізом потенціалу підприємства, його складових та особливостей управління неодноразово підіймалися такими вченими як Гончар О. І., Хачатрян В. В., Касьянова Н. В., Солоха Д. В., Морева В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П. та інші.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є формування пропозицій та рекомендацій щодо покращення фінансового стану підприємств нафтопереробної промисловості на основі аналізу управління потенціалом підприємств.

Для виконання мети в ході написання роботи були поставлені наступні **завдання:**

- дослідити економічну сутність та особливості управління потенціалом

підприємства;

- дослідити методичні підходи до аналізу рівня потенціалу підприємства;
- проаналізувати стан та перспективи розвитку підприємств нафтопереробної промисловості України;
- сформувати загальну характеристику ПрАТ «Вінницяоблпаливо»;
- проаналізувати фінансовий стан ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр.;
- оцінити стан управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр.;
- запропонувати пропозиції та рекомендації з покращення фінансового стану ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

Предметом дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є потенціал підприємства.

Об'єктом дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є процес аналізу стану управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

Наукова новизна одержаних результатів:

- удосконалено понятійно-категоріальний апарат методологічних засад управління потенціалом в частині уточнення змісту поняття потенціалу як внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, використання яких призведе до досягнення поставлених цілей (С. 11-13);
- узагальнено фактори впливу на рівень потенціалу підприємства в розрізі внутрішніх та зовнішніх (С. 15-18);
- запропоновано складові системи моніторингу ПрАТ «Вінницяоблпаливо», етапи реалізації системи фінансового моніторингу потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» (С. 73-80).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані в роботі теоретичні висновки та практичні рекомендації доведені до рівня конкретних методик та пропозицій, що можуть бути використані для глибокого та розгорнутого дослідження ефективності діяльності підприємств.

Наукові і практичні положення щодо підвищення потенціалу підприємства можуть бути впроваджені на підприємствах нафтопереробної промисловості.

Особистий внесок здобувача. Магістерська кваліфікаційна робота – самостійно виконана наукова праця, в якій сформовано пропозиції з покращення фінансового стану підприємств нафтопереробної промисловості на основі аналізу управління потенціалом підприємства.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у магістерській роботі використано лише ті положення, які розроблено автором особисто.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Тема роботи апробована на чотирьох конференціях: LVII Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (м. Вінниця, 21-23 березня 2019 р.), Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи 2019 (м. Вінниця, 21.10.2019 р.), LVIX Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (м. Вінниця, 18-29 травня 2020 р.), Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи 2021 (м. Вінниця, 9.11.2020-14.05.2021 р.).

Наукові публікації. За темою магістерської кваліфікаційної роботи опубліковано 3 наукові праці, в тому числі 3 тез доповідей на конференціях [34-37].

Структура і зміст магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить сторінок, включаючи 15 таблиць, 16 рисунків, 2 додатки і список використаної літератури із 48 найменувань.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність потенціалу підприємства та його складові

В умовах ринкової економіки будь-яке підприємство може функціонувати лише за умов наявності ринку певного продукту або послуги. Виробник прагне реалізовувати свої можливості завдяки наявності реальних можливостей продавати товар чи надавати послугу. Фінансовий результат реалізації виробничої та ринкової можливостей, у свою чергу, формує можливості інвестувати кошти у розвиток виробництва конкретного продукту [1].

Зважаючи на те, що будь-який суб'єкт господарювання відчуває вплив зовнішнього середовища, яке є мінливим та динамічним, фактори формування потенціалу підприємства можуть визначати як позитивний, так і негативний результат використання можливості.

В сучасній економічній літературі існує значна кількість наукових праць, об'єктом дослідження яких є потенціал підприємства, до теперішнього часу серед вчених-економістів відсутнє однозначне розуміння даного поняття (таблиця 1.1). Поняття «потенціал» почали широко використовувати в кінці 70-х – на початку 80-х років ХХ ст. У «Великому тлумачному словнику української мови» потенціал розглядається як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані у певній сфері, галузі, ділянці; запас чого-небудь, резерв; приховані здатності, сили якої-небудь діяльності, що можуть виявлятися за певних умов [2, с. 902].

Тлумачення даного терміну з англійської мови дещо відрізняється [3]:

1) як прикметник (XIV ст.): «існування можливості: здатний до розвитку дійсності (потенційної переваги), точно вираженої можливості»;

2) як підмет (1817 р.): дещо, що може розвиватися або здійснюватися; як перспектива: будь-яка різновидність функції, від якої інтенсифікується або досягається певний рівень сфери, яка легко може бути обчислена».

Таблиця 1.1 – Систематизація підходів до визначення сутності категорії «потенціал»

Автор	Потенціал – це
Великий тлумачний словник української мови[2, с. 902]	сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані у певній сфері, галузі, ділянці; запас чогонебудь, резерв; приховані здатності, сили якоїнебудь діяльності, що можуть виявлятися за певних умов
Хачатрян В. В. [3]	сукупність можливостей досягати відповідних результатів у своїй діяльності, обумовлених системою здатностей їхнього використання в умовах мінливого зовнішнього середовища.
Касьянова Н. В., Солоха Д. В., Морева В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. [4]	сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних тощо), навиків та можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу, щодо виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення функціонування та розвитку підприємства.
Ігнат'єва І. А., Янковой Р. В. [5]	сукупність ресурсів, які в процесі виробництва набувають форми факторів виробництва
Краснокутська Н. В. [6]	сукупність майнового потенціалу і фінансового стану економічного суб'єкту
Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. [7]	максимально можливий річний, добовий, часовий або віднесений до іншої часової одиниці випуск продукції або виконання робіт, які є кінцевим для даного об'єкта
Гончар О. І. [8]	можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів
Кузьмін О. Є. [9]	відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого виробничого результату при найбільш ефективному використанні виробничих ресурсів, при наявному рівні техніки та технології, передових формах організації виробництва
Спіфанова І. Ю. [10]	сукупність наявних інтелектуальних, технологічних, фінансово-економічних, науково-виробничих ресурсів з відповідним їх інфраструктурним забезпеченням, що спроможні створювати нові знання та ефективний механізм комерціалізації та сприяти розвитку.

На думку Хачатрян В. В. [3] потенціал підприємства – це сукупність можливостей досягати відповідних результатів у своїй діяльності, обумовлених системою здатностей їхнього використання в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Касьянова Н. В., Солоха Д. В., Морева В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. [4] розуміють під потенціалом підприємства сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних тощо), навиків та можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу, щодо виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення функціонування та розвитку підприємства.

Ігнат'єва І. А., Янковой Р. В. вважають, що потенціал – сукупність ресурсів, які в процесі виробництва набирають форми факторів виробництва [5].

Краснокутська Н. В. [6] визначає потенціал як сукупність майнового потенціалу і фінансового стану економічного суб'єкту.

В роботі [7] потенціал підприємства визначено як аналог виробничої потужності підприємства, об'єднання, як «максимально можливий річний, добовий, часовий або віднесений до іншої часової одиниці випуск продукції або виконання робіт, які є кінцевим для даного об'єкта».

На думку Гончар О. І. потенціал можна визначити як можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів [8].

В роботі [9] під потенціалом розуміють відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого виробничого результату при найбільш ефективному використанні виробничих ресурсів, при наявному рівні техніки та технології, передових формах організації виробництва.

В роботі [10] під потенціалом розуміється сукупність наявних інтелектуальних, технологічних, фінансово-економічних, науково-виробничих ресурсів з відповідним їх інфраструктурним забезпеченням, які спроможні створювати нові знання та ефективний механізм комерціалізації та сприяти розвитку.

Таким чином, існують різні підходи до визначення сутності потенціалу [3-11]:

– ресурсний, представники якого визначають потенціал підприємства як сукупність наявних внутрішніх ресурсів підприємства;

– цільовий, представники якого вважають, що потенціал – це спроможність підприємства здійснювати певну діяльність, яка сприятиме досягненню поставленої мети через виконання певних завдань;

– результатний, згідно з яким потенціал підприємства є всіма наявними ресурсами та можливостями, що використовуються для досягнення поставлених цілей;

– системний, за яким потенціал підприємства є системою певних характеристик, елементів, які сприяють досягненню поставленої мети.

На думку І. Ансоффа потенціал є одним з кінцевих продуктів стратегічного управління, який на «вході» відображається у фінансових, сировинних і людських ресурсах, інформації; а на «виході» – з виробленої продукції і послуг, випробуваних з точки зору потенційної прибутковості; з набору правил соціальної поведінки, дотримання яких дозволяє організації постійно добиватися своїх цілей [12].

Отже, під поняттями «потенціал», «потенційний» розуміють наявність прихованих можливостей або хисту до діяльності за певними сферами.

Потенціал підприємства можна визначити як внутрішні ресурси та можливості підприємства, використання яких призведе до досягнення поставлених цілей.

Класифікація видів потенціалу наведена на рис. 1.1. На думку Турило А. А. потенціал можна поділити на [13]:

1. Виробничий – виробничі можливості підприємства.
2. Економічний – економічні можливості підприємства.
3. Ринковий – ринкові можливості підприємства.
4. Кадровий – кадрові можливості підприємства.
5. Маркетинговий – маркетингові можливості підприємства.

6. Інтелектуальний – інтелектуальні можливості підприємства.

7. Інформаційний – інноваційні можливості підприємства.

8. Інноваційний – інноваційні можливості підприємства.

Усі види потенціалів підприємства є важливими, мають свої особливості та спрямовані на розкриття певних аспектів діяльності підприємства.

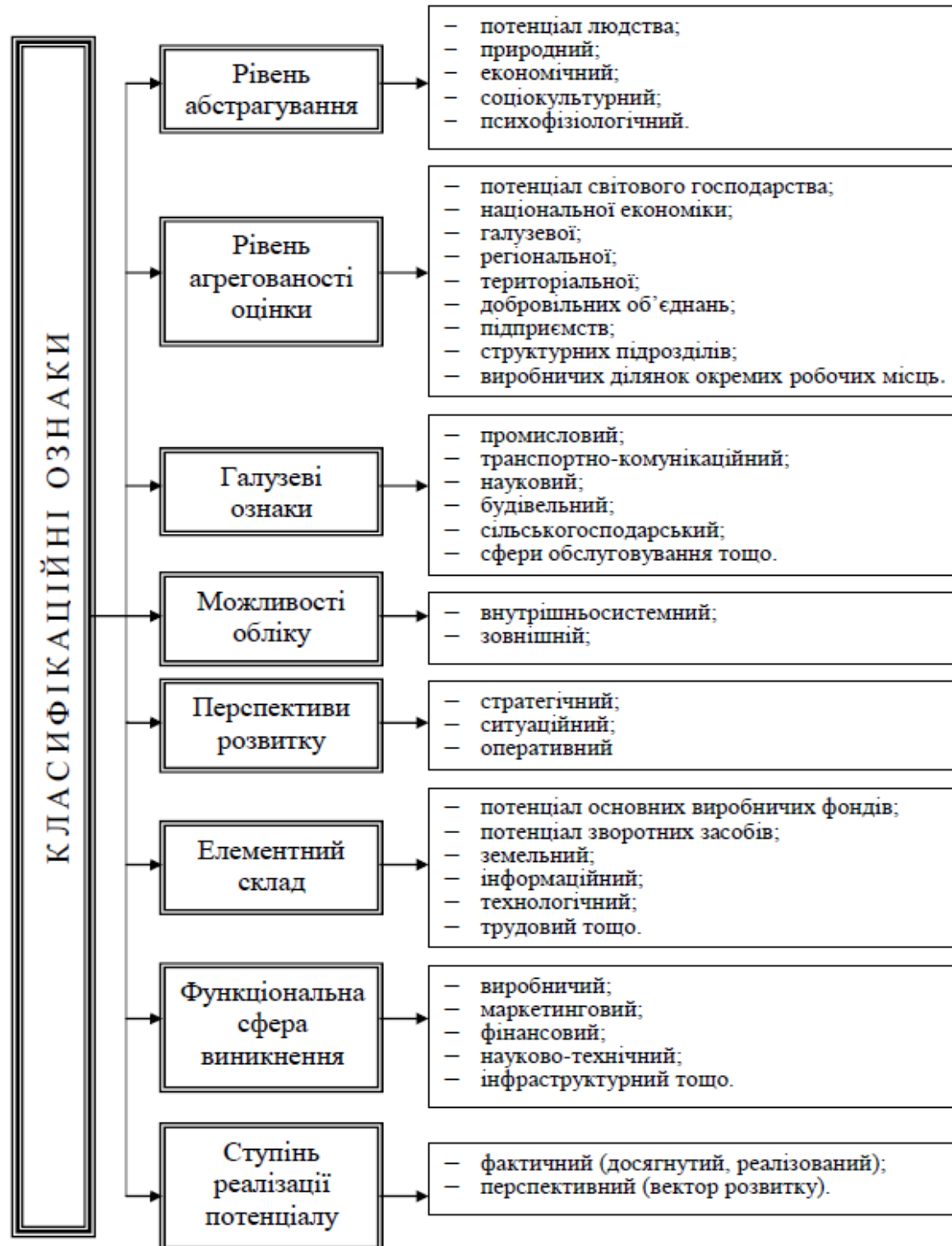


Рисунок 1.1. Класифікація видів потенціалу [6]

Окремими авторами [4] виділяють різні рівні потенціалу. Нижнім рівнем є виробничий потенціал, який виражається в якості результату використання та взаємодії техніко-технологічного, інформаційного, інфраструктурного, організаційного, кадрового елементів, Виробничий потенціал виражається в фактичному та потенційному обсягах виробництва продукції.

Ринковий потенціал, результатом реалізації якого є фактичний і потенційний обсяг продажів, поєднує виробничий та загальний інституціональний рівні.

Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. в роботі [7] класифікують потенціал підприємства за ознаками:

- за галузевою ознакою виділяють промисловий потенціал, науковий потенціал, будівельний потенціал, сільськогосподарський потенціал, транспортно-комунікаційний потенціал, потенціал сфери обслуговування тощо;

- залежно від рівня абстрагованості: економічний потенціал, потенціал людства, природний потенціал, соціокультурний потенціал, психофізіологічний потенціал;

- за рівнем агрегованості оцінки: потенціал світового господарства, потенціал національної економіки, галузевий потенціал, регіональний потенціал, територіальний потенціал, потенціал добровільних об'єднань, потенціал підприємств, потенціал структурних підрозділів, потенціал операційних ділянок та окремих робочих місць;

- залежно від елементного складу: інформаційний потенціал, потенціал основних виробничих засобів, потенціал оборотних засобів, технологічний потенціал, кадровий потенціал, земельний потенціал;

- за функціональною сферою виникнення: виробничий потенціал, маркетинговий потенціал, фінансовий потенціал, науково-технічний потенціал, інфраструктурний потенціал.

Турило А. М., Богачевська К. В. поділяють потенціал за рівнем виявлення на явний і прихований (латентний) [14]. Явний характеризує виявлені

можливості та ресурси, а прихований (латентний) потенціал характеризує ті можливості і ресурси, які підприємство не виявило або не може виявити.

Матеріальною основою потенціалу підприємства є фінансові ресурси, наведені в його балансі, а сукупний потенціал є результатом спільних зусиль з реалізації його елементів, який залежно від інтересів власників може бути виражений або вартістю, або потенційним нерозподіленим прибутком.

До факторів, які впливають на рівень потенціалу підприємства, відносять [15]:

- спроможність здійснення макроекономічного аналізу ситуації;
- спроможність використовувати власні конкурентні переваги;
- спроможність використовувати інвестиційні можливості для розвитку ресурсного потенціалу;
- здатність до прогнозування зміни обсягів та структури споживчого попиту;
- спроможність розробляти та впроваджувати конкурентоспроможні ідеї;
- спроможність до внутрішньої гнучкості підприємства через активну інноваційну політику;
- спроможність забезпечувати стійкість підприємства за умов динамічних змін факторів зовнішнього середовища;
- рівень адаптивності стратегії і тактики діяльності підприємства до змінних умов господарювання.

Фактори впливу на потенціал підприємства можна узагальнити таким чином (рис. 1.2).

На думку Ареф'євої О. В., Мізюка С. Г., Ращепкіна М. Д. на потенціал підприємства впливають економічна безпека, імідж та конкурентоспроможність [16].

На думку деяких авторів, фактори, які впливають на потенціал можна поділити на зовнішні і внутрішні відносно формування та розвитку потенціалу.

Зовнішні чинники, впливають на стабільність роботи підприємства, можливості його результативної взаємодії із контрагентами ринку. Під

зовнішніми чинниками розуміють ті умови, які підприємство не може змінити, проте має обов'язково враховувати у своїй діяльності.

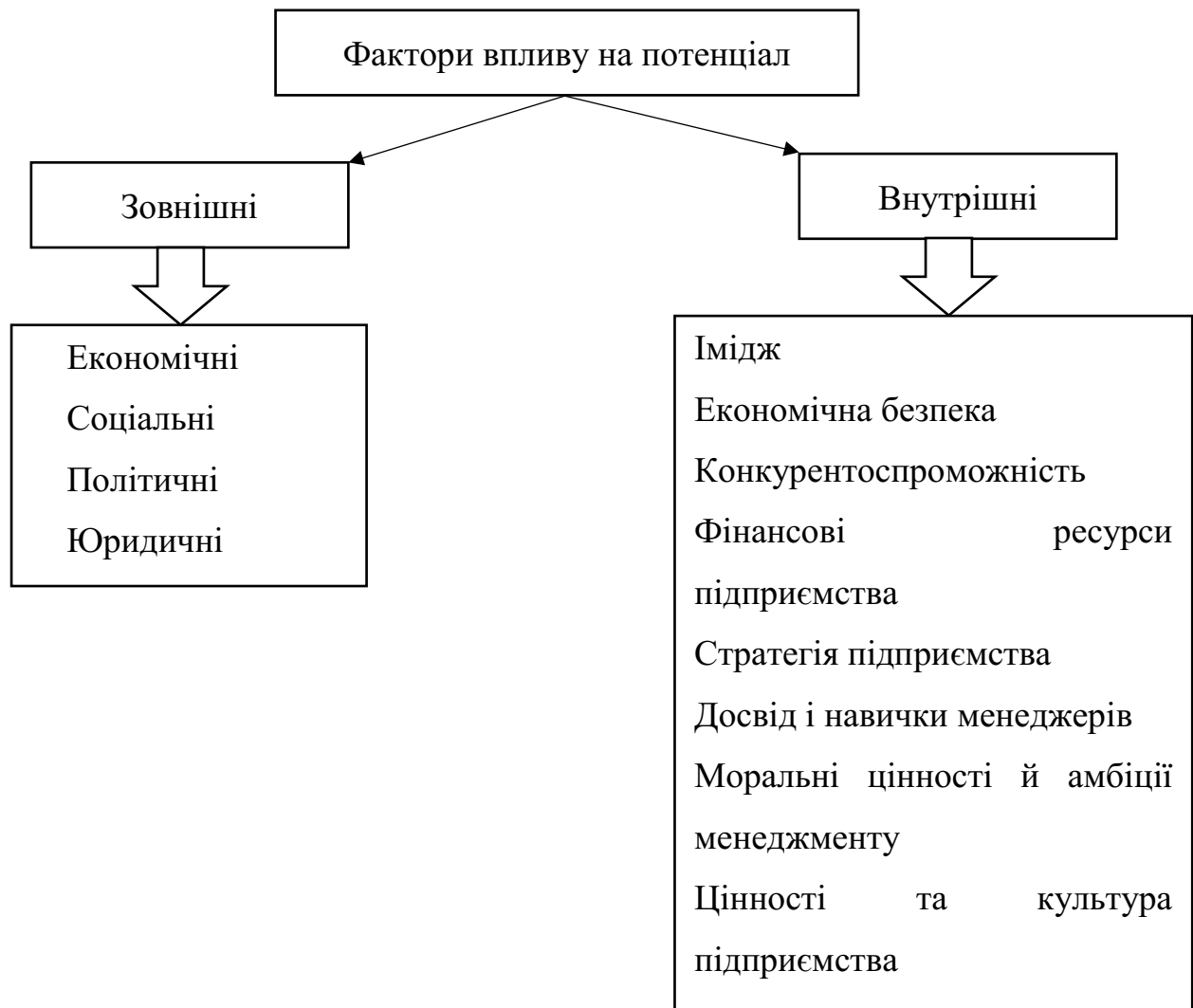


Рисунок 1.2 – Фактори впливу на потенціал підприємства (складено за даними [2, 6, 8, 10, 16])

Вплив зовнішніх факторів визначається обмежувальними або стимулюючими заходами з боку різних інституцій та до них відносять [2, 6, 8, 10]:

- економічні,
- соціальні,
- політичні,
- юридичні.

Внутрішнє середовище, у якому приймаються управлінські рішення, розуміється як універсальне, незалежне від організаційно-правової форми організації і об'єднує всі функціональні середовища всередині виробничої системи [17].

До внутрішніх факторів відносять [2, 6, 8, 10]:

- стратегія підприємства,
- досвід і навички менеджерів,
- принципи організації та ведення бізнесу,
- моральні цінності й амбіції менеджменту,
- загальноприйняті в рамках підприємства цінності та культура.

При цьому, необхідно зважати на те, що сильні сторони підприємства є його потенціалом, а слабкі – резервом підприємства. Тому, завданням підприємства є використання сильних позицій за одночасного усунення слабких сторін [16].

Під ефективним використанням потенціалу підприємства розуміють спроможність підприємства раціонально використовувати всі наявні ресурси для досягнення високих кінцевих результатів.

Матеріальною основою потенціалу є фінансові ресурси, які відображені в балансі підприємства. Величина потенціалу – це результат сукупних зусиль, який виражений потенційним прибутком, який залишається в розпорядженні підприємства.

Таким чином, систематизація підходів до визначення сутності потенціалу дозволила визначити його як внутрішні ресурси та можливості підприємства, використання яких призведе до досягнення поставлених цілей.

Виділяють такі складові потенціалу як виробничий, економічний, ринковий, кадровий, маркетинговий, інтелектуальний, інформаційний, інноваційний. Потенціал підприємства класифікують за різними ознаками, зокрема за галузевою ознакою, залежно від рівня абстрагованості, за рівнем агрегованості оцінки, залежно від елементного складу, за функціональною

сферою виникнення тощо. Досліджено фактори впливу на потенціал підприємства в розрізі внутрішніх та зовнішніх.

1.2 Особливості управління потенціалом промислового підприємства

В умовах динамічних змін зовнішнього середовища управління потенціалом підприємства є важливою умовою діяльності та розвитку підприємства.

Підприємства, незважаючи на рівні умови функціонування, можуть мати значні відмінності у результатах діяльності, що пов'язане із раціональністю формування та ефективністю використання системи управління потенціалом підприємства.

Під управлінням стратегічним розвитком потенціалу підприємства розуміється процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення потенціалу підприємства з метою створення нової вартості й забезпечення стратегічного розвитку підприємства [18].

В роботі [19] наголошується на тому, що необхідність формування системи управління потенціалом пояснюється наявністю внутрішніх закономірностей господарської діяльності підприємства, які мають бути враховані для ефективного його використання.

Краснокутська Н. С. вважає, що об'єктами управління потенціалом підприємства, відповідно до системного підходу, є [20]:

- базові структурні елементи потенціалу, які описуються ресурсами, здатностями та компетенціями,
- процеси, пов'язані із дослідженням, формуванням (розвитком) і реалізацією потенціалу.

Стратегічне управління потенціалом промислового підприємства на думку [21] є загальноекономічним фактором споживання ресурсів і ефективного функціонування виробничої системи. Важлива роль стратегічного управління в

сучасних умовах зумовлена тим, що саме таке управління забезпечує інтеграцію економічних процесів на підприємстві.

Управління потенціалом підприємства спрямоване виконувати такі функції [21]:

- формування потенціалу промислового підприємства відповідно до цілей та завдань розвитку підприємства;
- ідентифікація додаткових можливостей та обрання найперспективніших;
- оцінювання рівня достатності потенціалу для досягнення загальної стратегії підприємства;
- аналіз впливу складових потенціалу на його загальний рівень;
- прийняття рішень щодо підвищення рівня потенціалу.

На рис. 1.3 наведено загальну схему управління потенціалом підприємства, в основі побудови якої покладено системний підхід, який дозволяє комплексно оцінити фінансовий стан підприємства, наявний потенціал, рівень використання ресурсів і внутрішні резерви, взаємозв'язок рівня використання потенціалу та результатів діяльності підприємства.

На думку Ревенко О. В. [22] процес управління потенціалом підприємства має здійснюватись в такій послідовності:

- визначення місії, цілей та завдань розвитку підприємства, виявлення факторів, що впливають на нього;
- оцінка потенціалу підприємства, впливу зовнішнього середовища та стратегічної позиції підприємства, виявлення стратегічного напрямку розвитку підприємства, оцінка та визначення варіативних елементів стратегії та стратегічного контролю;
- реалізація стратегії розвитку підприємства;
- стратегічний контроль; оцінка обраної стратегії;
- подальша реалізація стратегії або коригування.

В роботі [23] виділяють такі етапи стратегічного управління потенціалом підприємства:

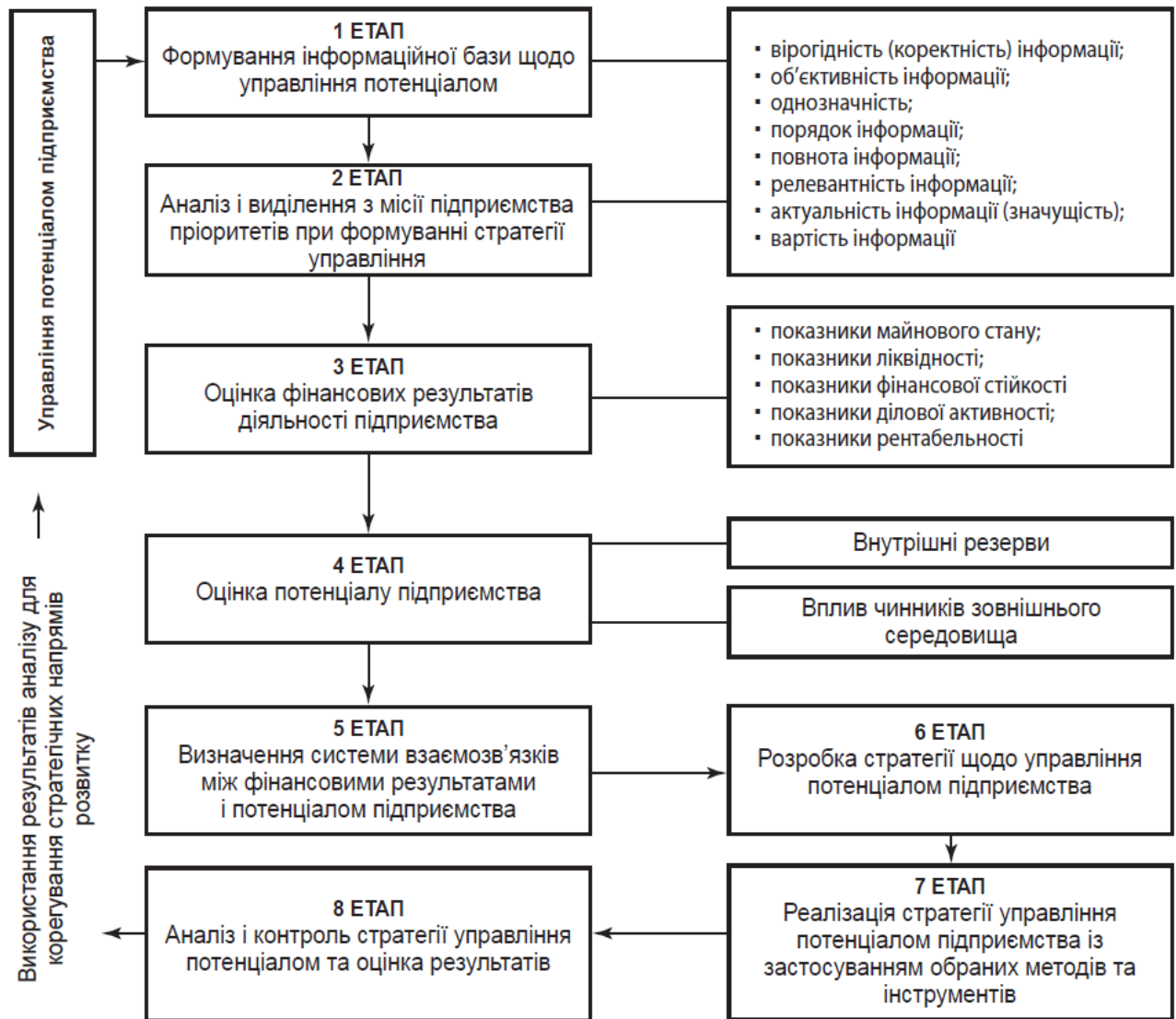


Рисунок 1.3 – Загальна схема управління потенціалом підприємства [18]

- 1) визначення складових управління потенціалом підприємства та основних обмежень з врахуванням фактичного становища підприємства;
- 2) складання й оцінка структурних компонентів стратегічного управління потенціалом підприємства, який дає змогу ідентифікувати можливість ефективної реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства. У даному разі застосовується порівняння існуючих параметрів використання потенціалу підприємства за наявних потужностей, ресурсного забезпечення та ринкової ситуації;
- 3) необхідність розподілу відповідних управлінських рішень із використанням технологій фінансового інжинірингу, якщо результати

порівняння свідчать про негативні тенденції досліджуваної системи і недостатньому фактичному рівні використання потенціалу підприємства;

4) формування та реалізація методик нарощування потенціалу підприємства на підставі реальних опціонів як одного з дієвих інструментів фінансового інжинірингу в умовах непередбачених впливів зовнішнього середовища за наявності неточної або неповної інформації.

Щебель А. І. вважає, що управління потенціалом підприємства є конкретною функцією менеджменту, основою якої є об'єкт управління – потенціал підприємства [24].

Управління цим об'єктом здійснюється за використання методів та технологій управління, які обираються межах загальних функцій управління (планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання). Оскільки потенціал підприємства є комплексним об'єктом управління, який включає виробничий, маркетинговий, інвестиційний, трудовий, фінансовий, інноваційний та інші потенціали, то і цілі управління потенціалом підприємства є складною, ієрархізованою системою.

До функцій управління трудовим потенціалом підприємства відносять [25]:

- забезпечення розвитку трудового потенціалу;
- відтворення і розвиток типів організаційної поведінки;
- інтеграція працівника в організаційне середовище, координація дій суб'єктів праці;
- оптимізація взаємодії працівника і організаційного середовища;
- набуття соціальної позиції і реалізація потреб працівника в результаті трудової взаємодії.

Цілями управління фінансовим потенціалом є:

- оптимізація прийняття рішень в області фінансування та інвестування підприємства;
- лідерство в боротьбі з конкурентами;
- виживання підприємства в умовах конкурентної боротьби;

- уникнення банкрутства і великих фінансових невдач;
- забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку.

Таким чином, управління потенціалом підприємства є процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення потенціалу підприємства. Управління потенціалом є складною системою і складається із підсистем, які визначають потенціал підприємства. Процес управління потенціалом здійснюється за використання методів та технологій управління, які обираються межах загальних функцій управління.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління потенціалом підприємства

Основною метою оцінювання потенціалу підприємства на думку вчених [3] є визначення тенденцій змін його величини, моделювання основних його параметрів, розрахунок впливу факторів, що їх зумовили у динаміці, та пошук шляхів підвищення ефективності використання наявного потенціалу відповідно до існуючих перспектив розвитку підприємства у певній галузі, регіоні або ринку.

Для досягнення цієї мети передбачається така послідовність дій:

- оцінка перспектив розвитку суб'єкта господарювання відповідно до тенденцій змін середовища на ринку в галузевому та регіональних аспектах;
- аналіз зовнішніх і внутрішніх складових потенціалу та їх порівняння з відповідністю та пропорційністю використання;
- ідентифікація напрямів покращення структури потенціалу підприємства та ефективності його використання;
- визначення напрямів покращення і зміцнення зовнішніх та внутрішніх складових потенціалу підприємства;
- впровадження заходів зі зростання потенціалу підприємства;

- оцінювання результатів проведених заходів;
- моніторинг відповідності темпів зростання потенціалу зі змінами ситуації на ринку.

Зафіксувати рівень ринкового потенціалу можна лише дискретною оцінкою, але наступний процес розвитку потребує динамічного ряду таких оцінок. Оскільки потенціал за своєю сутністю є не тільки динамічною функцією, але й характеризується безперервністю, то дискретні оцінки не завжди відтворюють його стрибкоподібні зміни.

В роботі [1] пропонується така модель статичної та динамічної оцінки потенціалу підприємства:

$$PP_{i(t)} = \{PZi(t); PPI(t); PMi(t)\}, \quad (1.1)$$

де $PPI(t)$, $PZi(t)$, $PMi(t)$ – відповідно, кількісна оцінка потенціалів ресурсів, можливостей підприємства на ринку та щодо реалізації можливостей i -го підприємства на визначений момент часу.

В роботі [4] потенціал пропонується оцінювати за його вартістю, використовуючи традиційні підходи до оцінки вартості майна в цілому вартості потенціалу, зокрема витратний (майновий), порівняльний (ринковий) та результатний (доходний). При цьому, як зазначається авторами [4] згідно з витратними методами визначається вартість об'єкта на основі витрат на його створення та використання. Цей підхід передбачає визначення вартості активів підприємства за даними фінансової звітності за вирахуванням зобов'язань, що дозволяє визначити вартість власного капіталу на певну дату.

Перевагою витратного підходу є достовірність інформації. Разом з тим, цей метод не дозволяє оцінити перспективи подальшого розвитку.

Порівняльні (ринкові) методи передбачають визначення вартості об'єкта на основі співставлення з аналогом, які можуть бути об'єктами ринкових угод. Перевагою порівняльного підходу є те, що вартість потенціалу підприємства фактично визначається ринком і для оцінки здійснюється коригування реальної ціна, виходячи з ринкової вартості акцій підприємства, існуючого попиту тощо.

Результатний (доходний) оцінки вартості потенціалу передбачає оцінку вартості досліджуваного об'єкта на основі величини чистого потоку позитивних результатів від його використання. Отже, з позицій дохідного підходу підприємство досліджується не як матеріально-виробнича база, а діяльність, спроможна приносити дохід (прибуток).

Селезень О. М. пропонує оцінювати потенціал підприємства за фінансовою складовою, використовуючи такі показники як ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість підприємства, коефіцієнт комерційної репутації підприємства [26]. Автором пропонується комерційну репутацію підприємства визначати як основі виділення дев'яти показників, кожен з яких оцінюється від 0 до 1 бала експертним шляхом.

Касьянова Н. В. вважає, що потенціал розвитку підприємства найчастіше розкривається через сукупність таких чинників [15]:

- реальні можливості,
- обсяг ресурсів і резервів,
- здатність до використання потенціалу,
- рівень і результати його реалізації.

Перша та третя характеристики є якісними, а інші можуть бути зведені до оцінки результативності й ефективності.

На думку Касьянової Н. В., інструментом формування потенціалу розвитку може стати аналіз ключових компетенцій та ресурсних переваг. Оптимальну структуру потенціалу можна сформувати за використання функції переваг, враховуючи ознаки важливості певної складової потенціалу підприємства.

Важливість конкретних необхідних ресурсів і можливостей для управління потенціалом розвитку підприємства може бути визначена за допомогою VRIO-аналізу [27-29]:

Value – цінність ресурсу, визначення того, наскільки цінним є цей ресурс для організації;

Rareness – рідкісність, визначення того, скільки конкурентів володіють аналогічним ресурсом;

Imitation – можливість відтворення ресурсу, визначення того, наскільки важко і дорого іншим організаціям, що не володіють цим ресурсом, отримати доступ до нього;

Organization – визначення, наскільки ресурс підтримується організацією і може бути використаний для реалізації її стратегічного потенціалу. чи повною мірою виробнича організація залучає ці ресурси і здібності.

Ця модель спрямована на оцінку унікальних ресурсів, можливостей, компетентностей, що можуть забезпечити конкурентні переваги виробничій організації. Стійку конкурентну перевагу може забезпечити лише той ресурс, який в повній мірі задовольняє всім критеріям VRIO-аналізу. Якщо ресурс не є цінним, то володіння ним призводить до конкурентної слабкості організації. Якщо ресурс є цінним, але конкурентам нескладно його відтворити, то це може дати організації лише тимчасову конкурентну перевагу, яка швидко переходить у конкурентний паритет [29].

Краснокутська Н. С. вважає, що оцінка потенціалу підприємства передбачає визначення рівня реалізації поточних і потенційних можливостей, що безпосередньо впливає на досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей діяльності підприємства [6]. На думку автора в процесі такої оцінки основною характеристикою потенціалу має стати його цінність для досягнення поставлених цілей, яка може бути ідентифікована за допомогою відносних або вартісних показників.

Окремі автори при оцінюванні потенціалу підприємства виділяють такі підходи як [30]:

– балансовий підхід – оцінювання інноваційного потенціалу здійснюється за бухгалтерською звітністю, в першу чергу за бухгалтерським балансом. За використання цього підходу актив балансу відображає наявний економічний потенціал, пасив балансу – джерела їх формування та використання, а

фінансовий результат діяльності – є результатом використання наявного економічного потенціалу підприємства;

– вартісно-орієнтований підхід – оцінювання інноваційного потенціалу здійснюється на основі визначення вартісної характеристики його структурних компонентів, таких як природно-ресурсний, виробничий, кадровий, фінансовий, підприємницький потенціали та інші.

– індикативний підхід – оцінювання інноваційного потенціалу здійснюється шляхом вибору показників-індикаторів, на основі яких можна визначити величину економічного потенціалу підприємства та його зміни у динаміці. В якості показників-індикаторів можуть використовуватись як кількісні, так і якісні ознаки, які характеризують обсяги діяльності, масштаби розширеного відтворення, дохідність видів продукції;

– ресурсний підхід – оцінювання інноваційного потенціалу здійснюється на основі ресурсних складових підприємства, зокрема матеріальних, трудових, фінансових тощо;

– комплексний підхід – оцінювання інноваційного потенціалу здійснюється на основі врахування структурних елементів потенціалу.

На думку Хачатрян В. В. [3] оцінювання потенціалу промислового підприємства має ґрунтуватись на комплексному підході, який передбачає повноту охоплення компонентів за наявністю і складом, рухом останніх у динаміці, структурними зрушеннями, рівнем ефективності їх використання. Послідовність такого виду оцінки потенціалу підприємства наведена на рис. 1.4.

Оцінка потенціалу на думку Отенко І. П. [31] має формуватися на діалектичній єдності статичного та динамічного підходів. Статичний підхід передбачає визначення системоутворюючих елементів та зв'язків, що становлять потенціал, виявлення зовнішніх і внутрішніх їх факторів. Динамічний підхід розглядає зміни в потенціалі, які пов'язані з процесами функціонування й розвитку підприємства і його зовнішнього середовища.

На нашу думку, оцінку потенціалу для досліджуваного підприємства, доцільно проводити за використання балансового методу та методу фінансових

показників. В першу чергу оцінимо потенціал підприємства за показниками ліквідності, що дозволить оцінити можливості підприємства залучати короткострокові кредити та позики.

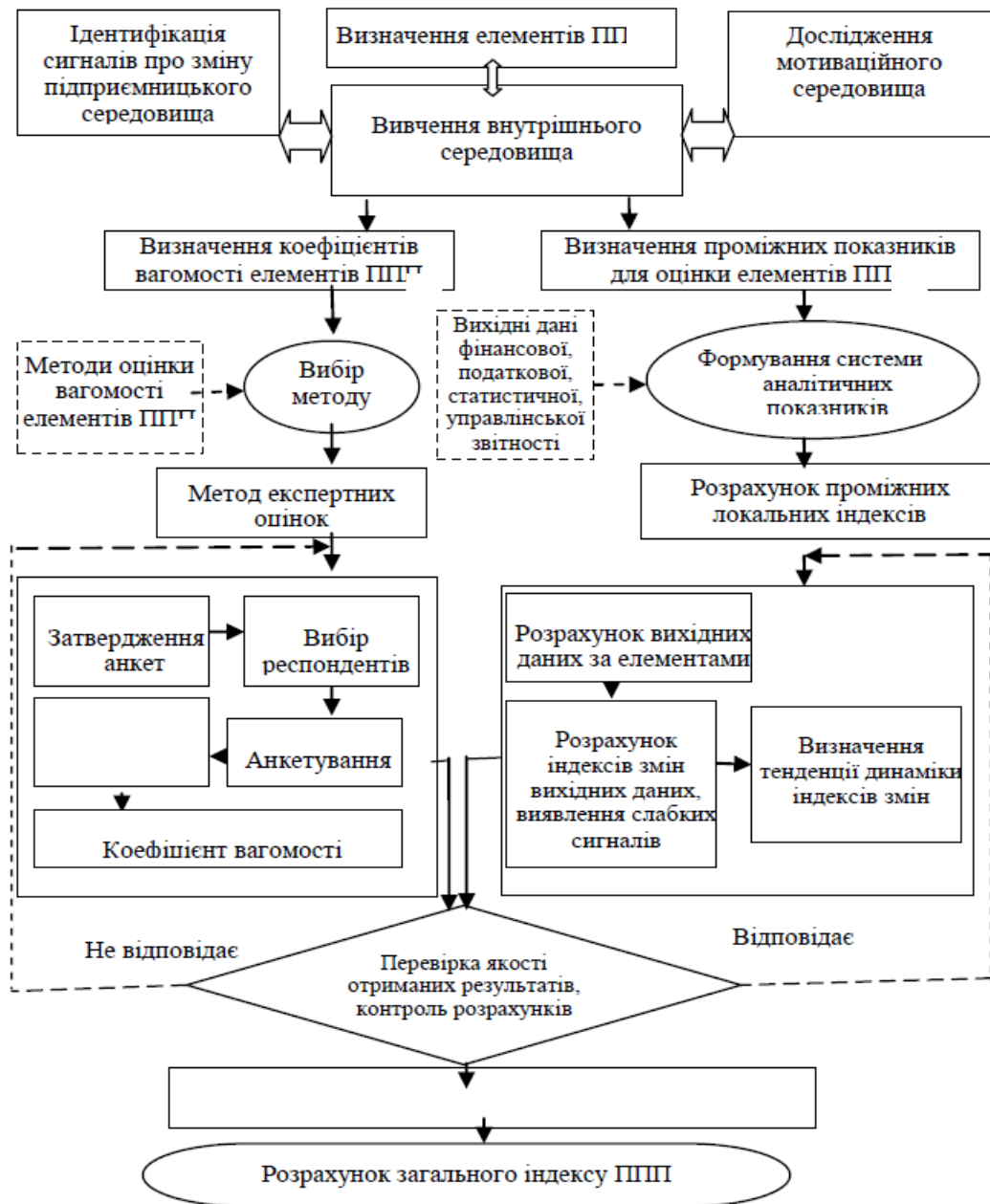


Рисунок 1.4 – Послідовність визначення інтегрального показника стану потенціалу підприємства [3]

Загальний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт покриття) характеризує здатність суб'єкта господарювання погашати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів та визначається за формулою [32]:

$$K_{\text{п}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ПЗ}}, \quad (1.2)$$

де ОА – оборотні активи; ПЗ – поточні зобов'язання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує здатність суб'єкта господарювання погашати поточні зобов'язання за рахунок поточних зобов'язань підприємства. Цей показник характеризує відображає платіжні можливості підприємства зі сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами [32]:

$$K_{\text{л шв}} = \frac{\text{ГК} + \text{ПФІ} + \text{ДЗ} + \text{ІОА}}{\text{ПЗ}}, \quad (1.3)$$

де ГК – грошові кошти та їх еквіваленти; ПФІ – поточні фінансові інвестиції; ДЗ – дебіторська заборгованість; ІОА – інші оборотні активи.

Найбільш жорстким критерієм платоспроможності підприємства є коефіцієнт абсолютної ліквідності, який розраховується за формулою [32]:

$$K_{\text{л абс}} = \frac{\text{ГК} + \text{ПФІ}}{\text{ПЗ}}, \quad (1.4)$$

Він показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно. Значення даного коефіцієнта є достатнім у межах 0,2-0,35, а менше 0,2 – це зовнішня ознака неплатоспроможності.

При оцінці потенціалу підприємства досить важливо оцінити рівень його фінансової стійкості, яка оцінюється абсолютними та відносними показниками, які характеризують незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування та здатність самостійно фінансувати свою діяльність.

Визначення рівня ризику шляхом аналізу доцільності витрат орієнтоване на ідентифікацію потенційних зон ризику і спрямоване звести до мінімуму розмір капіталу, що піддається ризику.

В літературі виділяють чотири типи фінансової стійкості підприємства:

1. Абсолютна стійкість фінансового стану – фінансовий стан підприємства, за якого запаси підприємства формуються за рахунок власного оборотного капіталу [32-33]:

$$З \leq \text{ВОК} \quad (1.5)$$

де $З$ – величина запасів і витрат підприємства, ВОК – величина власного оборотного капіталу підприємства.

2. Нормальна фінансова стійкість – фінансовий стан підприємства, за якого запаси формуються за рахунок власного обігового капіталу та довгострокових кредитів [32-33]:

$$З \leq \text{ВОК} + K^{\text{д}}, \quad (1.6)$$

де $K^{\text{д}}$ – довгострокові кредити та позики.

3. Нестійкий (передкризовий) фінансовий стан – фінансовий стан підприємства, за якого порушується платіжний баланс, але зберігається можливість відновлення рівноваги платіжних засобів та платіжних зобов'язань за рахунок залучення короткострокових кредитів та позик [32-33]:

$$З \leq \text{ВОК} + K^{\text{д}} + K^{\text{к}}, \quad (1.7)$$

де $K^{\text{к}}$ – короткострокові кредити та позики

4. Кризовий фінансовий стан – фінансовий стан підприємства, за якого підприємство відчуває нестачу оптимальних джерел формування запасів [32-33]:

$$З > \text{ВОК} + K^{\text{д}} + K^{\text{к}} \quad (1.8)$$

Досить важливо оцінити потенціал підприємства і за показниками фінансової стійкості, які характеризують його здатність залучати зовнішні джерела фінансування та генерувати прибуток.

Коефіцієнт автономії відображає відношення власного капіталу до всього капіталу підприємства і визначається за формулою [32-33]:

$$K_{\text{авт}} = \frac{BK}{K}, \quad (1.9)$$

де BK – власний капітал; K – загальна вартість майна підприємства.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу характеризує частку залученого капіталу в загальній сумі капіталу і визначається за формулою [32-33]:

$$K_{\text{концЗК}} = \frac{ЗК}{K}, \quad (1.10)$$

де ЗК – залучений капітал.

Коефіцієнт фінансового ризику характеризує величину, на яку сума залученого капіталу перевищує суму власного капіталу підприємства [32-33]:

$$K_{\text{фр}} = \frac{ЗК}{BK}. \quad (1.11)$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу дозволяє оцінити частину «мобільного» власного капіталу і розраховується за формулою [32-33]:

$$K_{\text{манВК}} = \frac{BK - HA}{BK}, \quad (1.12)$$

де HA – необоротні активи підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами характеризує частину оборотних активів, фінансується за рахунок власного оборотного капіталу [32-33]:

$$K_{\text{забВОК}} = \frac{\text{ВК} - \text{НА}}{\text{ОА}}, \quad (1.13)$$

де ОА – оборотні активи підприємства.

Для оцінки рівня потенціалу підприємства важливим є визначення ефективності функціонування підприємства в цілому за показниками рентабельності. З цією метою доцільно розрахувати коефіцієнт рентабельності активів, який характеризує частку прибутку, отриманого підприємство в результаті використання активів та визначається за формулою (1.7) [26; 33]:

$$P_A = \frac{\text{ЧП}}{A} \times 100\%, \quad (1.14)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства; А – середньорічна вартість активів (майна) підприємства.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу показує величину прибутку, отриманого в результаті використання власного капіталу підприємства [26; 33]:

$$P_{\text{ВК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} \times 100\%. \quad (1.15)$$

Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу відображає величину прибутку, отриманого підприємством в результаті використання залученого капіталу [26; 33]:

$$P_{\text{ЗК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЗК}} \times 100\%. \quad (1.16)$$

Коефіцієнт чистої рентабельності реалізації характеризує величину чистого прибутку з гривні чистого доходу від продажу продукції, товарів, робіт, послуг [26; 33]:

$$P_{ч} = \frac{ЧП}{ЧД} \times 100\%, \quad (1.17)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства.

Таким чином, на сьогодні існує значна кількість підходів до оцінки стану управління потенціалом підприємства.

Висновок до розділу 1

В цьому розділі розглянуто теоретико-методичні аспекти управління потенціалом підприємства.

Систематизація економічної сутності потенціалу підприємства показала, що в сучасній економічній літературі існує значна кількість наукових праць, об'єктом дослідження яких є потенціал підприємства, до теперішнього часу серед вчених-економістів відсутнє однозначне розуміння даного поняття. Узагальнення існуючих підходів надало можливість визначити потенціал підприємства як внутрішні ресурси та можливості підприємства, використання яких призведе до досягнення поставлених цілей.

Потенціал класифікують за різними ознаками, зокрема за видами, за галузевою, за рівнями, залежно від рівня абстрагованості, за рівнем агрегованості оцінки; залежно від елементного складу; за функціональною сферою виникнення, за рівнем виявлення.

Узагальнено фактори, які впливають на рівень потенціалу підприємства в розрізі зовнішніх та внутрішніх.

Досліджено особливості управління потенціалом промислового підприємства.

Визначено, що управління потенціалом підприємства є процесом прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення потенціалу підприємства. Управління потенціалом є складною системою і складається із підсистем, які визначають потенціал підприємства. Процес управління потенціалом здійснюється за використання методів та технологій управління, які обираються межах загальних функцій управління.

Узагальнено методичні підходи до оцінювання ефективності управління потенціалом підприємства.

Матеріали цього розділу висвітлено в працях [34-37], зазначених в переліку посилань.

2 АНАЛІЗУВАННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

2.1 Аналізування стану та розвитку підприємств нафтопереробної промисловості України

Нафтопереробна галузь є складовою частиною паливно-енергетичного комплексу (ПЕК). Саме тому, в процесі аналізу стану нафтопереробної галузі важливим є її аналіз як складової ПЕК України.

Базисом економіки будь-якої країни є паливно-енергетичний комплекс, від стану та розвитку інновацій якого залежить розвиток галузей економіки та національного господарства в цілому, а також забезпечення підприємств енергією.

До системи ПЕК відносять:

- паливна промисловість: нафтова видобувна та переробна галузі, вугільна видобувна та переробна галузі, газова видобувна та переробна галузі;
- електроенергетика (ТЕС, ГЕС, АЕС, альтернативні вітрові та сонячні електростанції).

Нафтопереробна галузь України є енергетично залежною від імпортової сировини. Для перероблення заводи використовують переважно російську сировину, сировину з Казахстану, Киргизії, Туркменістану, з прибалтійських країн.

Нафтогазова промисловість України має багатовікову історію: перші історичні дані про видобуток нафти на території західної України з'явилися ще в XIV столітті [38]. У 20-тих роках XIX століття бере початок промисловий видобуток нафти в районі м. Борислав на Прикарпатті, який був найбільшим нафтовидобувним регіоном у Європі.

Саме з території України були здійснені перші у світі міждержавні поставки природного газу: у 1945 році розпочато поставки з Дашавського та Опарського газових родовищ до Польщі. У середині XX століття природний газ

українського походження транспортувався до Росії, Білорусі, Литви, Латвії, Польщі, Чехословаччини та Австрії [38].

У післявоєнний період нафтова і газова промисловість України інтенсивно розвивались внаслідок відкриття значних запасів вуглеводнів в регіоні Дніпровсько-Донецької западини, на Прикарпатті та в Причорноморсько-Кримській нафтогазоносній області. У 1972 році було досягнуто максимального обсягу видобутку нафти та газоконденсату – 14,4 млн. тонн; а у 1975 році – найбільшого рівня видобутку газу – 68,7 млрд.куб.м. Найвищий рівень видобутку нафти на Україні спостерігався в 1972 році (14,5 млн. тон), а газу – в 1975 і 1976 роках (по 68,7 млрд. куб. м.). У наступні роки видобуток вуглеводнів знижувалася через вичерпання вже відкритих родовищ і скорочення обсягів геологорозвідувальних робіт.

Будівництво нафтопереробних підприємств у районах споживання нафти й нафтопродуктів дозволяє знижувати витрати на перевезення нафтопродуктів незалежно від способу транспортування сирової нафти, а переробні підприємства мають можливість використати сирі нафту, що надходить із різних регіонів. Переробляють нафту в Україні здебільшого приватні компанії, найбільшими з яких є «ТНК-ВР» (Лисичанський нафтопереробний завод), «ЛУКОЙЛ» (Одеський нафтопереробний завод), «Континіум» (Херсонський нафтопереробний завод) та Група «ПРИВАТ» (Кременчуцький нафтопереробний завод, Дрогобицький нафтопереробний завод та Надвірнянський нафтопереробний завод) [39].

Загальне значення теоретичної потужності переробних заводів становить 51- 54 млн т нафти на рік, при цьому щорічний видобуток нафти в Україні 3- 4 млн т, що забезпечує лише 10 % загальної потреби в нафтопродуктах [39].

В Україні виділяють три нафтоносних райони: Прикарпатський, Дніпровсько - Донецький і Причорноморський [40]. Основна частина запасів нафти знаходиться в східному Дніпровсько-Донецькому басейні, в Чернігівській області – на базі Гнідинцевського і Прилуцького родовищ, в Сумській області – на основі Охтирського і Качанського родовищ, і в Полтавській області – на базі

Сагайдатського, Зачепивського, Радченківського родовищ.

Внутрішнє постачання нафтопродуктів в Україні за 2007-2018рр. наведено на рис. 2.1.

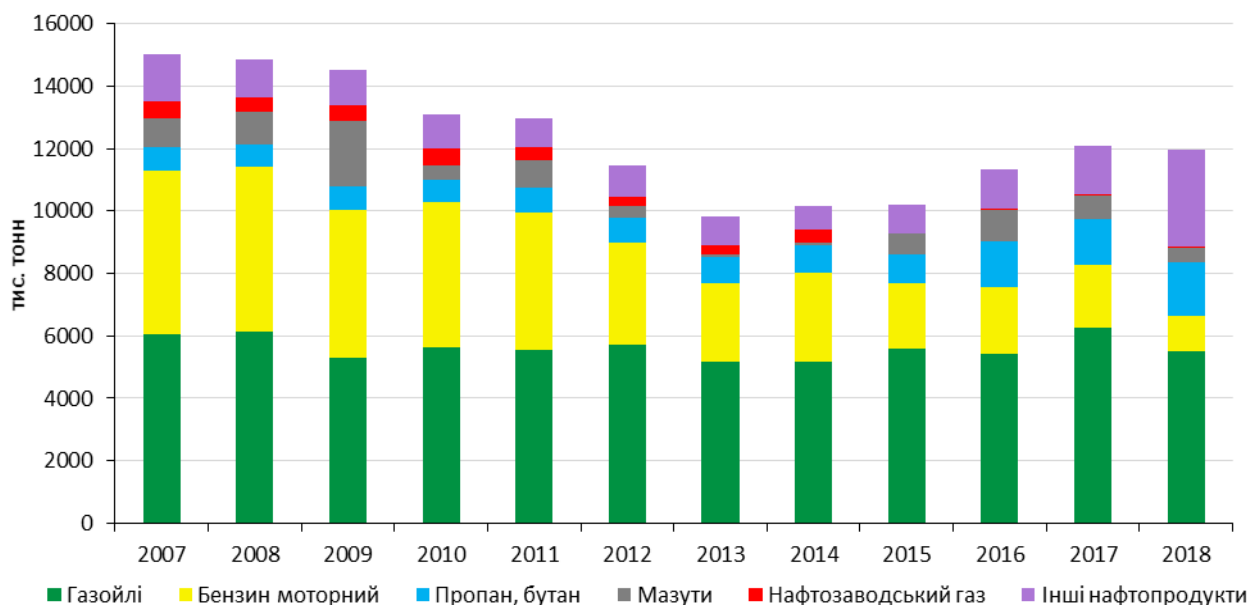


Рисунок 2.1 – Внутрішнє постачання нафтопродуктів в Україні за 2007-2018рр., тис. т. [41]

З рис. 2.1 видно, що основним нафтопродуктом, який остачається, є газойлі. При цьому, протягом 2011-2018 рр. суттєво скоротилось постачання бензину, незначно зросло постачання пропану, бутану. Разом з тим, в цілому спостерігається негативна динаміка скорочення обсягів внутрішнього постачання нафтопродуктів.

З таблиці 2.1 видно, що підприємствами в 2019 р. використано 102,3 млн. т умовного палива, що на 6,66% менше порівняно із 2018 р. та на 0,76% менше порівняно із 2017 р. Протягом 2017-2019 рр. суттєво скоротились обсяги споживання важкого мазуту, частка якого скоротилась в 2019 р. на 85,18% порівняно із 2017 р. та на 64,53% – порівняно із 2018 р. Також зменшилось використання інших видів нафтопродуктів, яке склало 9,09% порівняно з 2017 р. та на 53,3% – порівняно з 2018 р.

Разом з тим, дещо зросло використання гасу в 2019 р. на 65,18% порівняно

з 2017 р. та на 76,87% – порівняно з 2018 р.

Таблиця 2.1 – Використання палива в 2017-2019 рр. (складено за даними [42])

Вид палива	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп приросту значень 2019р. порівняно з, %	
				2017р.	2018р.
Паливо-всього, т у.п.	103088756	109595372	102301407	-0,76	-6,66
з нього					
Нафта сира, т	150638	2469508	1790274	1088,46	-27,5
Бензин моторний, т	1985881	1767239	1711643	-13,81	-3,15
Газойлі, т	5148565	5366059	5791704	12,49	7,93
Гас, т	3064	2861	5061	65,18	76,87
Мазути паливні важкі, т	584778	244384	86675	-85,18	-64,53
Дистиляти нафтові легкі, т	2941	1904	2898	-1,45	52,23
Дистиляти нафтові середні, т	19906	18932	15050	-24,39	-20,51
Оливи та мастила нафтові; дистиляти нафтові важкі, т	220909	216754	215100	-2,63	-0,76
Пропан і бутан скраплені, т	896119	1014091	1184912	32,23	16,84
Бітум нафтовий, т	280382	283606	246095	-12,23	-13,23
Вазелін нафтовий, парафін, воски нафтові та інші, т	251	137	399	59,00	190,68
Кокс нафтовий, т	34689	124822	109349	215,23	-12,40
Етилен, пропілен, бутілен, бутадієн і гази нафтові інші або вуглеводні газоподібні, крім газу природного, т	25096	30825	28505	13,58	-7,53
Присадки, т	3342	4765	5196	55,48	9,04
Інші види нафтопродуктів, т	41358	80505	37598	-9,09	-53,30

Скорочення обсягів власної нафтопереробки призводить до того, що Україна стає дедалі більше, критично, залежною від зовнішніх поставок

нафтопродуктів і кон'юнктури на світових ринках. Так, за підсумком 2018 р. в загальному балансі моторного пального України за рахунок власного виробництва забезпечено до 20% споживання, ще понад 80% – завдяки імпорту [43]. Така залежність від імпорту постачання нафтопродуктів має тенденцію до зростання. Частка продукції нафтопереробних заводів Республіки Білорусь на ринку бензинів України перевищує 46%, а на ринку дизпалива – близько 41%.

Станом на 2019 рік, газо- та нафтопереробна галузь економіки України характеризується низкою негативних тенденцій [43]:

- низьким рівнем споживання нафти, як сировини, (порівняно з розвинутими країнами світу) та водночас високим рівнем споживання готових нафтопродуктів, що призводить до щорічної втрати близько 1,6% ВВП держави;
- високим рівнем залежності від імпортних постачань нафтопродуктів, що призводить до енергетичної залежності та безпекових ризиків держави;
- технологічною відсталістю та низьким рівнем використання наявних переробних потужностей;
- низьким рівнем конкурентоспроможності продукції вітчизняних виробників нафтопродуктів на ринку України в наслідок нерівних та дискримінаційних економічних умов формування вартості та імпорту нафтопродуктів;
- відсутністю умов сприяння та стимулювання розвитку газо- та нафтопереробної галузі.

Отже, зважаючи на світовий досвід, доцільним є формування стратегії інновацій з розвитку вітчизняного нафтогазового комплексу через застосування досягнень в технологічній, фінансовій і торговій сферах. Особливої уваги заслуговує диверсифікація бізнесу в нафтопереробній промисловості. Впровадження сучасних технологій сприятиме зростанню економічної ефективності переробки нафтової сировини (збільшиться глибина переробки нафти), відповідно збільшиться випуск нафтопродуктів, що за своїми характеристиками відповідатимуть вимогам світових стандартів.

2.2 Загальна характеристика ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Приватне акціонерне товариство «Вінницяоблпаливо» (скорочена назва ПрАТ «Вінницяоблпаливо») створене на підставі добровільної угоди засновників з метою отримання прибутку за рахунок виробничої, підприємницько-комерційної та інших видів діяльності і забезпечення на цій основі соціально-економічних потреб суспільства та зростання добробуту працівників товариства та його акціонерів.

ВАТ «Вінницяоблпаливо» зареєстровано 06.05.1997 р. управлінням економіки Вінницького міськвиконкому за № 1279. Засновниками ВАТ «Вінницяоблпаливо» були організація орендарів Вінницького орендного підприємства «Облпаливо» та регіональне відділення ФДМУ у Вінницькій області.

15.09.2010 року відбулася зміна найменування товариства на Приватне акціонерне товариство «Вінницяоблпаливо». На даний час власниками товариства є 56 акціонерів - фізичних осіб.

Підприємство знаходиться за адресою: м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 122.

Основними видами діяльності ПрАТ «Вінницяоблпаливо» є:

- вантажний автомобільний транспорт;
- оптова торгівля твердим рідким паливом і подібними продуктами;
- вантажний залізничний транспорт.

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має в своєму складі 29 паливних складів, цех з розфасування цементу, пасіку.

Предметом діяльності підприємства є оптова торгівля паливом.

Для досягнення поставлених цілей та задач підприємство може здійснювати усі не заборонені чинним законодавством України цивільно-правові угоди, проводити операції із майном і цінними паперами.

Свою діяльність ПрАТ «Вінницяоблпаливо» здійснює відповідно до чинного законодавства України та свого Статуту.

Акціонерами Товариства можуть бути юридичні особи різних форм власності, фізичні особи України та інших країн, що набули прав власності на акції Товариства в процесі випуску нових акцій та на вторинному ринку цінних паперів.

Майно Товариства складається з основних засобів та обігових коштів, а також цінностей, вартість яких відображена в балансі.

Товариство є власником:

- майна, переданого йому засновником;
- продукції, виробленої Товариством в результаті господарської діяльності;
- одержаних доходів;
- іншого майна, набутого на підставах, не заборонених законом.

Статутний фонд Товариства становить 8361120,75 грн. Статутний капітал поділений на 33 444 483 простих іменних акцій, номінальною вартістю 0,25 грн. кожна.

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має самостійний баланс, розрахунковий та валютний рахунки в установах банків, печатку із своєю назвою, кутовий та інші штампи, фірмові бланки, бланки для товарів і послуг та інші реквізити [44].

Товариство є підприємницьким, що створене з метою найбільш ефективної використання власного майна шляхом запровадження сучасних технологій, форм організації виробничо-комерційної діяльності, залучення інвестицій (в тому числі іноземних) для одержання прибутку і наступного його розподілу відповідно до рішення загальних зборів акціонерів.

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має довгострокові ділові відносини із виробниками вугільної промисловості.

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» працює на основі річної програми, фінансових можливостей товариства і споживачів, від яких залежить впровадження нормальної ресурсної роботи.

Ринками збуту товариства є комунально-побутові споживачі та населення Вінницької та суміжних областей.

Основними постачальниками палива ПрАТ «Вінницяоблпаливо» є:

- ДП "Волиньвугілля",

- ТОВ «Збагачувальна фабрика 105»,
- ПП «Енерго-Вік»;
- ТОВ «Укрексімтранс»;
- ТОВ «Збагачувальна»;
- ТОВ ДТЕК Трейдинг.

У 2019 році було укладено 330 договорів на постачання вугілля. Укладених, але невиконаних договорів на кінець 2019 р. ПрАТ «Вінницяоблпаливо» немає.

Управління Товариством здійснюють:

- загальні збори акціонерів;
- наглядова Рада;
- Рада Директорів;
- Ревізійна комісія.

Загальні збори є вищим органом акціонерного Товариства. Загальні збори – річні, які проводяться не пізніше 30 квітня наступного за звітним року. Усі інші Загальні збори, крім річних, вважаються позачерговими.

До порядку денного річних Загальних зборів обов'язково вносяться питання:

- про затвердження річного звіту Товариства;
- про розподіл прибутку і збитків Товариства;
- прийняття рішення за наслідками розгляду звіту Наглядової Ради, звіту Ради Директорів, звіту Ревізійної комісії.

Предметом діяльності підприємства є не заборонені законодавством України види господарської діяльності, надання виробничих, торговельно-посередницьких, посередницьких, комерційних, експертних, консультаційних, інформаційних, представницьких, сервісних, транспортних, побутових, комунальних, дилерських, брокерських, юридичних, маркетингових, інжинірингових та інших послуг суб'єктам господарської діяльності, громадянам, юридичним і фізичним особам.

На стабільність роботи ПрАТ «Вінницяоблпаливо» впливають такі фактори:

- фінансово-економічні - зміна політики оплати вугілля;
- виробничо-технологічні – газифікація; відсутність твердого палива у вуглепостачальних організаціях;
- соціальні - зубожіння населення та слабка платоспроможність бюджетних організацій та установ.

Перевірка фінансово-господарської діяльності товариства, дочірніх підприємств, філій та представництв проводиться Ревізійною комісією, яка обирається з числа акціонерів Загальними зборами товариства у кількості 3-х осіб, терміном на 5 років. Перевірки здійснюються дорученням Загальних зборів акціонерів, за власною ініціативою Ревізійної комісії, або на вимогу акціонерів, які володіють у сукупності більш як 10% акцій товариства. Ревізійна комісія звітує перед Загальними зборами акціонерів. Матеріали перевірок комісія надає Загальним зборам акціонерів. Ревізійна комісія має право, за згодою Загальних зборів акціонерів, залучати до своєї роботи експертів [44].

Ревізійна комісія складає висновки на підставі річних звітів та балансів. Без висновків Ревізійної комісії Загальні збори акціонерів не мають права затверджувати баланс. Ревізійна комісія зобов'язана вимагати позачергового скликання Загальних зборів акціонерів, якщо виникла суттєва загроза інтересам товариства, або виявлені зловживання, допущені посадовими особами.

У разі, якщо після закінчення строку, на який обрана Ревізійна комісія, Загальними зборами з будь-яких причин неможливо прийняти рішення про її обрання або переобрання, повноваження її членів продовжуються до моменту прийняття Загальними зборами рішення про обрання або переобрання Ревізійної комісії у повному складі. У верхній ієрархії управлінської структури є посади: генеральний директор, головний інженер, перший заступник генерального директора, заступник генерального директора по диверсифікаційній діяльності, начальник відділу поставок і реалізації палива, головний бухгалтер.

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» створює наглядову Раду, яка є органом, що здійснює захист прав акціонерів, контролює та регулює діяльність Ради Директорів.

2.3 Аналіз показників фінансово-економічної діяльності підприємства

Проведемо аналіз показників, які характеризують фінансово-економічну діяльність ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр. використовуючи дані фінансової звітності, наведені в додатку Б. В таблиці 2.2 наведено абсолютні показники, які характеризують фінансово-економічну діяльність ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

Таблиця 2.2 – Аналіз абсолютних показників діяльності ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміна значень 2019 р. порівняно із 2017 р.		Зміна значень 2019 р. порівняно із 2018 р.	
				Абсо- лютна	Темп при- росту %	Абсо- лютна	Темп при- росту %
1	2	3	4	5	6	7	8
Загальна вартість майна, тис. грн.	67699,00	73182,45	77618,75	9919,75	14,65	4436,30	6,06
Власний капітал, тис. грн.	64507,00	69562,05	74368,1	9861,10	15,29	4806,05	6,91
Залучений капітал, тис. грн.	3192,00	3620,4	3250,65	58,65	1,84	-369,75	-10,21
Оборотні активи, тис. грн.	51039,5	54739,3	57673,4	6633,90	13,00	2934,10	5,36
Необоротні активи, тис. грн.	16659,5	18443,15	19945,35	3285,85	19,72	1502,20	8,15
Чистий дохід, тис. грн.	93808,0	101921,3	103395,7	9587,70	10,22	1474,40	1,45
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	72344,1	85777,3	85704,4	13360,30	18,47	-72,90	-0,08

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Валовий прибуток, тис. грн.	21463,9	16144,0	17691,3	-3772,60	-17,58	1547,30	9,58
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	6261,5	2265,3	2787,9	-3473,60	-55,48	522,60	23,07
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	8815,0	6703,1	6496,3	-2318,70	-26,30	-206,80	-3,09
Чистий прибуток, тис. грн.	7124,3	5586,1	5326,0	-1798,30	-25,24	-260,10	-4,66

З таблиці 2.2 видно, що загальна вартість ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019 р. склала 77618,75 тис. грн, що на 14,65%, більше порівняно з 2017 р. та на 6,06% більше – порівняно з 2018 р.

При цьому чистий прибуток ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019р. зменшився порівняно із 2017-2018рр., що свідчить про неефективну діяльність підприємств в цілому.

З рисунка 2.2 видно, що майно ПрАТ «Вінницяоблпаливо» формувалось переважно за рахунок власного капіталу, який в 2019р. склав 74368,1 тис. грн, що на 15,29% більше порівняно із 2017р. та на 6,91% більше порівняно із 2016р.

Перманентне зростання власного капіталу є досить позитивним явищем, оскільки це зростання спричинене в першу чергу збільшенням величини нерозподіленого прибутку, отриманого ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

Залучений капітал ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019 р. склав 3250,65 тис. грн, що на 1,84% більше порівняно із 2017 р. проте на 10,21% менше порівняно із 2018 р. На ПрАТ «Вінницяоблпаливо» спостерігалось зростання вартості майна в оборотній та необоротній частинах (рисунок 2.3).

Оборотні активи ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019 р. зросли на 13% порівняно із 2017 р. та на 5,36% – порівняно із 2018 р. та склали 57673,4 тис. грн. Необоротні активи ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019 р. зросли на 19,72% порівняно із 2017 р. та на 8,15% порівняно із 2018 р. та склали 19945,35 тис. грн.

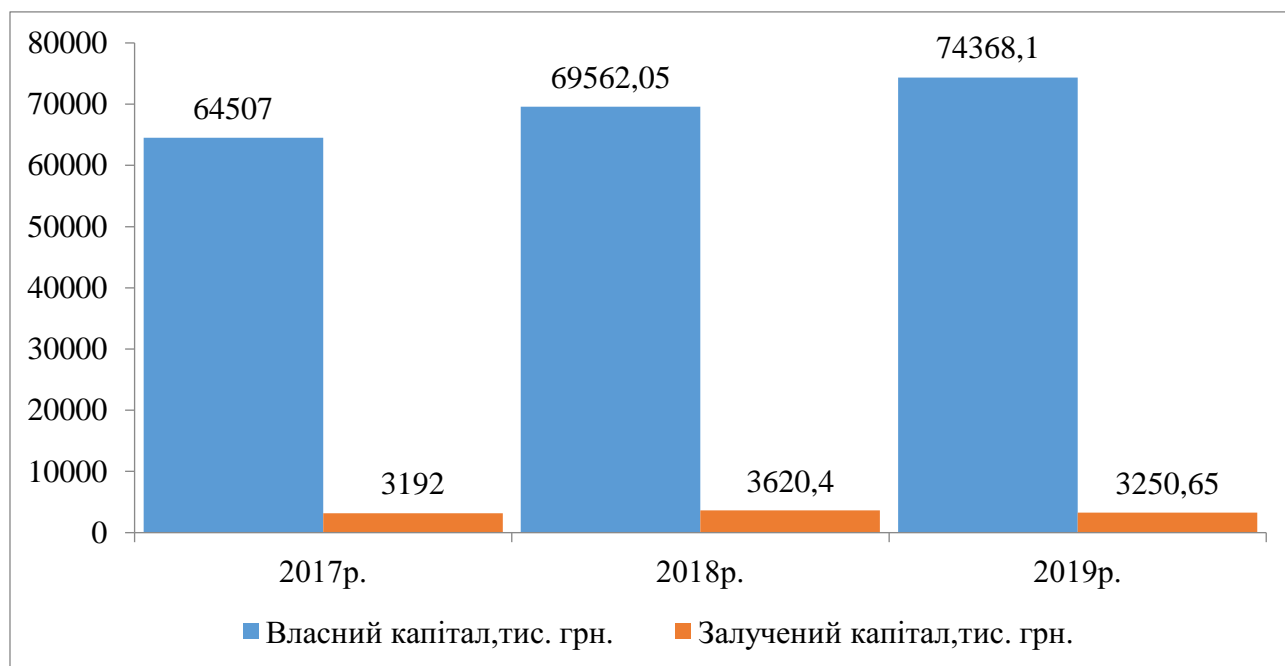


Рисунок 2.2 – Динаміка джерел фінансування ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

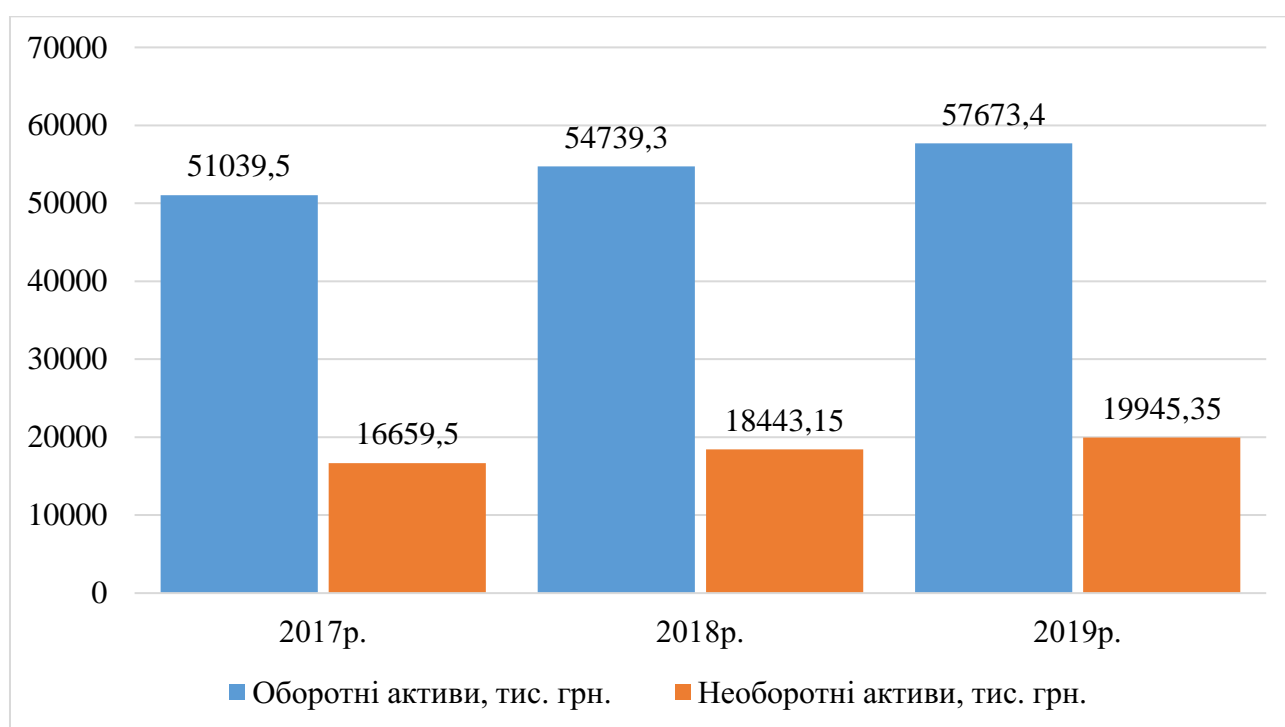


Рисунок 2.3 – Динаміка складу майна ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Якщо аналізувати динаміку фінансових результатів діяльності ПрАТ «Вінницяоблпаливо» (рис. 2.4), то підприємству варто вжити заходів щодо їх покращення. Зокрема в 2018-2019 рр. досить суттєво скоротився фінансовий результат від операційної діяльності підприємства: із 6261,5 тис. грн в 2017 р. до 2787,9 тис. грн в 2019р. Валовий прибуток ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019 р. склав 17691,3 тис. грн, що на 17,58% менше порівняно із 2017 р. та на 9,58% більше порівняно із 2018 р.

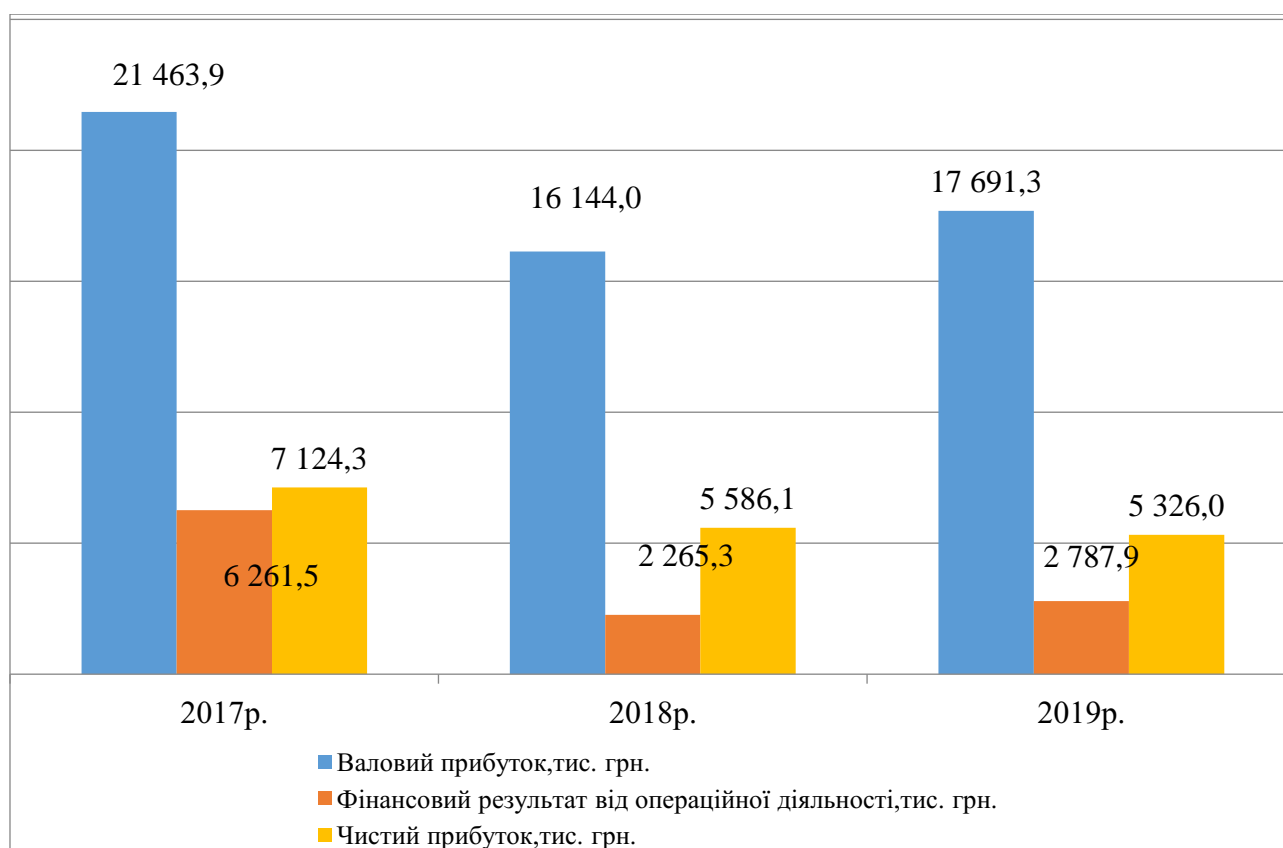


Рисунок 2.4 – Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

На ПрАТ «Вінницяоблпаливо» протягом 2017-2019 рр. спостерігається зростання чистого доходу від реалізації продукції з 93808 тис. грн в 2017 р. до 103395,7 тис. грн в 2019 р. Крім того, поряд з чистим доходом зростає й собівартість реалізованої продукції.

Негативним є постійне скорочення чистого прибутку ПрАТ «Вінницяоблпаливо» з 7124,3 тис. грн в 2017 р. до 5326 тис. грн в 2019 р.

Загальне скорочення чистого прибутку в 2019 р. склало 25,24% порівняно із 2017 р. та 4,66% – порівняно із 2018 р.

Зважаючи на зменшення рівня прибутку проаналізуємо склад, структуру та динаміку зміни доходів ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

Таблиця 2.3 – Аналіз складу, структури та динаміки доходів ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Показник	2017р.		2018р.		2019р.		Зміна значень 2019р. від 2017р.		Зміна значень 2019р. від 2018р	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	Темп при- росту, %	Питома вага,%	Темп при- росту, %	Питома вага,%
Чистий дохід від реалізації продукції	93808	94,62	101921,3	93,37	103395,7	94,18	10,22	-0,44	1,45	0,81
Інші операційні доходи	2339,7	2,36	2589,4	2,37	2663,7	2,43	13,85	0,07	2,87	0,05
Інші доходи	2998,9	3,02	4648,3	4,26	3729,8	3,40	24,37	0,37	-19,76	-0,86
Разом	99146,6	100,00	109159	100	109789,2	100	10,73	0,00	0,58	0,00

З таблиці 2.3 видно, що сукупна величина доходів, отриманих ПрАТ «Вінницяоблпаливо», в 2019 р. зросла на 10,73% порівняно із 2017 р. та на 0,58% – порівняно із 2018 р.

Основну частину доходів ПрАТ «Вінницяоблпаливо» отримувало у вигляді чистого доходу від реалізації продукції, питома вага якого в загальній сукупності доходів складала 94,18% в 2019 р. Разом з тим, в цілому чистий дохід в 2019р. в абсолютному вираженні зріс на 10,22% порівняно із 2017р. та на 0,81% порівняно із 2018р. З рисунка 2.5 видно, що протягом 2017-2019рр. спостерігалось зростання інших операційних доходів. В 2019р. інші операційні склали 2663,7 тис. грн, що на 13,85% більше порівняно із 2017 р. та на 2,87% більше порівняно із 2018р. Разом з тим, питома вага інших операційних доходів

в загальній величині доходів є незначною та становила в 2019р. лише 2,43%, що на 0,07% більше порівняно із 2017р. та на 0,05% – порівняно із 2018р.

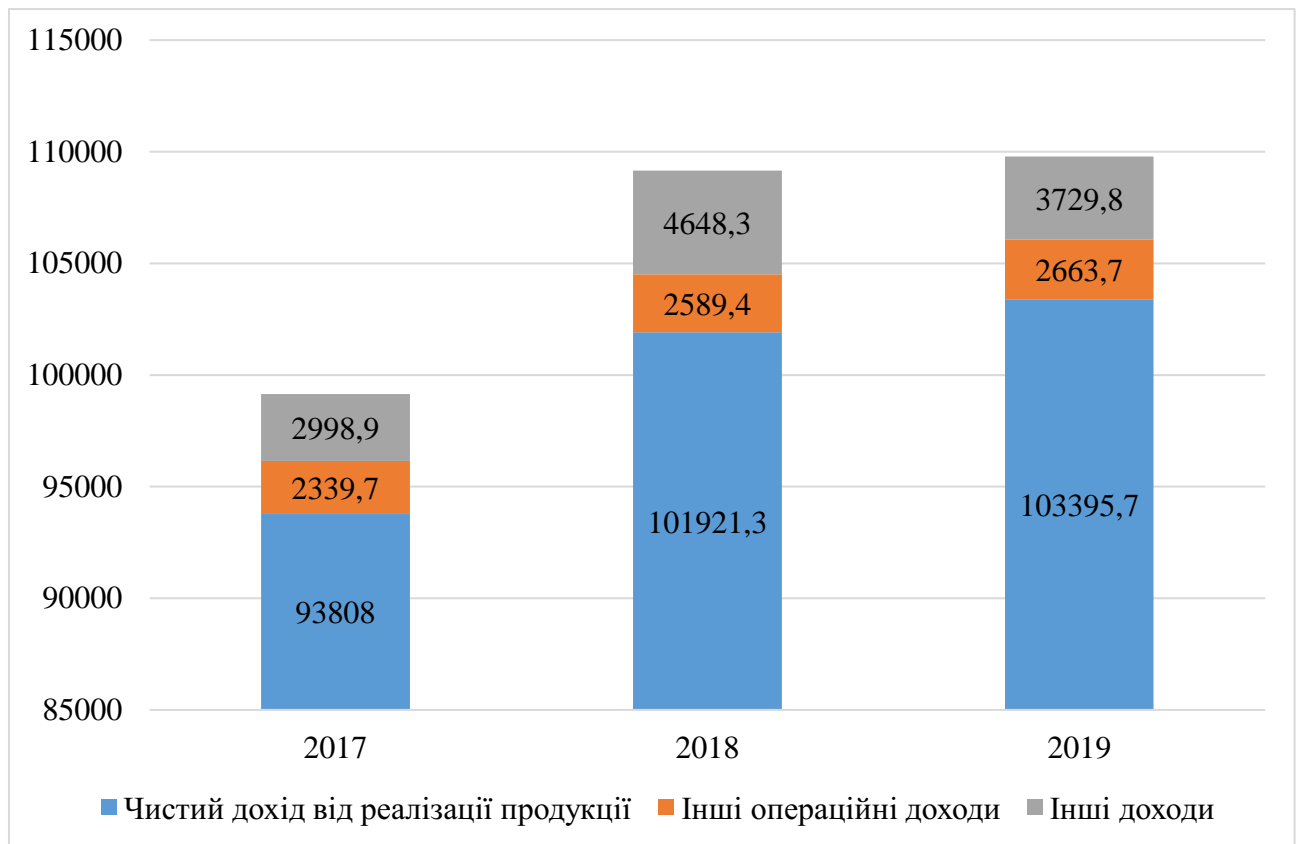


Рисунок 2.5 – Динаміка складу доходів ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Крім того, в складі доходів ПрАТ «Вінницяоблпаливо» виділяють інші доходи, які в 2019р. склали 3729,8 тис. грн, що на 24,37% більше порівняно із 2017р., проте на 0,86% менше порівняно із 2018р.

Отже, в цілому, на ПрАТ «Вінницяоблпаливо» ефективно формуються доходи підприємства. Для більше ґрунтового дослідження оцінимо склад, структуру та динаміку витрат ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

З таблиці 2.4, що на ПрАТ «Вінницяоблпаливо» витрати зростають значно швидшими темпами порівняно із доходами. Якщо сукупні доходи ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019р. зросли порівняно із 2018р. на 0,58%, то сукупні витрати – на 17,94%. Порівняно з 2017р. в 2019р. витрати зросли на 32,74% (доходи ж за аналогічний період зросли лише на 10,73%).

Таблиця 2.4 – Аналіз складу, структури та динаміки витрат
ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Показник	2017р.		2018р.		2019р.		Зміна значень 2019р. від 2017р.		Зміна значень 2019р. від 2018р	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	Темп при- росту, %	Питома вага,%	Темп при- росту, %	Питома вага,%
Собівар- тість реалізова- ної продукції	72344,1	80,09	85777,3	83,72	103395,7	85,46	42,92	5,37	20,54	1,74
Інші операційні витрати	17542,1	19,42	16468,1	16,07	17567,1	14,52	0,14	-4,90	6,67	-1,55
Інші витрати	445,4	0,49	210,5	0,21	21,4	0,02	-95,20	-0,48	-89,83	-0,19
Податок на прибуток	1690,7	1,84	1117	1,08	1170,3	0,96	-30,78	-0,88	4,77	-0,12
Разом	92022,3	100,00	103572,9	100	122154,5	100	32,74	0,00	17,94	0,00

Основну складову витрат ПрАТ «Вінницяоблпаливо» складала собівартість реалізованої продукції, частка якої в 2019р. склала 85,46% усіх витрат. Питома вага собівартості в загальній величині витрат в 2019р. зросла на 5,37% порівняно із 2017р. та на 1,74% – порівняно із 2018р. В абсолютному вираженні собівартість в 2019р. суттєво зросла порівняно із 2017-2018рр. і склала 103395,7 тис. грн. В 2019р. собівартість зросла на 42,92% порівняно із 2017р. та на 1,74% – порівняно із 2018р.

Значну частину витрат на ПрАТ «Вінницяоблпаливо», як видно з рис. 2.6, склали інші операційні витрати, питома вага яких в 2019р. склала 14,52%, що на 4,9% менше порівняно із 2017р. та на 1,55% – порівняно із 2018р. В цілому інші операційні витрати в 2019р. зросли на 0,14% порівняно із 2017р. та на 6,67% – порівняно із 2018р. Інші витрати ПрАТ «Вінницяоблпаливо» протягом 2017-2019рр. суттєво скоротились і в 2019р. склали 21,4 тис. грн., що на 95,2% менше порівняно із 2017р. та на 89,83% – порівняно із 2018р.

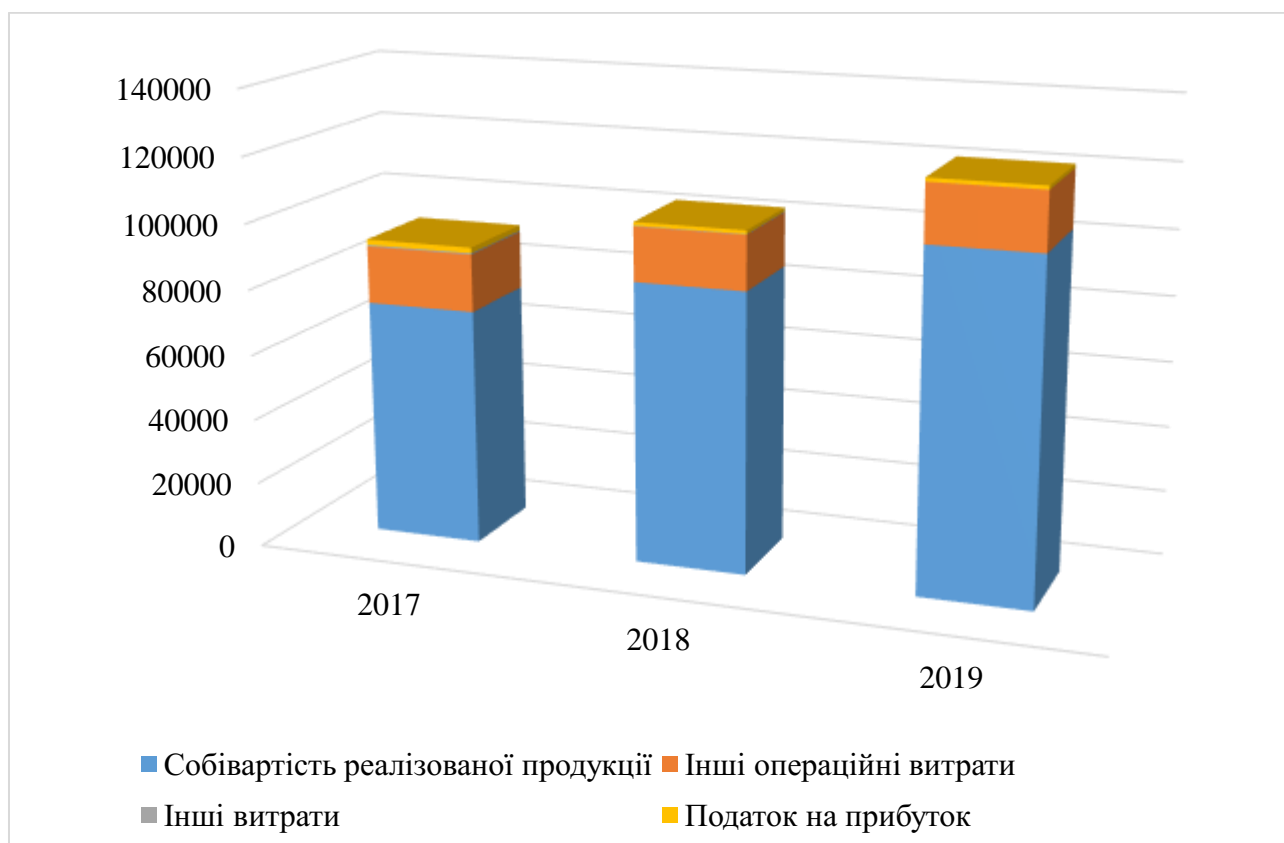


Рисунок 2.6 – Динаміка складу витрат ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Таким чином, проведений аналіз доходів та витрат ПрАТ «Вінницяоблпаливо» показав, що на підприємстві варто вжити заходів щодо зниження рівня витрат та підвищення темпів зростання доходів.

Проаналізуємо ділову активність ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр., використовуючи дані, наведені в таблиці 2.5.

З таблиці 2.5 видно, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто вжити заходів щодо підвищення ділової активності. Коефіцієнт оборотності активів в 2019 р. склав 1,33 обороти, що на 3,87% менше порівняно з 2017 р. та на 4,35% менше – порівняно з 2018 р.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів в 2019 р. склав 1,79 оборотів, що на 2,46% менше порівняно з 2017 р. та на 3,71% менше – порівняно з 2018 р.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019 р. зменшився на 4,39% менше порівняно з 2017 р. та зменшився на 5,11% менше – порівняно з 2018 р. та склав 1,79 оборотів.

Таблиця 2.5 – Аналіз рівня ділової активності ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміна значень 2019 р. порівняно із 2017 р.		Зміна значень 2019 р. порівняно із 2018 р.	
				Абсо- лютна	Темп при- росту %	Абсо- лютна	Темп при- росту %
Коефіцієнт оборотності активів	1,44	1,39	1,33	-0,05	-3,87	-0,06	-4,35
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,84	1,86	1,79	-0,05	-2,46	-0,07	-3,71
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,45	1,47	1,39	-0,06	-4,39	-0,07	-5,11
Коефіцієнт оборотності залученого капіталу	29,39	28,15	31,81	2,42	8,23	3,66	12,99
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	22,55	18,67	21,00	-1,55	-6,87	2,33	12,48
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	33,04	30,29	36,46	3,42	10,36	6,17	20,38
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	15,96	19,28	17,14	1,18	7,38	-2,14	-11,10
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	10,90	11,89	9,87	-1,02	-9,39	-2,01	-16,93

Разом з тим, на ПрАТ «Вінницяоблпаливо» відбулось зростання коефіцієнта оборотності залученого капіталу в 2019 р. на 8,23% порівняно з 2017 р. та на 12,99% – порівняно з 2018 р. Цей показник склав в 2019 р. 31,81 обороти. З рис. 2.7 видно, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» здійснює ефективне управління заборгованістю. Це підтверджується приблизно

однаковими термінами погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей, які мають динаміку скорочення.

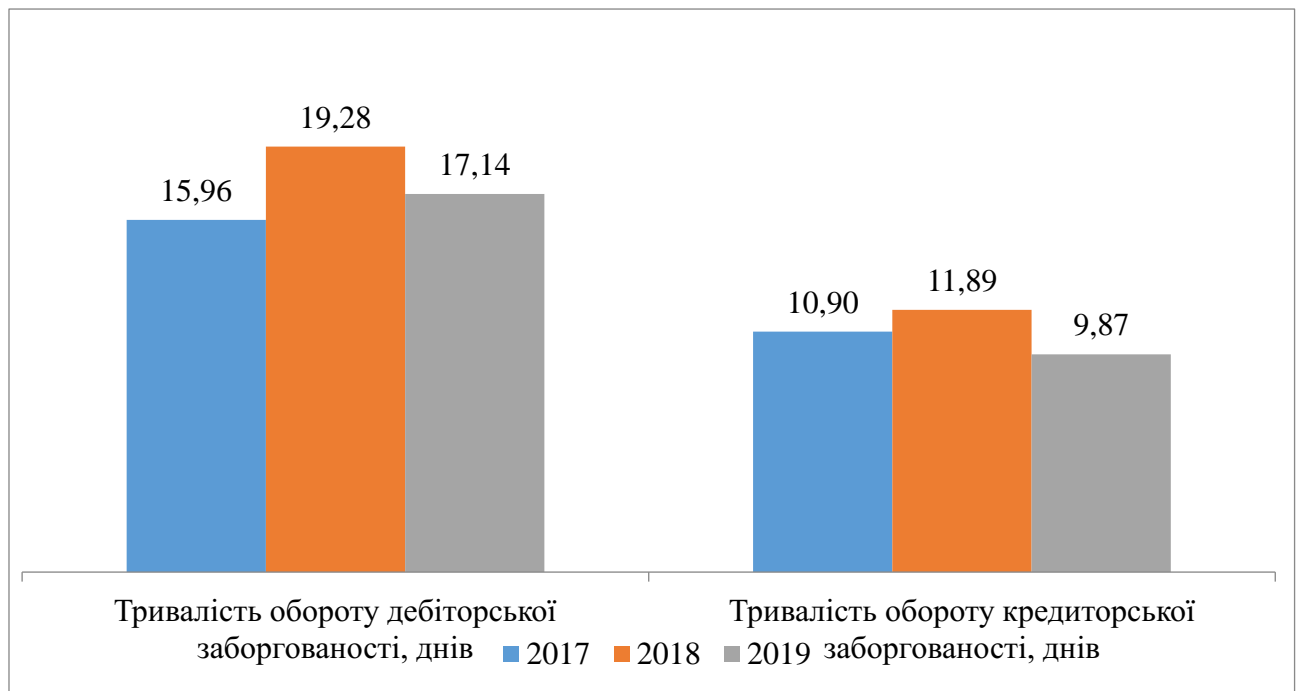


Рисунок 2.7 – Динаміка тривалості обороту ПрАТ «Вінницяоблпаливо», днів

Тривалість обороту дебіторської заборгованості ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в 2019 р. склала 17,14 днів, що на 7,38% більше порівняно із 2017 р., проте на 11,1% менше порівняно із 2018 р.

На ПрАТ «Вінницяоблпаливо» тривалість обороту дебіторської заборгованості в 2019 р. склала 9,87 днів, що на 9,39% менше порівняно із 2017 р. та на 16,93% менше порівняно із 2018 р.

Таким чином, ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має задовільний рівень конкурентоспроможності, який має нестабільну динаміку.

Оцінимо імовірність банкрутства ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за моделлю О. Терещенка за формулою [32]:

$$Z_{\text{ТЕР}} = 1,5 X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6, \quad (2.1)$$

де X1 - відношення грошових надходжень до зобов'язань; X2 - відношення валюти балансу до зобов'язань; X3 - відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів; X4 - відношення прибутку до виручки; X5 - відношення виробничих запасів до виручки; X6 - відношення виручки до активів.

Таблиця 2.6 – Оцінювання імовірності банкрутства
ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за моделлю О. Терещенка

Показник	Методика розрахунку	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Частка Cash Flow у зобов'язаннях	ф.3 р. 3400			
	$\frac{\text{ф.1 (р.1595+p.1695)}}{\text{ф.3 р. 3400}}$	29,39	28,15	31,81
Відношення активів до зобов'язань	ф.1 р. 1900			
	$\frac{\text{ф.1 (р.1595+p.1695)}}{\text{ф.1 р. 1900}}$	21,21	20,21	23,88
Рентабельність активів за чистим прибутком	ф.2 р. 2350			
	$\frac{\text{ф.2 р. 2350}}{\text{ф.1 р.1900}}$	0,11	0,0763	0,07
Чиста рентабельність	ф.2 р. 2350			
	$\frac{\text{ф.2 р.2350}}{\text{ф.2 р.2000}}$	0,08	0,0548	0,05
Відношення виробничих запасів до виручки	ф.1 р.1101			
	$\frac{\text{ф.1 р.1101}}{\text{ф.1 р.2000}}$	0,25	0,24	0,23
Оборотність активів	ф.2 р. 2000			
	$\frac{\text{ф.2 р. 2000}}{\text{ф.1 р.1900}}$	1,39	1,39	1,33
Z _{ТЕР}	формула (1.11)	47,42	45,09	50,77
Імовірність банкрутства		низька	низька	низька

З таблиці 2.6 видно, що імовірність банкрутства ПрАТ «Вінницяоблпаливо» є досить низькою і щороку зменшується.

Таким чином, проведений аналіз показав, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має задовільний майновий стан, кінцевим результатом отримує прибуток, має низьку імовірність банкрутства. Разом з тим, підприємству варто вжити заходів щодо покращення стану управління доходами і витратами, підвищувати ефективність використання майна підприємства.

2.4 Оцінювання стану управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр.

Проаналізуємо стан управління потенціалом підприємства, використовуючи методику, запропоновану в попередньому підрозділі. За формулою (1.2) розрахуємо коефіцієнт покриття:

$$2017 \text{ р.: } K_{\Pi} = \frac{51039,5}{3192} = 15,99;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\Pi} = \frac{54739,3}{3620,4} = 15,12;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\Pi} = \frac{57673,4}{3250,65} = 17,74.$$

Розрахуємо коефіцієнт швидкої ліквідності за формулою (1.3):

$$2017 \text{ р.: } K_{\text{шв}} = \frac{51039,5 - 23189}{3192} = 8,27;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{шв}} = \frac{54739,3 - 24410,55}{3620,4} = 8,38;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\text{шв}} = \frac{57673,4 - 24143,2}{3250,65} = 10,31.$$

Розрахуємо коефіцієнт абсолютної ліквідності за формулою (1.4):

$$2017 \text{ р.: } K_{\text{абс}} = \frac{21974,5}{3192} = 6,88;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{абс}} = \frac{24565,65}{3620,4} = 6,79;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\text{абс}} = \frac{28409,95}{3250,65} = 8,74.$$

Проаналізуємо потенціал ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за розрахованими показниками ліквідності.

Таблиця 2.7 – Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за показниками ліквідності

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміна значень 2019 р. порівняно із 2017 р.		Зміна значень 2019 р. порівняно із 2018 р.	
				Абсо- лютна	Темп при- росту %	Абсо- лютна	Темп при- росту %
Коефіцієнт покриття	15,99	15,12	17,74	1,75	10,96	2,62	17,34
Коефіцієнт швидкої ліквідності	8,27	8,38	10,31	2,05	24,74	1,94	23,13
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	6,88	6,79	8,74	1,86	26,95	1,95	28,80

З таблиці 2.7 видно, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має значний потенціал, оскільки показники ліквідності є досить високими, що є свідченням того, що підприємство має можливість покривати свої поточні зобов'язання оборотними активами та їх складовими. Коефіцієнт покриття показує загальний рівень ліквідності і характеризує рівень забезпечення поточних зобов'язань оборотними активами. За нормативного значення в розмірі 2,0 на ПрАТ «Вінницяоблпаливо» цей показник склав 17,74 в 2019р., тобто на 1 гривню поточних зобов'язань ПрАТ «Вінницяоблпаливо» мало 17,74 грн оборотних активів. Як видно з рис. 2.8, значення цього показника мало позитивну динаміку зростання: в 2019р. коефіцієнт покриття збільшився на 10,96% порівняно із 2017р. та на 17,34% – порівняно із 2018р.

Як видно з таблиці 2.7, на підприємстві відбулось зростання і показника швидкої ліквідності. В 2019р. цей показник склав 10,31, що на 24,74% більше порівняно із 2017р. та на 23,13% більше порівняно з 2018р.

На ПрАТ «Вінницяоблпаливо» спостерігається зростання і коефіцієнта

абсолютної ліквідності, який суттєво перевищує нормативне значення. В 2019 р. коефіцієнт абсолютної ліквідності становив 8,74, що на 26,95% більше порівняно із 2017р. та на 28,8% більше – порівняно із 2018р.

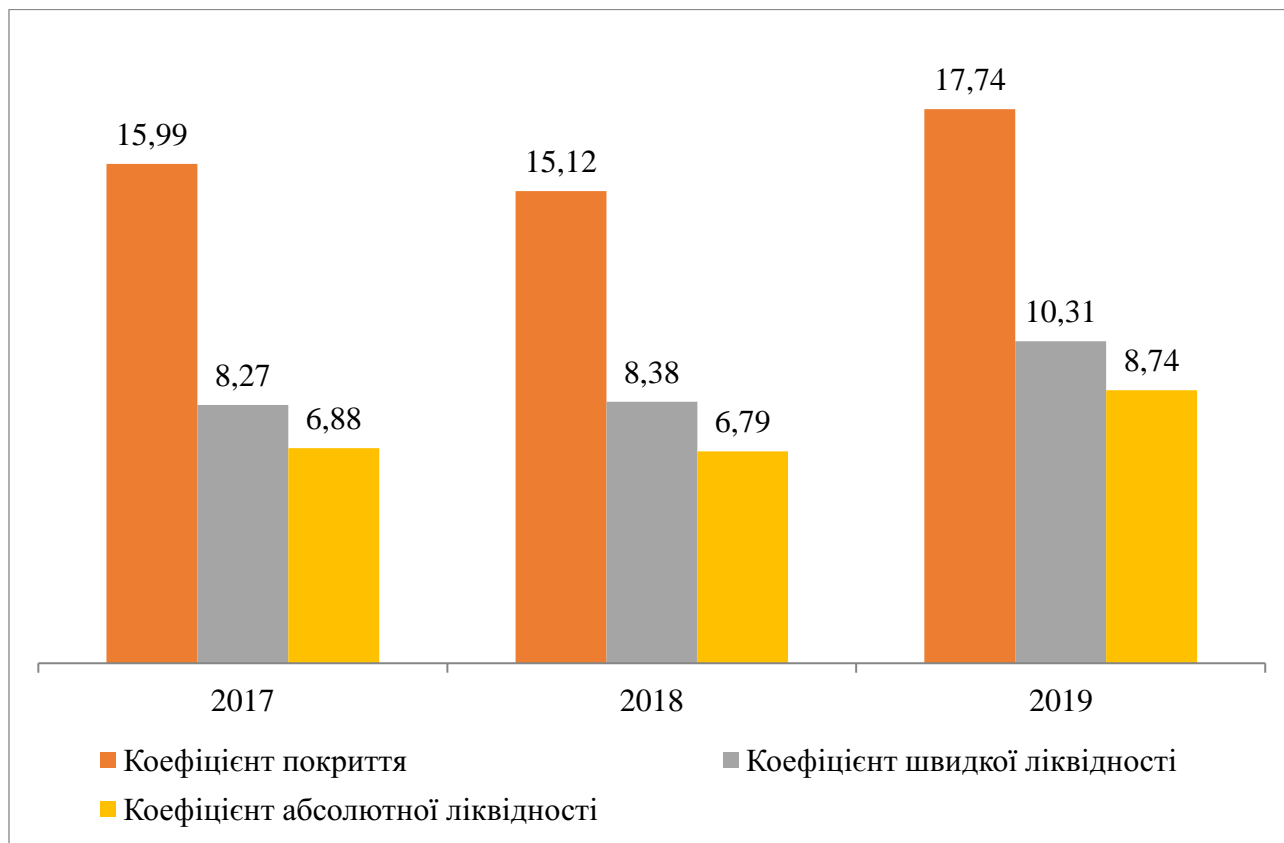


Рисунок 2.8 – Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Отже, ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має значний потенціал за показниками ліквідності.

Оскільки в процесі оцінювання потенціалу підприємства досить важливо оцінити рівень його фінансової стійкості за абсолютними та відносними показниками, оцінимо потенціал підприємства за забезпеченістю запасів джерелами їх формування. З таблиці 2.8 видно, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має значний потенціал за забезпеченістю запасів джерелами їх формування. Це пояснюється наявністю значного власного оборотного капіталу, який і покриває усі запаси. Підприємство має можливість до розширення своєї діяльності за рахунок збільшення поточних зобов'язань та залучення довгострокових кредитів та позик.

Таблиця 2.8 – Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за забезпеченістю запасів джерелами їх формування

Показник	2017р.	2018р.	2019р.
Запаси	23189	24410,55	24143,2
Власний капітал	64507	69562,05	74368,1
Необоротні активи	16659,5	18443,15	19945,35
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	0	0	0
Короткострокові кредити та позики	3192	3620,4	3250,65
Наявність власних оборотних активів	47847,5	51118,9	54422,75
Наявність власних і довгострокових зобов'язань та забезпечень наступних витрат	47847,5	51118,9	54422,75
Наявність усіх джерел формування запасів і витрат	51039,5	54739,3	57673,4
Надлишок (нестача) власних оборотних активів для формування запасів і витрат	24658,5	26708,35	30279,55
Надлишок (нестача) власних оборотних активів та довгострокових джерел для формування запасів і витрат	24658,5	26708,35	30279,55
Надлишок (нестача) джерел формування запасів і витрат	27850,5	30328,75	33530,2
Тип фінансової стійкості	абсолютна	абсолютна	абсолютна

Досить важливо оцінити потенціал підприємства і за показниками фінансової стійкості, які характеризують його здатність залучати зовнішні джерела фінансування та генерувати прибуток.

За формулою (1.9) розрахуємо коефіцієнт автономії:

$$2017 \text{ р.: } K_{\text{авт}} = \frac{64507}{67699} = 0,95;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{авт}} = \frac{569562,05}{73182,45} = 0,95;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\text{авт}} = \frac{74368,1}{77618,75} = 0,96.$$

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу розрахуємо за формулою (1.10):

$$2017 \text{ р.: } K_{\text{концЗК}} = \frac{3192}{67699} = 0,05;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{концЗК}} = \frac{3620,4}{73182,45} = 0,05;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\text{концЗК}} = \frac{3250,65}{77618,75} = 0,04.$$

За формулою (1.11) розрахуємо коефіцієнт фінансового ризику:

$$2017 \text{ р.: } K_{\text{фр}} = \frac{3192}{64507} = 0,05;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{фр}} = \frac{3620,4}{69562,05} = 0,05;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\text{фр}} = \frac{3250,65}{74368,1} = 0,04.$$

За формулою (1.12) розрахуємо коефіцієнт маневреності власного капіталу:

$$2017 \text{ р.: } K_{\text{манВК}} = \frac{64507 - 16659,5}{64507} = 0,74;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{манВК}} = \frac{69562,05 - 18443,15}{69562,05} = 0,73;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\text{манВК}} = \frac{74368,1 - 19945,35}{74368,1} = 0,73.$$

За формулою (1.13) розрахуємо коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами за формулою (1.13):

$$2017 \text{ р.: } K_{\text{забВК}} = \frac{64507 - 16659,5}{51039,5} = 0,94;$$

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{забВК}} = \frac{69562,05 - 18443,15}{54739,3} = 0,93;$$

$$2019 \text{ р.: } K_{\text{забВК}} = \frac{74368,1 - 19945,35}{57673,4} = 0,94.$$

Узагальнимо розраховані показники в таблиці 2.9, з якої видно, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має значний потенціал, оскільки всі показники мають досить високе значення та позитивну динаміку. Зокрема, коефіцієнт автономії в 2019 р. склав 0,96, що на 0,55% більше порівняно із 2017-2018 рр. Значення показника свідчить про те, що в 2019 р. з кожної гривні, вкладеної в майно ПрАТ «Вінницяоблпаливо», 0,96 грн є власними коштами підприємства.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу в 2017-2018 рр. склав 0,05, а в 2019 р. зменшився на 0,01 та склав 0,04. Значення коефіцієнта концентрації залученого капіталу показує, що в 2019 р. з кожної гривні, вкладеної в майно ПрАТ «Вінницяоблпаливо», 0,04 грн є залученими коштами підприємства.

Така низька концентрація залученого капіталу свідчить про низький ризик втрати фінансової стійкості та наявність потенціалу до залучення зовнішніх джерел фінансування.

Значний потенціал має підприємство і за показниками, які характеризують здатність ПрАТ «Вінницяоблпаливо» фінансувати поточну діяльність.

Таблиця 2.9 – Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за показниками фінансової стійкості

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміна значень 2019 р. порівняно із 2017 р.		Зміна значень 2019 р. порівняно із 2018 р.	
				Абсо- лютна	Темп при- росту %	Абсо- лютна	Темп при- росту %
Коефіцієнт автономії	0,95	0,95	0,96	0,01	0,55	0,01	0,55
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,05	0,05	0,04	-0,01	-11,18	-0,01	-15,34
Коефіцієнт фінансового ризику	0,05	0,05	0,04	-0,01	-11,67	-0,01	-16,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,74	0,73	0,73	-0,01	-1,34	0,00	-
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	0,94	0,93	0,94	0,01	0,66	0,01	1,05

Коефіцієнт маневреності власного капіталу в 2018-2019рр. склав 0,73, що на 0,01 менше порівняно із 2017р. Разом з тим, значення показника є досить високим і свідчить про те, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має досить маневрений власний капітал, оскільки з усього капіталу 73% знаходиться в обігу.

Висока маневреність власного капіталу спричинила й значну забезпеченість власними оборотними активами.

Таким чином, за показниками фінансової стійкості ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має досить високий рівень потенціалу для подальшого розширення господарської діяльності та залучення зовнішніх джерел фінансування.

Для оцінки рівня потенціалу підприємства важливим є визначення ефективності функціонування підприємства в цілому за показниками рентабельності. З цією метою розрахуємо коефіцієнт рентабельності активів за формулою (1.14):

$$2017 \text{ р.: } P_A = \frac{7124,3}{67699} \times 100\% = 10,52\%;$$

$$2018 \text{ р.: } P_A = \frac{5586,1}{73182,45} = 7,63\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_A = \frac{5326}{77618,75} = 6,86\%.$$

За формулою (1.15) розрахуємо коефіцієнт рентабельності власного капіталу:

$$2017 \text{ р.: } P_{BK} = \frac{7124,3}{64507} \times 100\% = 11,04\%;$$

$$2018 \text{ р.: } P_{BK} = \frac{5586,1}{69562,05} = 8,03\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{BK} = \frac{5326}{74368,1} = 7,16\%.$$

За формулою (1.16) розрахуємо коефіцієнт рентабельності залученого капіталу:

$$2017 \text{ р.: } P_{зк} = \frac{7124,3}{3192} \times 100\% = 223,19\%;$$

$$2018 \text{ р.: } P_{зк} = \frac{5586,1}{3620,4} = 154,3\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{зк} = \frac{5326}{3250,65} = 163,84\%.$$

Коефіцієнт чистої рентабельності реалізації розраховуємо за формулою (1.17):

$$2017 \text{ р.: } P_{\text{ч}} = \frac{7124,3}{93808} \times 100\% = 7,59\%;$$

$$2018 \text{ р.: } P_{\text{ч}} = \frac{5586,1}{101921,3} = 5,48\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{\text{ч}} = \frac{5326}{103395,7} = 5,15\%.$$

Таблиця 2.10 – Аналіз потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за показниками рентабельності

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміна значень 2019 р. порівняно із 2017 р.		Зміна значень 2019 р. порівняно із 2018 р.	
				Абсо- лютна	Темп при- росту %	Абсо- лютна	Темп при- росту %
Коефіцієнт рентабельності активів,%	10,52	7,63	6,86	-3,66	-34,80	-0,77	-10,11
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу,%	11,04	8,03	7,16	-3,88	-35,15	-0,87	-10,82
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу,%	223,19	154,30	163,84	-59,35	-26,59	9,55	6,19
Коефіцієнт чистої рентабельності реалізації,%	7,59	5,48	5,15	-2,44	-32,17	-0,33	-6,02

З таблиці 2.10 видно, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має значний рівень потенціалу за показниками рентабельності. Підприємство є рентабельним, працює ефективно, разом з тим, ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто покращити показники рентабельності, оскільки більшість з них має динаміку скорочення.

Коефіцієнт рентабельності активів в 2019р. склав 6,86%, тобто з кожної гривні, вкладеної в активи ПрАТ «Вінницяоблпаливо», отримано 6,86 копійок чистого прибутку, що на 34,8% менше порівняно із 2017р. та на 10,11% менше – порівняно із 2018р.

В результаті користування власним капіталом ПрАТ «Вінницяоблпаливо» отримувало з кожної гривні власного капіталу 6,86 коп. прибутку, що на 34,8% менше порівняно із 2017р та на 10,11% менше порівняно із 2018р.

Досить високою є рентабельність залученого капіталу, що зумовлене його низьким рівнем. В 2019р. рентабельність залученого капіталу склала 163,84%, що на 26,59% менше порівняно з 2017р. та на 6,19% більше порівняно із 2018р.

Протягом 2017-2019рр. спостерігається скорочення показника рентабельності продажу. В 2019р. цей показник склав 5,15%, тобто з кожної гривні доходу від реалізації продукції ПрАТ «Вінницяоблпаливо» отримувало 5,15 копійок чистого прибутку, що на 32,17% менше порівняно із 2017р. та на 6,02% менше – порівняно із 2018р.

Проведемо факторний аналіз з метою проведення факторного аналізу рентабельності власного капіталу перетворимо формулу (1.15) таким чином [32]:

$$R_{VK} = R_{ч} \times K_{фл} \times K_{пз} \times K_{п} \times K_{об_{ОА}}, \quad (2.2)$$

де $R_{ч}$ – чиста рентабельність, $K_{фл}$ – коефіцієнт фінансового левериджу, $K_{пз}$ – коефіцієнт поточної заборгованості, $K_{п}$ – коефіцієнт покриття, $K_{об_{ОА}}$ – коефіцієнт оборотності активів.

У таблиці 2.11 розрахуємо показники, за допомогою яких буде проводитись факторний аналіз рентабельності власного капіталу.

З таблиці 2.11 видно, що практично усі чинники негативно вплинули на зміну рентабельності власного капіталу. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу зріс лише за рахунок зміни коефіцієнта покриття. Зростання коефіцієнта покриття на 2,6224 спричинило зростання рентабельності власного капіталу на 0,0110. Інші фактори, як вплинули на зміну рентабельності власного капіталу,

мали динаміку скорочення, що й спричинило зменшення рентабельності власного капіталу.

Таблиця 2.11 – Факторний аналіз рентабельності власного капіталу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2019р.

Показник	2018р.	2019р.	Асолютна зміна	Вплив на зміну рентабельності власного капіталу
Чиста рентабельність	0,0548	0,0515	-0,0033	-0,0048
Коефіцієнт фінансового левериджу	1,052	1,044	-0,0083	-0,0006
Коефіцієнт поточної заборгованості	0,049	0,042	-0,0076	-0,0115
Коефіцієнт покриття	15,120	17,742	2,6224	0,0110
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,862	1,793	-0,0692	-0,0028
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,0803	0,0716	-0,0087	-0,0087

Так, зменшення чистої рентабельності на 0,0033 одиниць зменшило рентабельність власного капіталу на 0,0048. Зменшення коефіцієнта фінансового левериджу на 0,0083 зменшило рентабельність власного капіталу на 0,0006. Коефіцієнт поточної заборгованості зменшився на 0,0076, що зменшило рентабельність власного капіталу на 0,0115. Коефіцієнт оборотності оборотних активів в 2019р. зменшився на 0,0692 порівняно із 2018р., що зменшило рентабельність власного капіталу на 0,0028.

Отже, ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто вжити заходів щодо покращення фінансового стану підприємства.

Таким чином, аналіз потенціалу підприємства показав, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має досить високий рівень потенціалу за показниками фінансової стійкості, ліквідності та рентабельності.

Висновок до розділу 2

В цьому розділі здійснено аналізування стану управління потенціалом підприємств паливно-енергетичного комплексу України.

Аналіз стану та розвитку підприємств нафтопереробної промисловості України показав, що нафтопереробна галузь є складовою частиною паливно-енергетичного комплексу. Нафтопереробна галузь України є енергетично залежною від імпортової сировини. Для перероблення заводи використовують переважно російську сировину, сировину з Казахстану, Киргизії, Туркменістану, з прибалтійських країн. В Україні виділяють три нафтоносних райони: Прикарпатський, Дніпровсько - Донецький і Причорноморський.

Приватне акціонерне товариство «Вінницяоблпаливо» знаходиться за адресою: м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 122.

Основними видами діяльності ПрАТ «Вінницяоблпаливо» є: вантажний автомобільний транспорт; оптова торгівля твердим рідким паливом і подібними продуктами; вантажний залізничний транспорт. ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має в своєму складі 29 паливних складів, цех з розфасування цементу, пасіку. Предметом діяльності підприємства є оптова торгівля паливом.

Проведений аналіз фінансово-економічного стану показав, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має задовільний майновий стан, кінцевим результатом отримує прибуток, має низьку імовірність банкрутства. Разом з тим, підприємству варто вжити заходів щодо покращення стану управління доходами і витратами, підвищувати ефективність використання майна підприємства.

Аналіз потенціалу підприємства показав, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має досить високий рівень потенціалу за показниками фінансової стійкості, ліквідності та рентабельності.

З ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ПАЛИВНО- ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

3.1 Пропозиції з покращення управління фінансовими результатами ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

З метою покращення стану управління фінансовим результатом ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто вжити заходів із збільшення рівня отриманого доходу. Для цього варто покращити діяльність відділу збуту. Одним із таких напрямків може стати покладання на працівника відділу збуту функцій ведення сторінок підприємства в соціальних мережах. На сьогодні все більше населення користується Інтернетом. Споживачі перманентно втрачають довіру до традиційних медіа та ігнорують їх. Споживачі знову увагу приділяють рекомендаціям та порадам знайомих, знайомих, контрагентів та рідних. На зміну звичайній рекламі приходять такі явища, як «сарафанне радіо». Саме тому, підприємствам соціальні медіа можуть бути корисними як простір для просування продукції та бренду. Маркетинг у соціальних мережах (SMM) зараз є одним з найпопулярніших і затребуваних видів маркетингу.

Перевагами SMM є:

- при мінімальних фінансових вкладеннях у розвиток цієї сфери спілкування з клієнтами, маркетинг у соціальних мережах сприяє розвитку бізнесу, збільшує трафік сайту або сторінок у соціальних мережах, збільшує кількість конверсій до них із пошуку двигуни або посилання з інших сайтів;
- відстежуючи дії споживачів у мережі, маркетологи можуть аналізувати та розуміти потреби ринку, а також визначати потенційних споживачів;
- хороші можливості для націлювання на аудиторію користувачів Інтернету та, зокрема, соціальних мереж;
- розповсюджуючи ключові повідомлення про компанію або її товари, послуги через звичайних користувачів, а також журналістів, блогерів,

професіоналів у певних сферах, можна збільшити ефект, оптимізувати доставку інформації про новий товар, акції тощо [45].

Для підприємств соціальні мережі є потенціалом для:

- реклами, що дозволяє сприяти вірусному маркетингу;
- розробки продукту, що дозволяє залучати споживачів до процесу проектування;
- ринкової розвідки дозволяє спостерігати та аналізувати публікації споживачів, знаменитостей та конкурентів.

За швидкістю змін Інтернет-галузь суттєво перевершує будь-яку іншу галузь. Щороку з'являються нові інструменти Інтернет-маркетингу: соціальні мережі, таргетинг, мобільні додатки тощо. Систематизація цих інструментів необхідна для розуміння доцільності використання тих чи інших засобів просування у мережі Інтернет. У 2014 році професіонал зі зв'язків з громадськістю Джині Дітріх представила модель PESO у своїй книзі «Spin Sucks» [46]. Модель PESO класифікує Інтернет-інструменти як: Paid Media, Earned media, Shared Media, Owned Media (рис. 3.1).

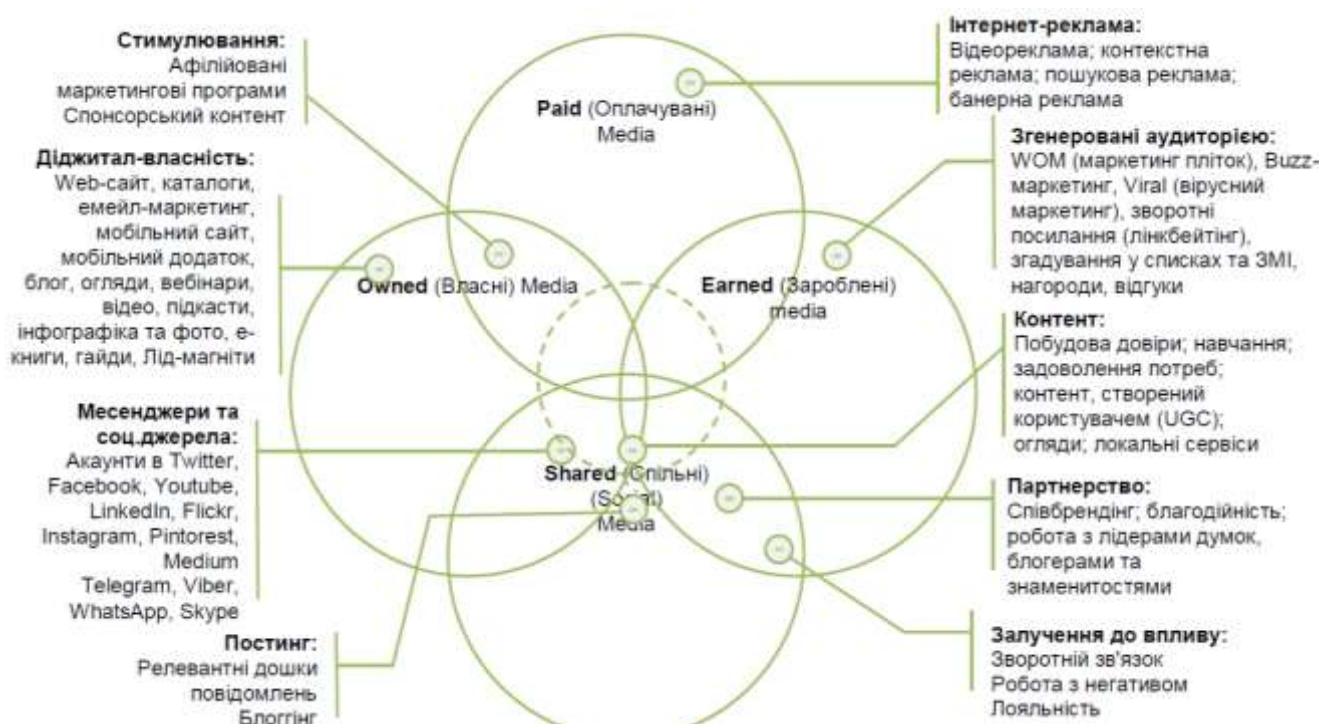


Рисунок 3.1 – Типи інноваційних маркетингових інструментів просування продукції в Інтернеті на основі моделі PESO [45-46]

В якості методів впливу на сучасного споживача засобами мережі Інтернет в літературі виділяють такі:

–Картина. Значна кількість користувачів заходить у соціальні мережі з метою перегляду гарних фотографій знайомих, друзів тощо. Перше, що можна помітити, зокрема у блогерів, - ідеальні фотографії, які з часом стають все прогресивнішими.

–Мінімалізм у вигляді коротких текстів. Стисле та творче висловлення думок сприятиме тому, щоб користувач повністю прочитав повідомлення до кінця, а не закриваючи оголошення.

– Відгуки. Зважаючи на зростання ролі Інтернет-магазинів, обов'язково варто подбати про розділ відгуків. Важливо, щоб були не лише позитивні, але й негативні коментарі. Це пов'язане із тим, що завелика кількість лише позитивних коментарів може спричинити у споживачів думку про їх нереальність.

–Індивідуальність. Для того, щоб привернути увагу споживачів, важливим є підкреслити певне проблемні моменти в житті споживачів, які допоможе вирішити це підприємство.

– Інтернет-спілкування. Більшість інтернет-магазинів мають бути мобільними. Тому важливим є спілкування з клієнтами в соціальних мережах та месенджерах.

Кожна соціальна мережа має свої особливості та певну цільову аудиторію.

Досить відомою є мережа Instagram, яка вважається мережею для підлітків та молоді. Останнім часом покупки в Instagram набувають все більшої популярності. Ця соціальна мережа пропонує більше послуг для розважальних цілей, адже більшість обирають Instagram для перегляду відео та мемів.

Facebook - це мережа для старших користувачів. Невелика кількість молодих людей обирає цю мережу, переважно з метою вивчення або спілкування з літніми родичами. Основна аудиторія використовує мережу для читання новин та спілкування. До того ж Facebook дозволяє активно використовувати цільову рекламу, на яку користувачі обов'язково звернуть увагу та перейдуть на неї посилаючи.

YouTube - є універсальною соціальною мережею для користувачів різного віку. Ця мережа містить значну кількість інформації необхідне для кожного.

Значна кількість людей використовує YouTube для перегляду блогів та прослуховування музики. Ця мережа користується попитом у бізнесі.

Соціальна мережа Twitter - це мережа, яка використовується переважно для використовують його для мемів, висловлення думок та спілкування. Ця мережа дуже популярна за кордоном, нею користуються тисячі знаменитостей люди, зірки і навіть політики. В Україні Твіттер не такий відомий, більшість підприємців не розглядає його як інструмент просування.

TikTok –соціальна мережа для обміну короткими відео. TikTok використовується для створення коротких відео з танцями, комедіями та талантами.

LinkedIn –соціальна мережа для бізнесменів, що дозволяє обмінюватися інформацією про роботу з іншими користувачами та вести веб-список кваліфікованих контактів.

Pinterest – веб-сервіс, що дає змогу ділитися фотографіями за допомогою різних соціальних мереж. У Pinterest є «дошка», яка дозволяє зберігати та розміщувати піни (публікації інших користувачів), якими в подальшому можна поділитися з друзями через Facebook.

Snapchat – мобільний додаток для надсилання та отримання фотографій і відеозаписів, що «самознищуються».

Таким чином, соціальні медіа можна поділити на:

- соціальні мережі,
- професійні мережі,
- відеохостинги,
- медіа для обміну знаннями,
- мікроблоги
- форуми користувачів.

Крім того, ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто звернути увагу на активне використання маркетлейсів, оскільки в Європі та США традиційні інтернет-магазини втрачають актуальність. Маркетплейси – це посередники між

продавцями та покупцями. Найбільш відомими прикладами глобальних маркетплейсів є Amazon і Alibaba Group. В Україні яскравим прикладом маркетплейса є Prom.ua та Rozetka.ua. Маркетплейси поділяють на кілька типів [48]:

- онлайн-мультимаркети (Rozetka, Prom.ua);
- онлайн-сервіси пошуку спеціалістів (Kabanchik.ua, OLX)
- аукціони (Ebay, SkyLots, NewAuction);
- класифайди — майданчики для оголошень (OLX);
- прайс-агрегатори — майданчики порівняння цін (Hotline.ua та ін.);
- спеціалізовані або кастомні майданчики (Lamoda.ua та ін.);
- маркетплейс для покупок в Дюті Фрі (Май Дюті Фрі).

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто активно використовувати такі маркетлейси, що сприятиме зростанню інформованості споживачів про підприємство та її послуги.

Отже, можна запропонувати таку послідовність заходів, які сприятимуть підвищенню потенціалу підприємства та зростанню обсягів доходу (рис. 3.2).

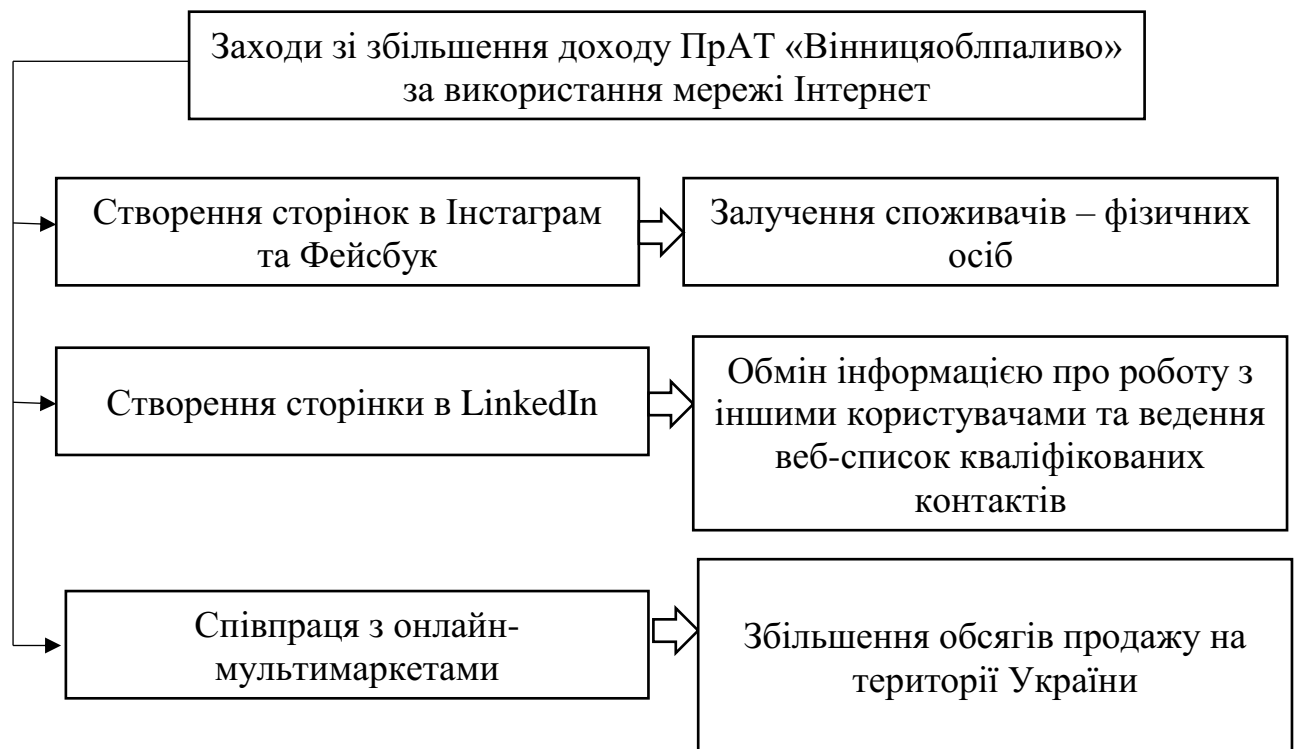


Рисунок 3.2 – Напрямки збільшення доходу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за використання мережі Інтернет

В першу чергу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто створити сторінки в Інстаграм та Фейсбук, на яких формувати лояльність клієнтів. На цих сторінках підприємству варто висвітлювати інформацію щодо діяльності, наявності палива, вакансій.

Доцільним є організувати конкурси, висвітлювати фото поточної діяльності. Це підвищуватиме лояльність споживачів та сприятиме підвищенню іміджу підприємства та величини отриманого чистого доходу.

Важливим для ПрАТ «Вінницяоблпаливо» є й створення сторінки в LinkedIn, оскільки це сприятиме обміну інформацією про роботу з іншими користувачами та веденню веб-список кваліфікованих контактів. За рахунок цієї соціальної мережі ПрАТ «Вінницяоблпаливо» матиме можливість збільшувати кількість контрагентів – юридичних осіб.

Співпраця з онлайн-мультимаркетами сприятиме збільшенню обсягів продажу на території України.

При цьому, обов'язки щодо створення соціальних сторінок варто делегувати відділу збуту. Варто щомісяця відслідковувати показники активності осіб, які стежать за сторінками ПрАТ «Вінницяоблпаливо» в соціальних мережах:

1. Кількість підписників – одна з найпопулярніших метрик в SMM.

Важливо стежити за якістю залученої аудиторії. Нові абоненти повинні бути принаймні «живими людьми» (а не ботами), а в ідеалі їх характеристики (демографічний, географічний, соціальний статус, інтереси, рівень доходу тощо) повинні якомога більше збігатися з портретом цільової аудиторії компанії.

2. Кількість відписок - дозволяє оцінити, наскільки корисним для користувачів є вміст корпоративного співтовариства в соціальній мережі, чи правильно обрана комунікаційна стратегія, чи правильно встановлено націлювання (вибір аудиторії) в рекламі.

3. Кількість переглядів всіх публікацій спільноти за певний період.

4. Охоплення – показує кількість людей, які хоч раз контактували з публікацією спільноти. Соціальні мережі враховують лише унікальних

користувачів при обчисленні рівня охоплення: це різниця між охопленням та переглядами.

5. Рівень залученості в перерахунку на пост – дозволяє оцінювати інтерес до певних публікацій, порівнювати пости один з одним за ефективністю.

6. Середній час відгуку – показує час, необхідний адміністрації спільноти для відповіді на повідомлення аудиторії. Це важливий показник якості обслуговування, поваги до клієнтів. Він також впливає на рейтинг публікацій спільноти в стрічках користувачів.

Таким чином, в Україні спостерігається постійне зростання рівня проникнення Інтернету серед населення. Щороку Інтернет стає доступнішим через збільшення охоплення мережею, поширення електронних пристроїв для підключення до Інтернету.

Інтернет перетворюється з каналу зв'язку на середовище перебування та взаємодії споживачів. Маючи необмежений доступ до товарів і маючи можливість обмінюючись досвідом, користувачі впливають на поведінку споживачів один одного більшою мірою, ніж це було раніше раніше. Унікальність соціальних медіа полягає в тому, що вони дають змогу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» взаємодіяти безпосередньо зі споживачами без нав'язливих наслідків традиційних маркетингових технологій. Тому метою маркетингу в соціальних мережах є зацікавленість споживачів, створення позитивного іміджу бренду, позиціонування компанії, для якої пріоритетом є не отримання прибутку, а задоволення потреб споживачів, отримуючи їхню довіру та відданість.

При цьому ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто використовувати запропоновані напрямки збільшення доходу за використання мережі Інтернет через активне використання соціальних мереж та маркетплейсів.

3.2 Рекомендації з покращення ефективності управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» для підвищення ефективності діяльності та рівня потенціалу варто впровадити систему моніторингу, яка відповідатиме за вибір, оцінку та інтерпретацію фінансових, економічних та інших даних, що впливають на інвестиції та процес прийняття фінансових рішень.

Моніторинг результатів діяльності підприємства можна визначити як безперервний процес збору та аналізу інформації.

Фінансовий моніторинг підприємства є динамічною системою з гнучкою інфраструктурою, що дозволяє постійно проводити дослідження та моніторинг основних кількісних та якісних параметрів фінансово-господарської діяльності підприємств для оцінки, контролю та короткострокового прогнозу економічної та ділової діяльності.

Моніторинг дозволить ПрАТ «Вінницяоблпаливо» адаптуватись до постійних змін у навколишньому середовищі та успішно виживати в конкурентному середовищі.

Критерієм здатності адаптуватися для компанії є отримання результату фінансової діяльності. Моніторинг ПрАТ «Вінницяоблпаливо» дозволить виявити ймовірність виникнення кризової ситуації (банкрутства) до її виникнення, розробити можливі методи її уникнення або зменшити негативний вплив на компанію в цілому.

Найчастіше серед причин попиту на моніторинг на підприємствах є такі:

- необхідність оволодіння методами внутрішнього виробничого обліку та контролю, економічного аналізу, адекватних ринковій економіці;
- ускладнення організаційної структури (злиття окремих підприємств у групи), що вимагає координації взаємозв'язків як новостворених, так і існуючих підсистем управління;
- посилення конкуренції, що вимагає швидшої адаптації до постійно мінливих ринкових умов;

-сучасна орієнтація на синтез, інтеграцію різних наукових галузей та сфер людської діяльності.

Система моніторингу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» повинна включати:

- формування системи планування, уніфікацію окремих цілей та окремих планів в єдиний план підприємства;
- участь у звітності, особливо завдяки впровадженню її системи інформаційного забезпечення;
- задоволення потреб керівництва підприємства в інформації та необхідній звітності, своєчасне подання систематизованої інформації про відхилення фактичних показників від запланованих, насамперед про витрати, накопичення, стан фінансових ресурсів та інвестицій;
- розробку та представлення керівництву підприємства системи коригувальних заходів при збільшенні витрат на посадах, встановлених планом;
- аналіз причин відхилень, підготовка альтернативних рішень та рекомендацій щодо усунення труднощів;
- підготовку звітів для керівництва компанії;
- оцінку розрахунків ефективності нових проектів.

Фінансовий моніторинг в системі управління потенціалом є системою постійного спостереження за ключовими індикаторами фінансово-господарської діяльності підприємства, визначення розміру відхилень, прогнозування можливих станів системи, а також контролю і регулювання виявлених відхилень відповідно до прийнятої стратегії функціонування суб'єкту господарювання.

Сутність і основні елементи системи фінансового моніторингу за управління потенціалом підприємства представлена на рис. 3.3. Фінансовий моніторинг поєднує функції декількох підсистем управління: аналізу, обліку, контролю, діагностики і регулювання, а також є центральною ланкою системи стратегічного управління підприємством.

Організація моніторингу відхилень при оцінюванні якісного стану фінансових ресурсів є перспективний шлях удосконалення управління джерелами формування майнового потенціалу підприємства.

Велике значення для нормальної економічної діяльності має моніторинг показників структури фінансових ресурсів для оптимізації та усунення диспропорцій у темпах зростання власних та залучених джерел формування власності. З одного боку, занадто низька частка позикового капіталу насправді означає недостатнє використання потенційно дешевих джерел фінансування власного потенціалу. З іншого боку, структура капіталу, перевантажена позиковими коштами, передбачає збільшення ризиків для інвесторів.

Залучення конкретного джерела фінансування пов'язане з витратами на виплату відсотків за використання цих джерел. Загальна сума грошей, сплачена за використання певної суми позичених фінансових ресурсів, як уже зазначалося вище, називається вартістю капіталу. В оптимальному випадку передбачається, що оборотний капітал підприємств фінансується з довгострокових джерел.

В процесі фінансового моніторингу значну увагу варто приділити саме системі ризик-менеджменту підприємства, яка дозволяє прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів до виключення або зниження негативних наслідків настання таких подій на рівні всієї компанії.

Система ризик-менеджменту на рівні підприємства має відповідати таким критеріям:

- реалізовувати системний підхід до оцінки та управління ризиками;
- співвідносити ризики і потенційні можливості для досягнення найкращих результатів;
- об'єднувати підсистеми процедур (етапи здійснення ризик-менеджменту), методів, організаційних елементів, інформаційно-технічної підтримки;
- інтегруватися в існуючу організаційну структуру підприємства;
- складати важливу частину процесу прийняття управлінських рішень;
- поліпшувати керованість підприємства за допомогою створення адекватної структури контролю.

Моніторинг потенціалу підприємства передбачає оцінку якісного стану фінансових ресурсів підприємства, що здійснюється на основі діагностики

результатів порівняння величини фінансових ресурсів за джерелами з відповідним рівнем їх нормативної характеристики.



Рисунок 3.3 - Місце і роль фінансового моніторингу в системі ефективного управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

В цьому випадку оцінюються:

- ризики господарської діяльності від неоплаченого у встановлені терміни статутного капіталу;
- порушення умов створення резервного капіталу і резерву на виплату відпусток;

- наявності прострочених позик, кредиторської заборгованості, розрахунків з оплати праці, платежів перед бюджетом, державними цільовими фондами і учасниками;

- невчасно погашених виданих векселів.

Виявлені в процесі моніторингу зазначені відхилення спрямовуються для прийняття управлінських рішень. В основу управління за моніторингом відхилень фактичної величини фінансових ресурсів від стандартів необхідно покласти принцип системи зворотнього зв'язку. Управлінські дії необхідно здійснювати тільки тоді, коли контрольована система відхилень від одного або кількох заданих параметрів більше за встановлені допуски.

Система фінансового моніторингу потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» передбачає реалізацію таких етапів:

1. Виявлення зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на потенціал підприємства - формалізація переліку об'єктів моніторингу.

2. Створення системи фінансово-економічних та інших показників для оцінки динаміки факторів, що впливають на потенціал підприємства враховуючи специфіку господарської діяльності.

3. Збір, підготовка та обробка інформації, що характеризує стан та тенденції економічного середовища та внутрішнє становище підприємства.

4. Визначення ступеня значущості факторів, що впливають на формування та розвиток потенціалу підприємства.

5. Моделювання та оцінка адекватності стратегії розвитку потенціалу динаміці та напрямкам факторів зовнішнього середовища підприємства.

6. Прогнозування ключових параметрів економічного середовища та внутрішнього стану підприємства на весь горизонт прогнозного періоду.

7. Проведення аналізу системи показників формування та розвитку потенціалу підприємства з урахуванням факторів впливу.

8. Розробка пропозицій щодо адаптивного управління потенціалом з урахуванням можливих сценаріїв розвитку економічного середовища.

Організацію моніторингу чинників впливу на потенціал ПрАТ «Вінницяоблпаливо» доцільно реалізувати за алгоритмом, наведеним на рисунку 3.4. На потенціал підприємства можуть впливати численні та різноманітні чинники. Важливим є ідентифікація найсуттєвіших з них.



Рисунок 3.4 – Алгоритм організації моніторингу чинників впливу на потенціал ПрАТ «Вінницяоблпаливо»

Значний вплив на формування і використання потенціалу підприємства мають системні макроекономічні чинники, особливістю яких є неможливість підприємства впливати на них. Макроекономічні чинники активно діють на внутрішні чинники, проявляючи себе в зміні їх кількісних параметрів. Тому в процесі організації системи моніторингу існує необхідність їх якісної оцінки, а в окремих сферах – використання непрямих (опосередкованих) кількісних параметрів, які дають уявлення про динаміку та напрям зміни досліджуваних економічних явищ і процесів.

Узагальнення літературних джерел про проблеми управління потенціалом вітчизняних підприємств показують, що найбільш суттєвий негативний вплив на процеси його формування та використання мають такі зовнішні фактори:

- значне фінансове навантаження на підприємства з боку державних регуляторів;
- низький рівень розвитку вітчизняної банківської системи та деформована структура її ресурсної бази;
- галузева організація банків, яка обмежує доступ до кредитних ресурсів банків підприємств, віддалених від адміністративних та регіональних центрів;
- нерозвиненість фінансових ринків;
- високий рівень монополізації на товарних та фінансових ринках, відсутність належного антимонопольного регулювання;
- недосконалість нормативно-правового регулювання економічних відносин у фінансово-кредитній сфері;
- відсутність значних програм бюджетної підтримки суб'єктів господарювання як на державному рівні, так і на рівні місцевого самоврядування;
- низький платоспроможний попит населення та тиск інших соціальних проблем.

Проводячи фінансовий моніторинг підприємства, дуже важливо визначити склад і структуру інформаційної бази. Для отримання надійної оцінки реалізації прийнятої стратегії необхідна основа для порівняння фінансово-економічної

ситуації, яка була б загальною (універсальною) як для прийнятої стратегії, так і для оцінки фінансового стану підприємства відповідно до поточного фінансового моніторингу.

Важливе місце в організації фінансового моніторингу потенціалу займає вибір системи показників. Основними показниками для запропонованого алгоритму можуть бути розраховані в попередньому розділі групи показників:

- рентабельності;
- ліквідності;
- фінансової стійкості.

Моніторинг є ключовим рішенням у реалізації функції прогнозування. Це рішення, з одного боку, має забезпечити функціональну повноту, надійність і точність прогнозу, а з іншого - зменшити витрати часу та грошей на прогнозування.

На прогноз фінансових результатів діяльності підприємства впливають такі фактори:

- динамічні характеристики об'єкта прогнозування та вплив на нього ринкового середовища;
- тип і характер наявної інформації;
- фінансова стійкість підприємства.

Таким чином, для підвищення рівня потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо» важливим є впровадження системи фінансового моніторингу управління потенціалом. З цією метою підприємству доцільно використовувати запропонований алгоритм організації моніторингу чинників впливу на потенціал.

Висновок до розділу 3

З метою покращення стану управління фінансовим результатами ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто вжити заходів із збільшення рівня отриманого доходу. Для цього запропоновано покращити діяльність відділу збуту. Запропоновано заходи, які сприятимуть підвищенню потенціалу підприємства та зростанню обсягів доходу за використання мережі Інтернет через активне використання соціальних мереж та маркетплейсів.

ПрАТ «Вінницяоблпаливо» для підвищення ефективності діяльності та рівня потенціалу варто впровадити систему моніторингу, яка відповідатиме за вибір, оцінку та інтерпретацію фінансових, економічних та інших даних, що впливають на інвестиції та процес прийняття фінансових рішень.

Визначено складові системи моніторингу ПрАТ «Вінницяоблпаливо», місце і роль фінансового моніторингу в системі ефективного управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо», етапи реалізації системи фінансового моніторингу потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Запропоновано алгоритм організації моніторингу чинників впливу на потенціал.

ВИСНОВКИ

В магістерській кваліфікаційній роботі сформовано пропозиції та рекомендації щодо покращення фінансового стану підприємств нафтопереробної промисловості на основі аналізу управління потенціалом підприємств.

Виконання поставлених завдань дозволило сформулювати такі висновки:

1. Систематизація економічної сутності потенціалу підприємства показала, що в сучасній економічній літературі існує значна кількість наукових праць, об'єктом дослідження яких є потенціал підприємства, до теперішнього часу серед вчених-економістів відсутнє однозначне розуміння даного поняття. Узагальнення існуючих підходів надало можливість визначити потенціал підприємства як внутрішні ресурси та можливості підприємства, використання яких призведе до досягнення поставлених цілей.

2. Потенціал класифікують за різними ознаками, зокрема за видами, за галузевою, за рівнями, залежно від рівня абстрагованості, за рівнем агрегованості оцінки; залежно від елементного складу; за функціональною сферою виникнення, за рівнем виявлення.

3. Узагальнено фактори, які впливають на рівень потенціалу підприємства в розрізі зовнішніх та внутрішніх.

4. Досліджено особливості управління потенціалом промислового підприємства. Визначено, що управління потенціалом підприємства є процесом прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення потенціалу підприємства. Управління потенціалом є складною системою і складається із підсистем, які визначають потенціал підприємства. Процес управління потенціалом здійснюється за використання методів та технологій управління, які обираються межах загальних функцій управління.

5. Узагальнено методичні підходи до оцінювання ефективності управління потенціалом підприємства.

6. В цьому розділі здійснено аналізування стану управління потенціалом підприємств паливно-енергетичного комплексу України.

7. Аналіз стану та розвитку підприємств нафтопереробної промисловості України показав, що нафтопереробна галузь є складовою частиною паливно-енергетичного комплексу. Нафтопереробна галузь України є енергетично залежною від імпортової сировини. Для перероблення заводи використовують переважно російську сировину, сировину з Казахстану, Киргизії, Туркменістану, з прибалтійських країн. В Україні виділяють три нафтоносних райони: Прикарпатський, Дніпровсько - Донецький і Причорноморський.

8. Приватне акціонерне товариство «Вінницяоблпаливо» знаходиться за адресою: м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 122. Основними видами діяльності ПрАТ «Вінницяоблпаливо» є: вантажний автомобільний транспорт; оптова торгівля твердим рідким паливом і подібними продуктами; вантажний залізничний транспорт. ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має в своєму складі 29 паливних складів, цех з розфасування цементу, пасіку. Предметом діяльності підприємства є оптова торгівля паливом.

9. Проведений аналіз фінансово-економічного стану показав, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має задовільний майновий стан, кінцевим результатом отримує прибуток, має низьку імовірність банкрутства. Разом з тим, підприємству варто вжити заходів щодо покращення стану управління доходами і витратами, підвищувати ефективність використання майна підприємства.

10. Аналіз потенціалу підприємства показав, що ПрАТ «Вінницяоблпаливо» має досить високий рівень потенціалу за показниками фінансової стійкості, ліквідності та рентабельності.

11. З метою покращення стану управління фінансовими результатами ПрАТ «Вінницяоблпаливо» варто вжити заходів із збільшення рівня отриманого доходу. Для цього запропоновано покращити діяльність відділу збуту. Запропоновано заходи, які сприятимуть підвищенню потенціалу підприємства та

зростанню обсягів доходу за використання мережі Інтернет через активне використання соціальних мереж та маркетплейсів.

12. ПрАТ «Вінницяоблпаливо» для підвищення ефективності діяльності та рівня потенціалу варто впровадити систему моніторингу, яка відповідатиме за вибір, оцінку та інтерпретацію фінансових, економічних та інших даних, що впливають на інвестиції та процес прийняття фінансових рішень.

13. Визначено складові системи моніторингу ПрАТ «Вінницяоблпаливо», місце і роль фінансового моніторингу в системі ефективного управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо», етапи реалізації системи фінансового моніторингу потенціалу ПрАТ «Вінницяоблпаливо». Запропоновано алгоритм організації моніторингу чинників впливу на потенціал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гончар О. І. Функціонально-організаційні аспекти управління потенціалом підприємства на засадах синергетики. Науковий вісник Полісся. 2015. № 1 (1). С. 77-84.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. К.; Ірпінь : Перун, 2002. 1440 с.
3. Хачатрян В. В. Підприємницький потенціал підприємства за умов інтеграційних змін: формування, управління, розвиток: монографія. Хмельницький : Видавець ПП Заколотний М. І., 2019. – 321 с.
4. Касьянова Н. В., Солоха Д. В., Морева В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник. Донецьк: Цифрова типографія, 2012. 257 с.
5. Ігнат'єва І. А., Янковой Р. В. Нові парадигми стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ринкових трансформацій. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 1(127). С. 157–163.
6. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент. Київ : КНЕУ, 2003. 504с.
7. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : підруч. для студ. Київ : КНЕУ, 2004. 316 с.
8. Гончар О. І. Актуалізація управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2015. 333 с.
9. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 198 с.
10. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія / І. Ю. Єпіфанова. – Вінниця : ВНТУ, 2019. – 384 с.
11. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73-82.

12. Ансофф И. Стратегическое управление ; сокр. пер. с англ. ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.
13. Турило А. А. Потенціал підприємства: сутність та методологічні підходи до визначення. Економічний вісник. 2014. №3. С. 65-71.
14. Турило А. М., Богачевська К. В. Потенціал підприємства: сутність, класифікація, види. Бізнес-Інформ. 2014. № 2. С. 259-263.
15. Касьянова Н. В. Формування потенціалу розвитку підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2012. № 4 (55). С. 88-93.
16. Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22. Ч. 1. С. 5-9.
17. Карапейчик И. Н. Экономическая теория потенциалов: объект, предмет и понятийный аппарат. Бізнес Інформ. 2014. № 3. С. 71–76.
18. Шандрівська О. Є., Кузяк В. В., Бек О. М. Підходи до управління потенціалом підприємства та його стратегічним розвитком. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 776. С. 442- 448.
19. Грабчук О. М. Бовсуновська Г. С. Теоретичні аспекти управління потенціалом підприємства. Управління розвитком. 2016. № 4 (186). С. 150-155.
20. Краснокутська Н. С. Концепція ціннісно-орієнтованого управління потенціалом підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. №8. С. 23-29.
21. Лизунова О. М., Сіренко Ю. І. Управління потенціалом металургійного підприємства в системі забезпечення ефективності його діяльності. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2017. Вип. 33. С. 27-34.
22. Ревенко О. В. Стратегічне управління розвитком підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка підприємства і організація виробництва». Харків, 2006. 20 с.

23. Лизунова Е. Н., Ганцура А. В. Стратегічне управління потенціалом підприємства на основі підвищення його конкурентоспроможності. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 9. С. 97-100.

24. Щебель А. І. Управління потенціалом підприємства як конкретна функція менеджменту. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права, 24, 79-85. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/242>.

25. Харун О. А. Функції управління трудовим потенціалом промислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки. 2016. Вип. 19(2). С. 102-105.

26. Селезень О. М. Оцінка фінансового потенціалу підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 4 (71). С. 96-99.

27. Barney J. B. Gaining and Sustaining Competitive Advantage / J. B. Barney – Addison-Wesley Publishing, Mass. 1997. 372 p.

28. Gottschalk P. Business Dynamics in Information Technology. London, Melbourne: Idea Group Publishing. 2007. 370 p.

29. Тютлікова В. В., Білоконенко Г. В. Інструментальне забезпечення експрес-діагностування розвитку соціально-економічного потенціалу виробничої організації. Ефективна економіка. 2015. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/92.pdf.

30. Марушков Р.В. Оценка использования экономического потенциала предприятия (на примере предприятий печатной отрасли): автореф. дис. ... канд. экон. наук 08.00.05. М., 2000. 39 с.

31. Отенко И. П. Стратегическое управления потенциалом предприятия. Харьков : ХНЭУ, 2006. 256 с.

32. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність: Практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.

33. Пильнова В. П. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва: вплив ризиків на фінансову стійкість. Ефективна економіка. 2020. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/79.pdf

34. Головань Р. В. Теоретичні аспекти управління основними засобами. XLIX Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2020). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/8986/7414>.
35. Головань Р. В. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2019). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2019/paper/viewFile/8051/6730/>
36. Головань Р. В. Управління грошовими потоками підприємства. XLVIII Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2019). <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2019/paper/view/7092/5736/>
37. Головань Р. В. Потенціал підприємства та його складові. Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2021). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2021/paper/view/10960>
38. Група Нафтогаз. URL <https://www.naftogaz.com/>
39. Римар М. В., Ликун Н. В. Нафтопереробна галузь у системі паливно-енергетичного комплексу України. Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25.5. С. 231-237.
40. Мінеральні ресурси України. URL: <http://minerals-ua.info/golovna/goryuchi-korisni-kopalini/>
41. Паливно-енергетичні ресурси України : [стат. збірник] / відп. за випуск Божок В. М. – К.: Держстат України, 2019. – 194 с.
42. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
43. Концепція розвитку газо- та нафтопереробної промисловості України до 2025 року. URL: <https://cutt.ly/8gNqztj>
44. Приватне акціонерне товариство «Вінницяоблпаливо». URL:<http://01880670.pat.ua/>
45. Чміль Г. Л. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування послуг підприємства індустрії гостинності [Електронний ресурс] / Г. Л. Чміль //

Ефективна економіка. – 2020. – №8. – Режим доступу:
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/57.pdf

46. Gini Dietrich. Spin Sucks: Communication and Reputation Management in the Digital Age / Dietrich Gini. Indianapolis, IN: Que Publishing, 2014. 176 p. (accessed 26 March 2020).

47. Виноградова О. В., Дрокіна Н. І. Інноваційні маркетингові інструменти просування продукції в інтернеті. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2020. URL:
<http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201196>.

48. Мельник Л. Г., Дериколенко А. О. Інструменти digital-маркетингу як засіб просування продукції вітчизняних промислових підприємств. Ефективна економіка. 2020. № 3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7707>

ДОДАТКИ

Додаток А
Міністерство освіти і науки України
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ФІМ

д.е.н., проф. В. В. Зянько

_____ (підпис)

«06» жовтня 20209 р.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ

на виконання магістерської кваліфікаційної роботи

на тему: УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА (НА

ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА

«ВІННИЦЯОБЛПАЛИВО»)

08-43.МКР.003.00.004ТЗ

Науковий керівник: к.е.н., доцент каф. ФІМ
наук. ступінь, вчене звання (посада)

_____ Ткачук Л. М.
підпис) (прізвище, ініціали)

Студент групи МФК-19м
назва групи

_____ Головань Р. В.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Вінниця 2020 р.

1. Підстава для виконання магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)
наказ №214 по ВНТУ від «25» вересня 2020р. про затвердження теми МКР.

2. Мета і призначення магістерської кваліфікаційної роботи

актуальність і обґрунтування необхідності виконання МКР: В умовах ринкової економіки будь-яке підприємство може функціонувати лише за умов наявності ринку певного продукту або послуги. Виробник прагне реалізовувати свої можливості завдяки наявності реальних можливостей продавати товар чи надавати послугу.

Досягнення конкурентоспроможності на ринку, забезпечення рентабельної та ефективної діяльності підприємства можливі лише за умови реалізації якісних управлінських рішень. Реалізація якісних управлінських рішень є можливою за умови наявності певного рівня потенціалу підприємства та розміру його резервів.

мета: сформулювати пропозиції та рекомендації щодо покращення фінансового стану підприємств нафтопереробної промисловості на основі аналізу управління потенціалом підприємств.

завдання:

- дослідити економічну сутність та особливості управління потенціалом підприємства;
- дослідити методичні підходи до аналізу рівня потенціалу підприємства;
- проаналізувати стан та перспективи розвитку підприємств нафтопереробної промисловості України;
- сформулювати загальну характеристику ПрАТ «Вінницяоблпаливо»;
- проаналізувати фінансовий стан ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр.;
- оцінити стан управління потенціалом ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр.;
- запропонувати пропозиції та рекомендації з покращення фінансового стану ПрАТ «Вінницяоблпаливо».

3. Завдання для виконання економічної розрахункової частини МКР

Розрахувати показники фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Вінницяоблпаливо»: Z-показник Терещенка, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності власного капіталу, забезпеченість запасів власним оборотним капіталом, коефіцієнт оборотності активів коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт рентабельності активів, коефіцієнт рентабельності власного капіталу.

4. Вихідні дані для написання магістерської кваліфікаційної роботи

Гончар О. І. Функціонально-організаційні аспекти управління потенціалом підприємства на засадах синергетики. Науковий вісник Полісся. 2015. № 1 (1). С. 77-84. Хачатрян В. В. Підприємницький потенціал підприємства за умов інтеграційних змін: формування, управління, розвиток: монографія.

Хмельницький : Видавець ПП Заколотний М. І., 2019. – 321 с. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73-82. Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22. Ч. 1. С. 5-9. Пильнова В. П. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва: вплив ризиків на фінансову стійкість. Ефективна економіка. 2020. №1. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум – Вінниця : ВНТУ, 2017. – 143 с. Офіційний сайт Державної служби статистики України, фінансова звітність ПрАТ «Вінницяоблпаливо» за 2017-2019 рр.

5. Виконавець МКР – Головань Руслан Васильович, ст. гр. МФК-19м.

6. Вимоги до виконання МКР

В процесі виконання магістерської кваліфікаційної роботи потрібно визначити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, використовуючи варіантний аналіз, засоби моделювання. Бажано, щоб робота виконувалась на замовлення підприємства.

7. Етапи МКР і терміни їх виконання

Таблиця 1 – Етапи МКР і терміни їх виконання

Етапи МКР	Зміст етапу	Термін виконання	Очікувані результати
1	2	3	4
Вибір напрямку дослідження	Добір, вивчення та узагальнення науково-економічної та статистичної інформації; розгляд можливих напрямів досліджень та їх оцінювання; вибір напрямку дослідження; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ на МКР	червень-вересень	план МКР
Основна (економічна) частина роботи	Теоретичне дослідження проблеми	III декада жовтня	розділ 1
	Аналітична частина	II декада листопада	розділ 2
	Розробка рекомендацій та пропозицій	I декада грудня	розділ 3
Узагальнення результатів досліджень, підготовка до захисту роботи	Узагальнення результатів теоретичних та аналітичних досліджень та написання доповіді на захист МКР; оформлення ілюстративного матеріалу, підготовка презентації ДР в редакторі <u>Microsoft Office PowerPoint</u>	I декада грудня	акт впровадження, ілюстративний матеріал, презентація
Попередній захист МКР	Перевірка МКР на плагіат; одержання відзиву наукового керівника та рецензії; попередній захист МКР	II декада грудня	результат перевірки на плагіат, відгук, рецензія
Захист МКР	Основний захист МКР	III декада грудня	довідь та відповіді на питання

8. Очікувані результати

У результаті виконання магістерської кваліфікаційної роботи очікується одержання обґрунтованих рекомендацій та пропозицій, які можуть бути використані на ПрАТ «Вінницяоблпаливо», з метою підвищення ефективності його діяльності та покращення фінансових результатів.

9. Матеріали, які подають після завершення написання МКР та її етапів

Переплетена пояснювальна записка магістерської кваліфікаційної роботи; графічний матеріал; відгук керівника; рецензія зовнішнього рецензента.

10. Порядок приймання МКР та її етапів

Результати магістерської кваліфікаційної роботи розглядаються керівником роботи та завідувачем кафедри відповідно до етапів роботи та термінів їх виконання; проводиться попередній захист роботи та офіційний захист магістерської кваліфікаційної роботи.