

З6
18.12.2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



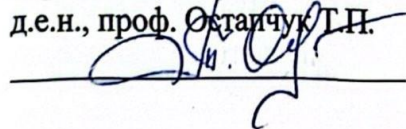
МЕЛЬНИК Ольга Володимирівна
(студентка групи ЗМО-22-2М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

к.е.н., доц. Денисюк О.Г.

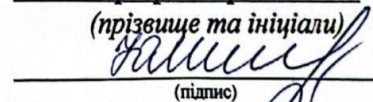


(підпис)

Рецензент

д.е.н., проф. Мороз Ю.Ю.

(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Мельник О.В. Управління фінансовим потенціалом підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління фінансовим потенціалом підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: потенціал, фінансовий потенціал, фінансові ресурси, ліквідність, платоспроможність.

Annotation

Melnyk O.V. Management of the financial potential of the enterprise. - Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "master", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the master's qualification thesis, the peculiarities of managing the financial potential of the enterprise are considered and directions for improvement of the relevant process are determined.

Key words: potential, financial potential, financial resources, liquidity, solvency.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління фінансовим потенціалом підприємства</i>	7
1.1. Поняття фінансового потенціалу підприємства.....	7
1.2. Організаційні засади управління фінансовим потенціалом підприємства..	14
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства	21
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління фінансовим потенціалом підприємства	29
Висновки до розділу 1	37
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління фінансовим потенціалом підприємства ПрАТ «Авто Мотор Груп»</i>	39
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	39
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства.....	47
2.3. Оцінка управління фінансовим потенціалом підприємства	54
Висновки до розділу 2.....	63
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення управління фінансовим потенціалом ПрАТ «Авто Мотор Груп»</i>	65
3.1. Напрями посилення фінансового потенціалу підприємства	65
3.2. Резерви підвищення ефективності в сфері управління фінансовим потенціалом підприємства	72
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	80
Висновки до розділу 3.....	86
<i>Висновки</i>	98
<i>Список використаних джерел</i>	92
<i>Додатки</i>	100

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах нестабільності та мінливості ринкового середовища країни, кожне підприємство має адекватно оцінювати рівень своїх можливостей та раціонально розпоряджатися власними ресурсами. Забезпечення ефективної діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності стали першочерговими задачами керівництва підприємства. Адже фінансовий потенціал являє собою потужний елемент для оперативного та стратегічного впливу на виробничо-господарську діяльність та економічний розвиток підприємства. Чим вищим він є, тим більш конкурентоспроможним та інвестиційно привабливим є підприємство. Він, як основа формування прибутку підприємства може використовуватись для фінансування всіх напрямків економічної діяльності підприємства. Тому в умовах обмеженості доступу до багатьох джерел фінансування та нестачі фінансових ресурсів, які існують на вітчизняних підприємствах, актуальними на даний час є питання дослідження фінансових ресурсів, як складових фінансового потенціалу, та джерел його формування.

Поняття та специфіку фінансового потенціалу підприємства в своїх працях розглядали такі вчені-економісти як: І. Бритченко, О. Коренков, Ю. Ряснянський, І. Отенко, Л. Хом'яков, І. Должанський, В. Ковальова, В. Бикова, О. Белова та багато інших. Однак, високо оцінюючи їх внесок у вирішення різних теоретичних і практичних питань у сфері фінансового потенціалу підприємств, слід зазначити, що багато проблем на сьогодні залишаються дискусійними й недостатньо вивченими, що не дозволяє ефективно здійснювати управління фінансовим потенціалом підприємств.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління фінансовим потенціалом

підприємства, а також визначення резервів підвищення ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства. Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- визначити основні підходи до розуміння сутнісного наповнення поняття фінансовий потенціал підприємства;
- розглянути організаційні засади управління фінансовим потенціалом підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління фінансовим потенціалом підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану ПрАТ «Авто Мотор Груп»;
- оцінити рівень управління фінансовим потенціалом підприємства;
- розглянути напрями посилення фінансового потенціалу підприємства;
- визначити резерви підвищення ефективності в сфері управління фінансовим потенціалом підприємства;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління фінансовим потенціалом підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління фінансовим потенціалом підприємства ПрАТ «Авто Мотор Груп».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає систему управління фінансовим потенціалом підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для

розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «фінансовий потенціал»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень фінансового потенціалу підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних та практичних засад удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- дістали подальшого розвитку засади використання алгоритму формування структури фінансування, яка передбачає врахування даних чотирьох основних блоків: ймовірності банкрутства, ліквідності, частки залученого капіталу та платоспроможності підприємства, і дає можливість підприємству чітко визначити де воно знаходиться в певний проміжок часу та перелік інструментів для забезпечення ефективності управління його фінансовим потенціалом.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано: Мельник О.В. Управління фінансовим потенціалом підприємства. Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції з проблем вищої освіти і науки «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу». Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2023.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнародна науково-практична конференція з проблем вищої освіти і науки «Сучасні виклики

сталого розвитку бізнесу», (09-10 листопада 2023 р.)

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 100 сторінках друкованого тексту. Робота містить 31 таблицю та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 90 найменувань. Робота містить 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття фінансового потенціалу підприємства

В умовах концептуальних змін в діяльності суб'єктів господарювання, що виникли у зв'язку з початком військових дій, питання безпеки функціонування підприємства стає на перше місце. В цьому контексті одним із вирішальних питань є формування, збереження та ефективне використання фінансового потенціалу підприємства, як невід'ємної частини загального потенціалу суб'єктів господарювання.

Термін «потенціал» походить від латинського слова «potentia», що в перекладі означає «приховані можливості». У загальному розумінні «потенціал» розглядається як «засоби, запаси, джерела, які є в наявності й можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети, здійснення плану, вирішення якогось завдання; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній області» [13].

Великий економічний словник трактує термін «потенціал» як «сукупність наявних засобів, можливостей в певній області...» [8, с. 705].

Економічна енциклопедія вказує, що потенціал – це наявні в економічного суб'єкта ресурси, їхня оптимальна структура та вміння раціонально використати їх для досягнення поставленої мети. В енциклопедії виокремлюється та тлумачиться позичковий потенціал банківської системи, виробничий, експортний, інтелектуальний, інформаційний, природний потенціал [21, с. 13].

У Великому тлумачному словнику української мови «потенціал» подано 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 [8, с. 902].

Зважаючи на вищевикладене, можна зробити висновок, що в економічній науці існує декілька підходів до розуміння сутності поняття «потенціал», а саме:

- відповідно до ресурсного підходу [42], потенціал – це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів;
- відповідно до факторного підходу [29], потенціал розглядають як систему матеріальних та трудових факторів, які забезпечують досягнення мети виробництва.

Науковці третього напрямку розглядають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Іншими словами, потенціал повинен відображати цілісне уявлення про єдність структури і функцій об'єкта, вияв їх взаємозв'язку [9, с. 27].

Отже, потенціал можна розглядати як джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використанні у діяльності підприємств для досягнення певної мети. Однак потенціал є чимось більшим, ніж просто набір певних можливостей системи для ефективного функціонування підприємства за різних цілей.

Варто зазначити, що потенціал є базовим елементом підприємства, який об'єднує в собі цілі, рушійні сили і джерела його розвитку. Його зміст визначають такі характеристики:

- потенціал є динамічною характеристикою і проявляється тільки в процесі його використання;
- використання потенціалу повинно супроводжуватися його зростанням;
- процеси використання та нарощування потенціалу є безперервними і доповнюють один одного [42].

Таким чином, в економічній науці домінує підхід до розуміння сутності «потенціалу» або як сукупності ресурсів та факторів, або як можливостей.

В останні роки у науковий лексикон міцно ввійшов термін «фінансовий потенціал». Однак його зміст до тепер остаточно не визначено. Більшість авторів сучасних публікацій ототожнюють фінансовий потенціал з фінансовими ресурсами, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних та перспективних витрат. Ці ресурси беруть участь у виробничо-господарській

діяльності та залучаються для фінансування певних стратегічних напрямів розвитку підприємства. Проте ці два поняття не ідентичні, хоча близькі за змістом. Фінансові ресурси можна розглядати як використання частини фінансового потенціалу, тобто як грошові доходи і накопичення, отримані підприємством від використання наявних ресурсів. А фінансовий потенціал слід розглядати як здатність наявних ресурсів приносити доходи підприємству в певний момент часу [10].

Дослідження положень наукових робіт стосовно сутності «фінансового потенціалу підприємства» дозволили систематизувати їх за підходами до трактування визначення даного поняття, табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Систематизація визначень поняття «фінансовий потенціал підприємства»

Автор	Визначення
1	2
Ресурсний підхід	
Блащак Б.Я.	Обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних та перспективних витрат [5]
Богма О., Камінський С., Гутник П.	Фінансовий потенціал включає окремі складники фінансових ресурсів підприємства, а саме – статутний, додатковий і резервний капітали, цільове фінансування, фонди накопичення, оборотні активи тощо [7]
Гончаренко М.В.	Забезпеченість фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільність їх розміщення та ефективність використання [13]
Кунцевич О.	Здатність до оптимізації фінансової системи із залучення та використання фінансових ресурсів [39]
Кирилова Л.І., Тодорова Д.Д.	Сукупність можливостей підприємства, які визначаються наявністю і організацією використання фінансових ресурсів [29]
Результативний підхід	
Бикова Г.	Фінансовий потенціал – сукупність фінансових ресурсів, що беруть участь у виробничо-господарській діяльності; він характеризується можливістю їх залучення для фінансування майбутньої діяльності і певних стратегічних напрямів розвитку підприємства [4]
Бова В.А., Хринюк О.С.	Фінансовий потенціал – сукупність фінансових ресурсів, з приводу яких на підприємстві виникають відповідні організаційно-економічні відносини, які в кінцевому рахунку спрямовані на забезпечення його високоефективного та прибуткового функціонування [6]
Гнатишин Н.Б.	Фінансовий потенціал – це сукупність фінансових ресурсів, спрямованих на реалізацію і нарощування економічного потенціалу з метою максимізації прибутку [10]
Громова А.Є.	Фінансовий потенціал – це відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату [17]

Продовження табл. 1.1

1	2
Коваль Л. В.	Фінансовий потенціал створює фундамент для трансформації наявного у підприємства ресурсного потенціалу (технологічного, матеріально-технічного, трудового, управлінського) в конкретні результати господарської діяльності підприємства [34]

Джерело: складено автором на основі [4; 5; 6; 7; 10; 13; 17; 29; 34; 39]

Інформація, подана в табл. 1.1, свідчить, що у науковому дискурсі присутнє розмаїття уявлень про «фінансовий потенціал підприємств». Загалом переважає так званий ресурсний підхід до розуміння фінансового потенціалу. Менш розповсюдженим підходом є ототожнення фінансового потенціалу підприємства із показниками надійності його фінансового стану – ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності тощо [34].

Проте, жодне із представлених визначень не можна вважати «довершеним», з тієї причини, що:

- по-перше, в одних визначеннях науковці ототожнюють фінансовий потенціал із сукупністю фінансових ресурсів, необхідних для нормального функціонування підприємства, що не зовсім коректно, оскільки, ґрунтуючись на ресурсній концепції, такі визначення не враховують тієї особливості фінансового потенціалу, що він проявляється у двох формах – наявній і спожитій;

- по-друге, в окремих визначеннях даного поняття автори намагаються показати фінансовий потенціал як особливий видовий прояв потенціалу, якому властиві тільки статичність, забуваючи про його здатність бути рушійною силою економічного розвитку підприємства в перспективі;

- по-третє, забезпечення підприємства фінансовим потенціалом за частіше ототожнюють з поточним фінансово-майновим станом, а не з його потенціальними фінансовими можливостями [13].

Узагальнюючі наведені вище трактування фінансового потенціалу підприємства, можна зазначити, що фінансовий потенціал підприємства – це сукупність наявних і потенційних можливостей підприємства щодо мобілізації та нарощення їхнього обсягу і трансформації їх в інші фактори виробництва у

відповідності до потреби з метою досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства.

Тож, фінансовий потенціал є більш ширшим поняттям, аніж фінансові ресурси (адже не тільки включає їх в себе), а й передбачає:

- підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного використання фінансових ресурсів;
- мобілізацію наявних фінансових ресурсів для забезпечення можливостей та сталості функціонування виробничих та інших процесів на підприємстві.

Здійснимо розбір ключових характеристик ресурсного та результативного підходів в напрямку визначення фінансового потенціалу.



Рис. 1.1. Ключові характеристики ресурсного та результативного підходів в напрямку визначення фінансового потенціалу

Джерело: складено автором на основі [40]

Відтак, через змістовне окреслення суті фінансового потенціалу розкривається головна мета підприємства забезпечення прибутковості через максимізацію та капіталізацію.

Основою формування фінансового потенціалу підприємства, як зазначалося вище, є фінансові ресурси, які з'являються на етапі створення підприємства. В той же час фінансові ресурси не слід ототожнювати із грошовими коштами, адже вони є безпосередньо джерелами формування інших активів підприємства.

У свою чергу, фінансові ресурси поділяються на власні, залучені та позичені і проявляються у вигляді капіталу підприємства.

Власний капітал є власним джерелом. До його складу включають:

- статутний капітал;
- пайовий капітал;
- додатково вкладений капітал;
- резервний та інший додатковий капітал;
- нерозподілений прибуток [59, с. 25].

Статутний капітал, у даному аспекті є основною складовою власного капіталу, а також основне джерело формування власних фінансових ресурсів підприємства.

До складу залучених джерел включають різні види кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, а також усі види поточних зобов'язань підприємства. У свою чергу, до позичених джерел фінансування відносять короткострокові та довгострокові кредити банків, а також інші довгострокові фінансові зобов'язання підприємства, що є безпосередньо пов'язані із залученням позикових коштів (окрім кредиту банку), на які нараховуються відсотки [42, с. 114].

Дані джерела є необхідними при формуванні активів підприємства, а також при здійсненні виробничо-фінансової діяльності з метою отримання прибутку.

Сутність фінансового потенціалу полягає насамперед не так у наявності фінансових ресурсів у конкретний проміжок часу, як у здатності підприємства формувати та відтворювати необхідні активи у повному обсязі з мінімальними витратами та у стислі терміни.

Від рівня фінансового потенціалу безпосередньо залежить рівень конкурентоспроможності підприємства – здатності підприємства конкурувати на

ринках з виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів.

Розуміємо, що потенціал підприємства формується не лише під впливом внутрішнього середовища, а й зовнішнього. З цією метою окреслимо фактори впливу для виявлення проблем в майбутньому, рис. 1.2.

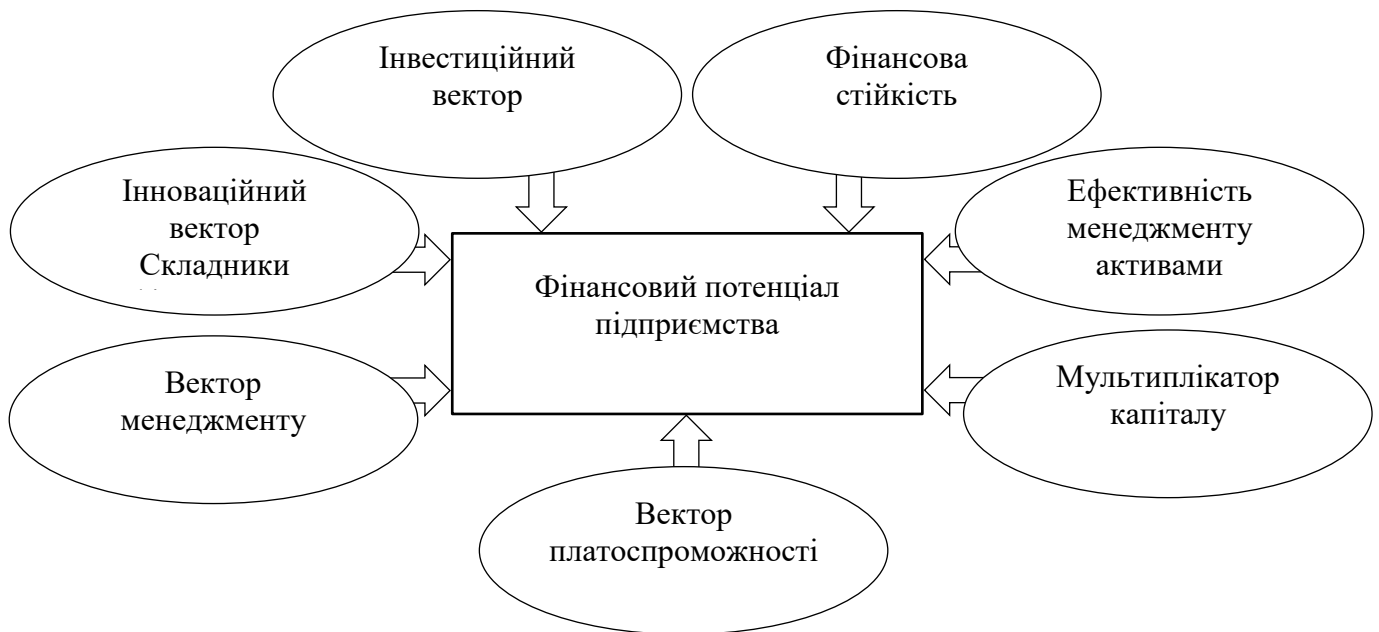


Рис. 1.2. Фактори впливу на формування фінансового потенціалу

Джерело: складено автором на основі [40]

Перелічені фактори впливу за допомогою ефективного менеджменту варто перетворити в потенційні можливості з метою нарощення фінансового потенціалу.

В результаті проведеного дослідження було зазначено, що існування фінансового потенціалу є достатньо важливим елементом забезпечення сталого розвитку підприємства. Фінансовий потенціал відіграє важливу роль в ефективності діяльності підприємства особливо в умовах економічної та політичної нестабільності та мінливості ринку.

Підкреслено, що недоцільно ототожнювати фінансовий потенціал із фінансовими ресурсами. Адже, фінансовий потенціал є більш ширшим поняттям і включає в себе не тільки фінансові ресурси, але й здатність підприємства до

ефективного та раціонального використання своїх фінансових ресурсів, можливості до нарощення їхнього обсягу у випадку необхідності та трансформації їх в інші фактори виробництва з метою досягнення цілей підприємства.

Отже, фінансовий потенціал підприємства являє собою основу діяльності підприємства. Адже ресурси безпосередньо створюють умови для функціонування підприємства, а їх наявність та функціонування стає можливим завдяки наявності фінансовому потенціалу. Важливе значення для здійснення фінансово-господарської діяльності набуває формування фінансового потенціалу у достатньому обсязі. Зазначено, що не тільки фактори зовнішнього середовища здійснюють вплив на формування фінансового потенціалу. Внутрішнє середовище та ефективність діяльності також безпосередньо впливають на нього. В свою чергу, достатній рівень фінансового потенціалу, а також його ефективне використання визначають стабільний, стійкий, ліквідний та платоспроможний стан підприємства. Тому важливим завданням для підприємств є пошук резервів збільшення фінансового потенціалу та найбільш ефективного його використання для підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому.

1.2. Організаційні засади управління фінансовим потенціалом підприємства

В умовах трансформаційних змін, що відбуваються в економічній системі країни виникає необхідність забезпечити стійкі конкурентні позиції підприємствам. У зв'язку з цим з'являється потреба постійно пристосовуватися до подій, які відбуваються та адекватно реагувати на ринкові зміни. З метою покращення функціонування суб'єктів господарювання, вагомого значення набуває формування підходів до управління фінансовим потенціалом.

На основі проведеного аналізу літературних джерел можна стверджувати, що фінансовий потенціал – сукупність наявних та тих, що можуть бути мобілізовані, фінансових ресурсів.

Потенційні фінансові можливості – це оцінена здатність підприємства до прирощення обсягу фінансових надходжень в результаті реалізації запланованих заходів, спрямованих на ефективне використання всіх видів ресурсів, повнішу реалізацію знань, здібностей, компетенцій, зростання іміджу, підвищення кредитоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства [47].

Формування фінансового потенціалу підприємств – це акумулювання всіх фінансових ресурсів підприємства при умові раціонального використання їх потенційних джерел.

Потенційними джерелами формування фінансового потенціалу підприємства є: залучення ресурсів, позичання ресурсів, інвестиції в підприємство, внутрішні джерела зростання обсягів фінансових ресурсів в результаті структурних змін в напрямках формування фінансового забезпечення.

Управління фінансовим потенціалом – це цілеспрямований вплив суб'єкту на джерела та обсяги фінансових ресурсів з метою забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства.

З огляду на особливості розглянутих підходів можна стверджувати, що до основних завдань управління фінансовим потенціалом підприємства належать:

- 1) мобілізація фінансових ресурсів, які є важливими для закріплення ефективного виробничого циклу;
- 2) дослідження напрямів збільшення прибутку, нарощення рентабельності; оперативне виконання наявних зобов'язань як перед клієнтами, перед органами доходів і зборів, так і перед працівниками підприємства;
- 3) перевірка та контроль за ефективним, раціональним та цільовим використанням наявних фінансових ресурсів підприємства тощо.

Важливим аспектом управління фінансовим потенціалом є вибір підходів до його реалізації. Управління фінансовим потенціалом базується на використанні сукупності наступних наукових підходів:

- процесний підхід – визначає управління фінансовим потенціалом підприємства, як логічно впорядкований процес, що акумулює в собі

взаємопов'язані дії, спрямовані на забезпечення ефективності формування та реалізації фінансового потенціалу підприємства [37];

- системний підхід – згідно даного підходу управління фінансовим потенціалом розглядається як комплекс взаємопов'язаних компонентів;

- ситуаційний підхід – визначає потребу у застосуванні певної сукупності інструментів та прийомів управління фінансовим потенціалом підприємства в особливих умовах його господарської діяльності;

- структурний підхід – розкриває структуру компонентів фінансового потенціалу з метою виявлення раціональної співзалежності і нарощення обґрунтованості розподілу ресурсів між ними;

- функціональний підхід – діяльність щодо управління фінансовим потенціалом розглядається як сукупність функцій, які потрібно виконати для досягнення цілей та передбачає пошук зовсім нових, оригінальних технічних рішень для задоволення реальних або потенційних потреб [23];

- ресурсний підхід – пов'язаний із моніторингом ресурсів і націлений на врегулювання рівня укомплектованості досліджуваного об'єкта ресурсами, потенційно необхідних для здійснення визначеної діяльності;

- ринковий підхід – дозволяє визначити рівень фінансового потенціалу підприємства як сукупність фізичних і вартісних оцінок окремих його компонентів;

- виробничий підхід – передбачає становлення та досягнення виробничих конкурентних переваг шляхом найбільш раціонального використання всіх видів ресурсів для задоволення потреб споживачів при найменшій шкоді навколишньому середовищі [83];

- вартісний підхід – головною метою при управлінні фінансовим потенціалом виступає максимізація вартості, є фундаментом механізму стратегічного і оперативного управління;

- цільовий підхід – спрямований на досягнення кінцевих результатів, з урахуванням відповідності наявного потенціалу досягненню поставлених цілей.

Враховуючи сутність і своєрідність побудови приведених підходів до управління фінансовим потенціалом підприємства, визначено, що вони знаходяться у нерозривному зв'язку та взаємозалежності, адже формування одного тісно пов'язане з процесами створення інших.

Так, системний підхід вивчається як сукупність пов'язаних елементів. Структурний підхід безпосередньо представлений у функціональному підході шляхом визначення функцій через призму структури підприємства. Зі свого боку функціональний підхід має яскраве вираження у цільовому підході, безперечно доповнюючи один одного з погляду досягнення мети.

Під час здійснення управління фінансовим потенціалом підприємства структурний підхід слід розуміти як результативну діяльність структурних елементів підприємства, спрямовану на забезпечення ефективного функціонування складових фінансового потенціалу підприємства; функціональний підхід, як діяльність уповноважених органів, яка націлена на забезпечення стимулюючої та регулюючої функцій фінансового потенціалу; процесний підхід, який визначається як логічна послідовність дій, спрямованих на реалізацію фінансового потенціалу підприємства, системний підхід, як комплекс інструментів, методів та способів, які використовуються з метою ефективного формування та використання фінансових ресурсів підприємства.

Отже, комбінування розглянутих підходів до управління фінансовим потенціалом підприємства повинне базуватися на врахуванні багатограних концептуальних аспектів, мати комплексний характер, що, відповідно, складатиме міцний базис для оцінки фактичного рівня фінансового потенціалу на підприємстві, ефективності його використання та розроблення стратегій розвитку.

В управлінні фінансовим потенціалом підприємства важливого значення набуває процес його планування, за допомогою якого забезпечуються і конкретизуються основні цілі розвитку підприємства та створюється база для здійснення всіх функцій управління. Планування фінансового потенціалу передбачає формування сукупності заходів, які встановлюють черговість

досягнення окреслених цілей з урахуванням можливостей найефективнішого використання ресурсів [47].

Процес планування фінансового потенціалу є комплексним явищем та вирішує певні завдання, до основних з них слід віднести:

- прогнозування потенційних проблем, визначення системи очікуваних небезпек і можливостей розвитку підприємства;
- обґрунтування цілей, завдань, стратегії розвитку підприємства, проектування бажаного стану підприємства в майбутньому;
- планування ресурсів і способів їх використання для досягнення цілей розвитку підприємства, обґрунтування заходів щодо розширення ресурсної бази, структури закупівлі необхідних ресурсів і термінів їх надходження;
- організація реалізації планів і контроль за ходом їх виконання [76].

Планування фінансового потенціалу тісно пов'язане з процесом його організації, який спрямований на узгоджену взаємодію та впорядкування елементів системи і процедур для виконання програми, досягнення поставлених цілей. В процесі організації фінансового потенціалу підвищується ефективність і якість роботи, встановлюється відповідальність та полегшується комунікація.

В основі організаційного впливу лежать: організаційне регламентування, організаційне нормування і організаційне проектування. Організаційний вплив відображає статистику системи управління і представляє собою комплекс заходів організаційного характеру [79].

В процесі управління фінансовим потенціалом підприємства постає необхідність контролю за його формуванням та використанням. Процес контролю являє собою діяльність суб'єктів контролю, які інтегровані у деяку структуру та спрямовані на досягнення поставлених цілей враховуючи поставлені завдання і застосовуючи відповідні методи та принципи контролю. При цьому використовується не лише людський фактор, а й застосовується обрані вартісні та натуральні показники для виявлення тенденцій і можливих відхилень.

Процес контролю складається з ряду послідовних етапів, до яких ми відносимо:

1. Формування цілей, методів та форм контролю, створення програми, визначення ключових параметрів та обрання безпосередніх виконавців контролю.
2. Визначення об'єкту контролю, збір необхідної інформації, її обробка та графічне представлення, яка дозволить здійснити об'єктивну оцінку ситуації.
3. Співставлення отриманих результатів з прийнятими нормативами.
4. Корегування формування та використання фінансового потенціалу з урахуванням виявлених проблем.

Процеси планування, організації та контролю фінансового потенціалу підприємства є ключовими елементами його формування, використання та розвитку. Виходячи із вищевикладеного постає необхідність дослідження та розробки механізму управління фінансовим потенціалом підприємства, рис. 1.3.



Рис. 1.3. Механізм управління фінансовим потенціалом підприємства

Джерело: складено автором на основі [47]

На результативність управління фінансовим потенціалом впливають чинники як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. При цьому, сприятливим внутрішнім середовищем вважається те, яке має на меті збільшення ринкової вартості підприємства та дотримується визначеної стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства.

Отже, визначивши основні складові механізму управління фінансовим потенціалом підприємства постає необхідність визначити напрями його удосконалення.

Для удосконалення планування фінансового потенціалу можна застосувати оптимізацію структури капіталу з використанням механізму фінансового левериджу, як системи майбутнього розвитку компанії. Використовуючи даний механізм можна орієнтувати управлінський процес на максимальне збільшення прибутку, вартості капіталу за мінімального ризику за умови збереження платоспроможності і ліквідності суб'єкта господарювання. Щоб виключити фінансові помилки при підготовці і організації планування фінансового потенціалу підприємства, треба завжди пов'язувати зміст документів до вимог і об'єктивно обумовлених механізмів діяльності підприємства. А для цього необхідно вивчити цей механізм.

У процесі формування фінансового потенціалу необхідно чітко визначити стратегічне бачення підприємства, базову концепцію управління та політику його розвитку, що дозволить привести до очікуваного результату. Важливим елементом даного процесу є усунення систем та структур, які не узгоджуються або протирічать очікуваним результатам при здійсненні змін. Ці удосконалення дозволять ефективно управляти фінансовим потенціалом підприємства

Таким чином, розглянутий механізм управління фінансовим потенціалом підприємства дозволяє формувати фінансовий потенціал на основі

методологічних підходів до управління та з урахуванням обраної фінансової стратегії.

Механізм управління фінансовим потенціалом підприємства залежить від обраного підходу до його управління, що впливає на вибір моделі та показників його оцінювання.

Управління фінансовим потенціалом на основі реалізації основоположних функцій управління дозволяє забезпечити пріоритетні напрямки розвитку підприємства достатнім обсягом фінансових коштів завдяки планомірному, організованому і контрольованому впливу на їх структуру та обсяги.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства

Можливості підприємства щодо подальшого розвитку, виконання своїх зобов'язань визначаються, перш за все, його фінансовим потенціалом, який свідчить не тільки про наявність достатнього для забезпечення стабільності здійснення господарської діяльності обсягу фінансових ресурсів, але і про якість управління даними ресурсами.

Потужний фінансовий потенціал підприємства фактично гарантує його успішну діяльність на ринку. Рівень фінансового потенціалу виступає важливим індикатором доцільності здійснення фінансових інвестицій та ризику надання підприємству кредитів. Саме тому дуже важливим є питання підбору інструментарію з метою оцінки фінансового потенціалу підприємства, що сприятиме визначенню внутрішніх та зовнішніх можливостей господарюючого суб'єкта, виявленню прихованих резервів підвищення результативності його діяльності.

Ефективне управління фінансовим потенціалом підприємства неможливе без об'єктивної та якісної його оцінки. Дослідження показали, що представлені в економічній літературі методичні підходи до оцінки фінансового потенціалу підприємства можна об'єднати у дві групи:

- 1) оцінка рівня потенціалу на основі використання фінансових показників;
- 2) вартісна оцінка фінансового потенціалу підприємства.

Для цілей оцінки фінансового потенціалу підприємства використовується широке коло прийомів та методів. Застосування кожного з них обумовлене в основному двома обставинами:

- 1) тим, як інтерпретує автор методики сутність фінансового потенціалу підприємства та проводить його логічну структурузацію, тобто які елементи включає до складу;
- 2) колом завдань, які стоять перед такою оцінкою [45].

Так, на думку Г. В. Ситник і Н. Г. Хмельовської, оцінку фінансового потенціалу підприємства слід здійснювати на основі низки відносних показників (коефіцієнтів), які визначаються за кожним з його елементів. Автори виділяють такі елементи, що формують фінансовий потенціал підприємства:

- 1) потенціал формування власних фінансових ресурсів;
- 2) потенціал формування позикових фінансових ресурсів;
- 3) рівень кадрового забезпечення фінансових служб;
- 4) якість організації системи фінансового менеджменту;
- 5) якість інформаційної системи фінансового менеджменту;
- 6) якість системи фінансового аналізу;
- 7) якість фінансового планування;
- 8) якість фінансового контролю на підприємстві [75].

Узагальнення отриманих результатів розрахунків пропонується здійснювати шляхом побудови матриці, за якою можна визначити рівень фінансового потенціалу підприємства (високий, середній, задовільний або низький).

Результати такої оцінки будуть доволі неточними, адже лише частина із запропонованих для дослідження коефіцієнтів визначається за даними фінансової звітності, а інші – за результатами спеціальних досліджень. Крім того, викликають сумніви доцільність та можливість визначення деяких з наведених коефіцієнтів, зокрема: коефіцієнт покриття зібраною інформацією потреб підприємства, швидкість надходження інформації, коефіцієнт охоплення груп

показників, швидкість здійснюваного аналізу, частка вчасно виявлених відхилень та ін. Низка наведених у роботі [75] показників взагалі не належать до коефіцієнтів (кількість аналізованих коефіцієнтів, частота оновлення інформаційної бази, абсолютні відхилення прогнозів від фактичних значень, періодичність здійснюваного контролю та ін.).

Більш обґрунтованою є думка В.А. Гросул і Т.С. Колесник, які, виокремлюючи у складі фінансового потенціалу ресурсну складову та фінансові компетенції, пропонують науково-методичний підхід, що поєднує бальний, інтегральний і матричний методи.

Оцінку фінансового потенціалу підприємства науковці пропонують здійснювати в такій послідовності:

1. Обґрунтування та розрахунок індикаторів оцінки фінансового потенціалу підприємства за критеріями наявності фінансових ресурсів та рівня розвитку фінансових компетенцій.
2. Обґрунтування еталонних значень індикаторів оцінки фінансового потенціалу підприємства (максимального та мінімального).
3. Стандартизація індикаторів оцінки фінансового потенціалу підприємства з використанням прийому лінійного масштабування.
4. Переведення стандартизованих показників у бальну систему вимірювання (бальний метод) за 10-бальною шкалою.
5. Визначення інтегральних показників оцінки фінансового потенціалу за встановленими критеріями з використанням адитивної моделі.
6. Позиціонування отриманих інтегральних оцінок у матриці «наявність фінансових ресурсів – рівень розвитку фінансових компетенцій підприємств роздрібної торгівлі» з метою ранжування отриманих оцінок за рівнями фінансового потенціалу (високий, середній, низький) [18, с. 119].

На особливу увагу заслуговує праця вчених [45], які визначають фінансовий потенціал як стосунки, що виникають на підприємстві щодо отримання максимально можливого фінансового результату за умови:

- наявності власного капіталу, достатнього для виконання умов ліквідності й фінансової стійкості;
- можливості залучення капіталу в обсязі, необхідному для реалізації ефективних інвестиційних проектів;
- рентабельності вкладеного капіталу;
- наявності ефективної системи управління фінансами, що забезпечує прозорість поточного і майбутнього фінансового стану.

Виходячи із сутності даної економічної категорії Л.М. Маккі та О.О. Горошанська пропонують таку послідовність оцінки фінансового потенціалу підприємства:

- визначення рівня фінансового потенціалу підприємства та його характеристика (високий, середній, низький);
- оцінка фінансового потенціалу підприємства за фінансовими показниками (експрес-аналіз основних показників, що характеризують ліквідність, платоспроможність і фінансову стійкість підприємства);
- оцінка фінансового потенціалу підприємства за критерієм «можливість залучення додаткового капіталу» (інвестиційна привабливість підприємства);
- оцінка фінансового потенціалу підприємства за критерієм «наявність ефективної системи управління фінансами підприємства»;
- комплексна оцінка фінансового потенціалу підприємства (комплексним методом на основі вагової значимості кожної складової).

Описана методика розрахунку фінансового потенціалу підприємства дає можливість комплексно поглянути на діяльність підприємства, а також виявити резерви нарощування фінансового потенціалу. Проте наведена система фінансових показників, що характеризують фінансовий потенціал підприємства, не містить індикаторів, які відображають рух фінансових потоків [45].

Для оцінки рівня фінансового потенціалу запобігання неплатоспроможності підприємств С. А. Пустовгар [4, с. 117] у рамках штучно виділених груп показників за компонентними складовими фінансового потенціалу підприємства (наявність фінансових ресурсів, можливість їх мобілізації, а також ефективність

розподілу та використання) визначає показники-репрезентанти, що більш повно описують фінансовий потенціал підприємства. Для визначення рівня фінансового потенціалу підприємства науковець використовує кластерний аналіз.

Значно відрізняються від розглянутих методичних підходів до оцінки фінансового потенціалу підприємства пропозиції науковців [4; 26], які є прихильниками вартісної оцінки його величини.

Так, А.Г. Качалова, враховуючи виділені нею складові фінансового потенціалу підприємства, оцінку його вартості пропонує проводити в такій послідовності:

- 1) оцінка наднормативного чистого оборотного капіталу;
- 2) оцінка наднормативного чистого довгострокового капіталу;
- 3) оцінка резерву позикової спроможності [26].

Сукупна величина фінансового потенціалу підприємства розраховується простим підсумовуванням складових компонентів.

Група науковців [46, с. 106], розглядаючи фінансовий потенціал як прихований внутрішній резерв фінансових ресурсів, який забезпечує інерційність саморозвитку, самозбереження і самостійкості самої фінансової системи підприємства, пропонує визначати його абсолютну величину додаванням величин запасу фінансової міцності, фінансового потенціалу, створюваного в результаті формування пасивного капіталу, і фінансового потенціалу, створюваного в результаті використання капіталу.

Отже, можна виділити основні проблеми оцінки фінансового потенціалу підприємства:

1. Наявність різних точок зору науковців щодо одиниць виміру фінансового потенціалу підприємства.
2. Відсутність єдиного підходу до системи показників оцінки фінансового потенціалу підприємства. Різні автори пропонують використовувати абсолютні, відносні, інтегральні показники. Під час розробки системи показників дослідники переважно схиляються до вибору традиційних показників фінансового стану

підприємства, згрупованих за напрямками: структура та динаміка капіталу, фінансова стійкість, платоспроможність, ділова активність та рентабельність.

3. Діючі нормативні документи з питань оцінки фінансового стану, які визначають порядок розрахунку фінансових коефіцієнтів, не враховують змін, що відбулися у формах фінансової звітності підприємств.

4. Відсутність методики оцінки фінансового потенціалу підприємства, яка враховувала б увесь спектр якісних та кількісних чинників, що впливають на рівень фінансового потенціалу та варіюють залежно від галузі, виду діяльності, форми власності підприємства, тривалості фінансового та операційного циклів тощо.

Розв'язати зазначені проблеми можна за допомогою системи показників оцінки фінансового потенціалу підприємства Л.М Маккі та О.О. Горошанської, яка охоплює комплексне дослідження його складових, табл. 1.2. При цьому під фінансовим потенціалом підприємства пропонується розуміти його можливості акумулювати фінансові ресурси, обсяг і структура яких забезпечать подальший розвиток, посилення фінансової безпеки та підвищення ринкової вартості підприємства.

Таблиця 1.2

Система показників оцінки фінансового потенціалу підприємства

Складова фінансового потенціалу	Показник
1	2
1. Фінансові ресурси	1) Показники наявності фінансових ресурсів: – обсяг наявних фінансових ресурсів; – нерозподілений прибуток.
	2) Показники руху фінансових ресурсів: – коефіцієнт співвідношення вхідного та вихідного фінансових потоків; – коефіцієнт рівномірності вхідного фінансового потоку; – коефіцієнт співвідношення доходів та зовнішніх надходжень.
	3) Показники джерел формування фінансових ресурсів: – коефіцієнт автономії; – коефіцієнт залежності від банківського кредитування; – коефіцієнт маневреності власного капіталу; – коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом.
	4) Показники розміщення фінансових ресурсів в активи: – частка активної частини основних засобів; – частка простроченої дебіторської заборгованості;

	– індекс постійного активу.
2. Можливості щодо додаткового залучення фінансових ресурсів	1) Показники кредитоспроможності: – рентабельність капіталу; – рентабельність позикового капіталу; – коефіцієнт забезпечення кредитів. 2) Показники інвестиційної привабливості: – дохід на акцію; – рентабельність інвестицій; – коефіцієнт дивідендних виплат; – рентабельність власного капіталу

Продовження табл. 1.2

1	2
	3) Показники платоспроможності: – загальний коефіцієнт покриття; – проміжний коефіцієнт покриття; – коефіцієнт абсолютної ліквідності.
	4) Показники ділової активності: – коефіцієнт оборотності оборотних активів; – коефіцієнт оборотності капіталу; – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості; – коефіцієнт оборотності запасів.
3. Внутрішні резерви нарощування фінансових ресурсів	1) Показники витратності діяльності: – рівень витрат операційної діяльності; – рівень фінансових витрат. 2) Показники ефективності використання матеріальних і трудових ресурсів: – продуктивність праці; – фондівдача; – швидкість обертання товарних запасів.

Джерело: складено автором на основі [45]

Вважаємо, що фінансовий потенціал підприємства формують:

- ресурсна складова, яка оцінюється за показниками наявності фінансових ресурсів, їх руху та джерел формування;
- можливості щодо додаткового залучення фінансових ресурсів із зовнішніх джерел, які оцінюються за показниками інвестиційної привабливості, кредитоспроможності, ділової активності та платоспроможності підприємства;
- внутрішні резерви нарощування фінансового потенціалу, які пов'язані з ефективністю використання матеріальних і трудових ресурсів підприємства.

Формуючи систему показників, які можуть використовуватись як оціночні індикатори фінансового потенціалу, важливо розмежувати оцінку фінансового стану підприємства та оцінку його фінансового потенціалу, які відрізняються

часовою спрямованістю результатів. Оцінка фінансового стану має надати характеристику фінансовій діяльності підприємства з позицій досягнутих результатів на дату оцінки. Оцінка фінансового потенціалу має виявити наявні та латентні фінансові можливості, які забезпечать майбутні результати [2, с. 70].

Особливості розглянутої системи оціночних індикаторів фінансового потенціалу підприємства полягають у такому:

- до її складу увійшли не лише показники, що характеризують обсяг наявних фінансових ресурсів, а й показники, які визначають спроможність їх генерувати в майбутньому;
- за кожним з показників можна визначити його вплив (позитивний чи негативний) на фінансовий потенціал підприємства;
- розрахунок показників здійснюється за даними звітності підприємства;
- система показників забезпечує високу якість та надійність інформації, її неперервність, можливість динамічних і просторових порівнянь, а також однозначність інтерпретації [7, с. 6].

Дослідження показали, що для комплексної оцінки фінансового потенціалу підприємства можуть бути використані адитивні, мультиплікативні та рейтингові моделі [2, с. 120; 8. с. 115]. Враховуючи, що наведені показники оцінки фінансового потенціалу підприємства мають різні одиниці виміру, узагальнення даних пропонується здійснювати в такій послідовності:

1. Формування переліку показників.
2. Інтегральна оцінка кожної складової фінансового потенціалу підприємства методом таксономії.
3. Розрахунок інтегрального показника оцінки фінансового потенціалу як середньої арифметичної з інтегральних оцінок кожної його складової.
4. Визначення рівня фінансового потенціалу (низький, середній, високий) на основі методу «золотого перетину».

Вважаємо, що розглянута методика може бути використана як для внутрішньої оцінки розвитку фінансового потенціалу підприємства, так і для порівняльного аналізу з підприємством-еталоном чи найближчим конкурентом.

Якість розробки стратегії розвитку підприємства, прийняття управлінських рішень залежить від об'єктивності уявлення про можливості підприємства своєчасно і в повному обсязі фінансувати реалізацію цілей і виконання завдань у всіх сферах діяльності. Це обумовлює необхідність розробки методики комплексної оцінки фінансового потенціалу підприємства. Встановлено, що існуючі методичні підходи до оцінки фінансового потенціалу підприємства можна об'єднати у дві групи: оцінка рівня потенціалу на основі використання фінансових показників і вартісна оцінка фінансового потенціалу підприємства. Визначивши основні проблеми методичного інструментарію оцінки фінансового потенціалу підприємства, нами представлено систему його оціночних індикаторів. Для комплексної оцінки фінансового потенціалу підприємства можна використовувати більш складні методи таксономії.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління фінансовим потенціалом підприємства

Серед об'єктів фінансового потенціалу підприємства особливе місце займає власний капітал, що формується на початку діяльності підприємства та поповнюваний, а також нарощуваний протягом усього періоду його роботи. Збільшення власного капіталу є найважливішим завданням підприємницької діяльності – самостійної, ініціативної, систематичної, на власний ризик господарської діяльності із метою досягнення економічних та соціальних результатів та одержання прибутку.

Правове регулювання в сфері фінансового потенціалу підприємства здійснюється численними нормативно-правовими актами як загального, так і спеціального характеру. В Україні за останні роки створена достатньо ґрунтовна законодавча база з регламентації даного питання, у т. ч. власного капіталу, ознайомлення з якою допоможе менеджерам своєчасно та управляти та приймати управлінські рішення з формування та зміни складових фінансового потенціалу за окремими його складовими.

Власний капітал відіграє головну роль у створенні та розвитку фінансового потенціалу підприємства і є головною економічною базою всього процесу його діяльності [43].

На законодавчому рівні поняття «власний капітал» закріплене у НП(С)БО № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Так, під власним капіталом розуміється частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань. Дане визначення відображає порядок розрахунку власного капіталу, але не розкриває джерел формування та напрямків використання власного капіталу. В міжнародних стандартах бухгалтерського обліку не використовується такий термін, як «власний капітал», еквівалентом до нього в зарубіжній практиці є поняття «чисті активи» (netassets) [54].

Відповідно до ст. 14 Закону про акціонерні товариства власний капітал (вартість чистих активів) товариства – різниця між сукупною вартістю активів товариства та вартістю його зобов'язань перед іншими особами [67].

Основним елементом власного капіталу підприємства є його статутний капітал.

Початковий капітал – це статутний фонд, виділені підприємству або залучені ним на засадах, визначених чинним законодавством, фінансові ресурси у вигляді грошових коштів або вкладень у майно, цінності, нематеріальні активи, цінні папери, закріплені за підприємством на праві власності або повного господарського відання. За рахунок статутного фонду підприємство формує свої власні основні та оборотні фонди (кошти).

Відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо статутного капіталу» від 22 грудня 2010 р. № 2850-VI у законодавстві України вираз «статутний фонд» замінено на «статутний капітал» [69].

Права підприємців щодо формування статутного капіталу закріплені в Законах України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 р. № 2275-VIII [73], «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р.

№ 514-VI [67], Господарському Кодексі України від 16.01.2003 р. № 436-IV [15] та Цивільному Кодексі України від 16.01.2003 р. № 435-IV [81].

Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» визначає правовий статус товариств з обмеженою відповідальністю та товариств з додатковою відповідальністю, порядок їх створення, діяльності та припинення, права та обов'язки їх учасників [73].

До прийняття вищевказаного Закону, протягом 17 років в Україні існував лише один комплексний Закон України «Про господарські товариства» № 1576-XII від 19.09.1991 р., який регулював всі закріплені законодавством види господарських товариств [43].

В Законі № 2275 серед важливих змін варто відзначити зміни щодо формування статутного капіталу товариства з обмеженою відповідальністю і товариства з додатковою відповідальністю та змін його розміру.

Правовідносини, що виникають з використанням поняття «статутний капітал», регулюються також Господарським та Цивільним кодексами України.

Відповідно до ст. 115 Цивільного кодексу України господарське товариство є власником [81]:

- 1) майна, переданого йому учасниками товариства у власність як вклад до статутного (складеного) капіталу;
- 2) продукції, виробленої товариством у результаті господарської діяльності;
- 3) одержаних доходів;
- 4) іншого майна, набутого на підставах, що не заборонені законом. Вкладом до статутного (складеного) капіталу господарського товариства можуть бути гроші, цінні папери, інші речі або майнові чи інші відчужувані права, що мають грошову оцінку, якщо інше не встановлено законом.

Грошова оцінка вкладу учасника господарського товариства здійснюється за згодою учасників товариства, а у випадках, встановлених законом вона підлягає незалежній експертній перевірці.

Методика оцінки часток (паїв), внесених до статутного капіталу в натуральній і нематеріальній формах передбачена нормами П(С)БО 7 «Основні

засоби», П(С)БО 8 «Нематеріальні активи», П(С)БО 9 «Запаси», П(С)БО 30 «Біологічні активи» тощо [60].

Відповідно до ст. 86 Господарського кодексу України забороняється використовувати для формування статутного (складеного) капіталу товариства бюджетні кошти, кошти, одержані в кредит та під заставу, векселі, майно державних (комунальних) підприємств, яке відповідно до закону (рішення органу місцевого самоврядування) не підлягає приватизації, та майно, що перебуває в оперативному управлінні бюджетних установ, якщо інше не передбачено законом. Фінансовий стан засновників – юридичних осіб щодо їх спроможності здійснити відповідні внески до статутного капіталу господарського товариства у випадках, передбачених законом, має бути перевірений незалежним аудитором (аудиторською організацією) у встановленому порядку, а майновий стан засновників – громадян має бути підтверджений довідкою органу доходів і зборів про подану декларацію про майновий стан і доходи (податкову декларацію) [15].

У процесі господарської діяльності підприємства можуть накопичувати власний капітал в результаті різних господарських операцій. Так, на підприємстві може формуватися капітал в дооцінках за рахунок проведення дооцінок необоротних активів та фінансових інструментів [60]:

- згідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», підприємство може переоцінювати об'єкт основних засобів, якщо залишкова вартість цього об'єкта суттєво відрізняється від його справедливої вартості на дату балансу. У разі переоцінки об'єкта основних засобів на ту саму дату здійснюється переоцінка всіх об'єктів групи основних засобів, до якої належить цей об'єкт;

- згідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи», підприємство може здійснювати переоцінку за справедливою вартістю на дату балансу тих нематеріальних активів, щодо яких існує активний ринок. У разі переоцінки окремого об'єкта нематеріального активу слід переоцінювати всі інші активи групи, до якої належить цей нематеріальний актив (крім тих, щодо яких не існує активного ринку);

- згідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти», облік хеджування грошових потоків здійснюється з урахуванням коефіцієнта ефективності хеджування. При значенні коефіцієнта ефективності хеджування грошових потоків у межах 0,8-1,25 зміна балансової вартості об'єкта хеджування відображається в іншому сукупному доході з одночасною зміною власного капіталу (в частині переоцінки фінансових інструментів).

Бухгалтерський облік операцій із власним капіталом відбувається з врахуванням норм та положень, встановлених законом України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 р. № 996-XIV (зі змінами і доповненнями), який визначає правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні [68].

Податковий облік операції із власним капіталом відбувається з врахуванням норм та положень, встановлених Податковим кодексом України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [62].

Питання формування облікової політики підприємства на законодавчому рівні регулюється Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Листом МФУ від 29.07.03 № 04230- 04108 «Про суттєвість у бухгалтерському обліку і звітності», Лист Міністерства фінансів України від 21.12. 2005 р. № 31-34000-10-5/27793 «Про облікову політику» та міжнародним законодавством, зокрема МСФЗ (IAS) 8 «Облікова політика, зміни в облікових оцінках та помилки» [54; 68; 72].

План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. № 291 містить перелік рахунків і схем реєстрації та групування на них фактів фінансово-господарської діяльності (кореспонденція рахунків) у бухгалтерському обліку. Використовується для контирування документів первинного обліку, ведення регістрів бухгалтерського обліку, в т. ч. пов'язаних із власним капіталом.

З метою узагальнення даних про стан та рух власного капіталу підприємства Планом рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань та господарських операцій підприємств та організацій передбачено рахунки класу 4 «Власний капітал та забезпечення зобов'язань», на яких відображуються рух складових частин власного капіталу та деяких інших видів капіталу, що Планом рахунків передбачено обліковувати на рахунках цього класу. За даними цих рахунків формується Звіт про власний капітал. Для обліку майже кожного виду власного капіталу передбачено окремий рахунок. З назви рахунка вже видно, яка саме інформація накопичується на ньому [61].

Первинні документи з обліку власного капіталу мають бути сформовані у відповідності до загальних вимог документування на підприємстві та Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 24.05.95 р. № 88 [64]. Форми журналів, відомостей, Головної книги, таблиць аналітичних даних, аркушів-розшифровок, реєстру депонованої зарплати, є додатками до цих Методичних рекомендацій.

У Журналі 7 відображаються операції про зміни у складі власного капіталу підприємства, про нарахування, одержання і витрачання забезпечень, майбутніх витрат і платежів і коштів цільового призначення (за кредитом рахунків 40 «Зареєстрований (пайовий) капітал», 41 «Капітал у дооцінках», 42 «Додатковий капітал», 43 «Резервний капітал», 44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)», 45 «Вилучений капітал», 46 «Неоплачений капітал», 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів», 48 Цільове фінансування і цільові надходження, 49 «Страхові резерви»). Відомість аналітичних даних рахунку 42 «Додатковий капітал 7.1, Відомість аналітичних даних рахунку 44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)» 7.2 та Відомість аналітичних даних рахунку 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів» 7.3 забезпечують накопичення аналітичних даних щодо додаткового капіталу, використання прибутку, забезпечень майбутніх витрат і платежів за період з початку поточного року.

Фінансова звітність є структурованим відображенням фінансового стану та фінансових результатів діяльності суб'єкта господарювання. Зокрема, її метою є надання інформації про власний капітал підприємства, яка є корисною для власників та широкого кола користувачів під час прийняття ними економічних рішень щодо його примноження та ефективності використання.

Дані про власний капітал наводяться в окремому розділі Балансу (Звіту про фінансовий стан) (форма № 1) відповідно до вимоги повного розкриття інформації, у розрізі його складників, які відображаються в розділі 1 «Власний капітал» пасиву Балансу (Звіту про фінансовий стан). Крім того склад та зміни в власному капіталі підприємства за рік відображаються в Звіті про власний капітал (форма № 4).

Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» визначаються мета, склад і принципи підготовки фінансової звітності та вимоги до визнання і розкриття її елементів. Складання фінансової звітності відповідно до НП(С)БО 1 має за мету надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства [60]. У цьому плані роль Звіту про власний капітал – розкриття інформації про зміни у складі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду.

Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність» установлює зміст і форму Фінансової звітності малого підприємства в складі Балансу (форма № 1-м) і Звіту про фінансові результати (форма № 2-м) та порядок її заповнення, а також зміст і форму Фінансової звітності мікропідприємства в складі Балансу (форма № 1-мс) і Звіту про фінансові результати (форма № 2-мс) та порядок її заповнення [60].

Норми цього Національного положення (стандарту) застосовуються мікропідприємствами, малими підприємствами, непідприємницькими товариствами, представництвами іноземних суб'єктів господарської діяльності та підприємствами, які ведуть спрощений бухгалтерський облік доходів та витрат відповідно до податкового законодавства (крім підприємств, які відповідно до

законодавства складають фінансову звітність за міжнародними стандартами фінансової звітності), зокрема [60]:

1) для складання Фінансової звітності малого підприємства:

- малими підприємствами – юридичними особами, які визнані такими відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (крім тих, яким відповідно до податкового законодавства надано дозвіл на ведення спрощеного обліку доходів та витрат);
- представництвами іноземних суб'єктів господарської діяльності;

2) для складання Фінансової звітності мікропідприємства:

- мікропідприємствами – юридичними особами, які визнані такими відповідно до ЗУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»;
- підприємствами, які ведуть спрощений бухгалтерський облік доходів та витрат відповідно до податкового законодавства;
- непідприємницькими товариствами.

У Методичних рекомендаціях щодо заповнення форм фінансової звітності, затвердженими наказом Мінфіну України від 28.03.13 р. № 433 розглядаються питання розкриття інформації за статтями балансу (звіту про фінансовий стан), звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід), звіту про рух грошових коштів, звіту про власний капітал. Вони можуть застосовуватися підприємствами, організаціями та іншими юридичними особами усіх форм власності (крім банків і бюджетних установ та підприємств, які відповідно до законодавства застосовують міжнародні стандарти фінансової звітності).

У розділі I «Загальні положення» Методичних рекомендацій № 433 вказано на те, що при складанні фінансових звітів підприємства можуть визначати склад статей, за якими розкривається інформація, а саме можуть не наводити статей, які передбачені у формах фінансової звітності, затверджених національними положеннями (стандартами), у разі якщо за ними відсутня інформація до розкриття (крім випадків, коли така інформація була в попередньому звітному періоді), а також включати до фінансових звітів додаткові статті у порядку, визначеному Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1

«Загальні вимоги до фінансової звітності», у разі якщо стаття відповідає таким критеріям: інформація є суттєвою; оцінка статті може бути достовірно визначена [53].

У результаті проведеного дослідження нами розглянуто та систематизовано основні нормативно-правові акти як загального, так і спеціального характеру, які у свою чергу дадуть змогу керівникам своєчасно та правильно приймати управлінські рішення з формування та зміни статутного, додаткового, резервного, вилученого капіталу, як складових фінансового потенціалу підприємства.

Проаналізувавши зміни в законодавстві, які відбулися останнім часом можна зазначити, що це безперечно стане ще одним етапом успішного його розвитку в Україні. В той же час перехід України на міжнародні стандарти бухгалтерського обліку та звітності потребує адекватного відображення власного капіталу в звітності для зрозумілості та корисності її користувачам та гармонізації чинних НП(С)БО із МСБО.

Висновки до розділу 1

В процесі проведення дослідження встановлено, що фінансовий потенціал підприємства являє собою основу діяльності підприємства. Адже ресурси безпосередньо створюють умови для функціонування підприємства, а їх наявність та функціонування стає можливим завдяки наявності фінансовому потенціалу. Важливе значення для здійснення фінансово-господарської діяльності набуває формування фінансового потенціалу у достатньому обсязі. Зазначено, що не тільки фактори зовнішнього середовища здійснюють вплив на формування фінансового потенціалу. Внутрішнє середовище та ефективність діяльності також безпосередньо впливають на нього. В свою чергу, достатній рівень фінансового потенціалу, а також його ефективне використання визначають стабільний, стійкий, ліквідний та платоспроможний стан підприємства.

Управління фінансовим потенціалом – це цілеспрямований вплив суб'єкту на джерела та обсяги фінансових ресурсів з метою забезпечення ефективності

операційної діяльності підприємства. З огляду на особливості розглянутих підходів можна стверджувати, що до основних завдань управління фінансовим потенціалом підприємства належать: мобілізація фінансових ресурсів, які є важливими для закріплення ефективного виробничого циклу; дослідження напрямів збільшення прибутку, нарощення рентабельності; оперативне виконання наявних зобов'язань як перед клієнтами, перед органами доходів і зборів, так і перед працівниками підприємства; перевірка та контроль за ефективним, раціональним та цільовим використанням наявних фінансових ресурсів підприємства тощо.

Встановлено, що існуючи методичні підходи до оцінки фінансового потенціалу підприємства можна об'єднати у дві групи: оцінка рівня потенціалу на основі використання фінансових показників і вартісна оцінка фінансового потенціалу підприємства. Визначивши основні проблеми методичного інструментарію оцінки фінансового потенціалу підприємства, нами представлено систему його оціночних індикаторів.

Правове регулювання в сфері фінансового потенціалу підприємства здійснюється численними нормативно-правовими актами як загального, так і спеціального характеру. В Україні за останні роки створена достатньо ґрунтовна законодавча база з регламентації даного питання, у т. ч. власного капіталу, ознайомлення з якою допоможе менеджерам своєчасно та управляти та приймати управлінські рішення з формування та зміни складових фінансового потенціалу за окремими його складовими.

В результаті проведеного дослідження нами розглянуто та систематизовано основні нормативно-правові акти як загального, так і спеціального характеру, які у свою чергу дадуть змогу керівникам своєчасно та правильно приймати управлінські рішення з формування та зміни статутного, додаткового, резервного, вилученого капіталу, як складових фінансового потенціалу підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВДІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «АВТО МОТОР ГРУП»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

ПрАТ «Авто Мотор Груп» це підприємство що працює на ринку продажів автомобілів з 1995 року. Як зазначено, організаційно-правова форма діяльності підприємства є приватним акціонерним товариством. Відповідно до ст. 24 Закону України «Про господарські товариства», акціонерним визнається товариство, яке має статутний (складений) капітал, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства.

ПрАТ «Авто Мотор Груп» проваджує свою діяльність на основі основного Закону України – Конституції, Закону України «Про господарські товариства» та Цивільного Кодексу України, яким врегульовано та особисті майнові та немайнові права підприємства. Питання господарських відносин підприємства з іншими суб'єктами ринку будуються на підставі Господарського кодексу України та інших чинних нормативно-правових актів, діючих на території України. Крім того, статутом товариства регулюються загальні правові, організаційні та соціально-економічні засади діяльності підприємства.

Основним видом господарської діяльності підприємства є торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами, що за КВЕД-2010 віднесено до класу діяльності 45.11, табл. 2.1. Крім того, іншими видами діяльності, які включають оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів; роздрібну торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів; діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Отже, в залежності від основного виду діяльності ПрАТ «Авто Мотор Груп» має право здійснювати як оптову, так і роздрібну торгівлю автотранспортною

технікою, у тому числі пасажирськими транспортними засобами спеціального призначення (наприклад, мікроавтобуси, машини швидкої допомоги тощо) і позашляховиками, але вагою не більше 3,5 тонн.

Таблиця 2.1

Визначення класу виду економічної діяльності ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Рівень	Назва	
1 – Секція	G	Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотransпортних засобів і мотоциклів
2 – Розділ	45	Оптова та роздрібна торгівля автотransпортними засобами та мотоциклами, їх ремонт
3 – Група	45.1	Торгівля автотransпортними засобами
4 – Клас	45.11	Торгівля автомобілями та легковими автотransпортними засобами.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Місією ПрАТ «Авто Мотор Груп» є забезпечення висококваліфікованої допомоги в здійсненні найбільш раціонального рішення для споживача в плані вибору найкращого варіанту серед сучасних автомобілів, з урахуванням критерію «ціна/якість».

Таблиця 2.2

Місце підприємства в економічній системі регіону

Повне найменування юридичної особи	Приватне акціонерне товариство «Авто Мотор Груп»	
Скорочена назва	ПрАТ «Авто Мотор Груп»	
Назва англійською	Private joint-stock company «Auto Motor Group» (PJSC «Auto Motor Group»)	
Код ЄДРПОУ	22965525	
Дата реєстрації	10.02.1995 р.	
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство	
Форма власності	Недержавна власність	
Вид діяльності	Основний: 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотransпортними засобами	
Контактна інформація	Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 03045, м. Київ, Столичне шосе, буд. 90
	Телефон:	+380445003355
Споживачі	Фізичні та юридичні особи центрального регіону України	
Конкуренти	ПАТ «Концепт АВТО»; ТОВ «АВТОСАМІТ ЛТД»; ПрАТ «Українська приватна корпорація»; «ALFA automotive group»; СП «Auto Trading» тощо.	
Постачальники	Fuji Heavy Industries (Subaru)	

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.2 можна зробити висновки, що ринок на якому працює підприємство є досить висококонкурентним.

При вивченні історії підприємства встановлено, що поштовхом для його створення став досвід роботи в автомобільному бізнесі одного із засновників товариства, а також компетентність і довіра майбутніх колег і партнерів, що було перевірено часом.

Головним завданням, яке ставили перед собою засновники, було реалізувати новий підхід до автопродажів, максимально орієнтованого на клієнта, що поєднало в собі комплекс послуг з оформлення документації, кредиту, лізингу, trade-in, страхування, обслуговування тощо.

Серед найважливіших і перших випробувань при заснуванні ПрАТ «Авто Мотор Груп» було обрання місця розташування автосалону. Найбільш привабливі варіанти мали значні недоліки – розмір площі та її розподіл між іншими суб'єктами господарювання, отже, пошуки було продовжено доки не було знайдено будівлю на Столичному шосе, м. Київ, що стало однією з сильних сторін підприємства.

При заснуванні підприємства воно було першим в Україні, яке спеціалізувалося на Subaru, виробником якого є японське товариство Fuji Heavy Industries. З року в рік підприємство продовжувало розвиватися, поступово розширюючи клієнтську базу та пропонуючи клієнтам широкий спектр послуг.

Потенційні споживачі можуть вибрати будь-який автомобіль, який представлено на веб-сайті автосалону на основі таких критеріїв, як тип кузова, двигун і трансмісія. Типи кузовів, які пропонує ПрАТ «Авто Мотор Груп» - хетчбек, кросовер, седан, купе, кабріолет, універсал, мінівен, ліфтбек. Щодо типів двигунів, які представлені для споживачів – бензинові, дизельні, газ/бензин, гібридні, електричні. Серед типів коробок передач, то споживач може обрати – механіку, автомат, типтронік, варіатор.

З метою розширення клієнтської бази та розширення частку ринку, ПрАТ «Авто Мотор Груп» пропонує комплекс послуг, які задовільняють широке коло

потенційних споживачів. В табл. 2.3 наведено перелік послуг, що надаються підприємством.

Таблиця 2.3

Перелік послуг ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Назва послуги	Характеристика
Trade-in	Заміна старого автомобіля на новий. У послугу входить: допомога у виборі нового автомобіля, оцінка та діагностика старого автомобіля, оформлення документації, доплата різниці вартості автомобіля (при необхідності).
Викуп автомобіля	Продаж автомобіля клієнту в автосалоні. Машина може бути нова або з пробігом, взята в кредит після ДТП або під заставу. Послуга включає в себе перевірку документів, професійну оцінку автомобіля і безпосередньо укладення договору купівлі-продажу
Гроші під заставу автомобіля	Гроші під заставу автомобіля з правом подальшого користування транспортним засобом. Послуга включає: підписання договору «зворотного фінансового лізингу», в якому вказуються реквізити сторін, інформація про автомобіль, сума кредиту, графік платежів тощо. Відповідно до Закону України «Про фінансовий лізинг» автомобіль реєструється на підприємство на період погашення кредиту. Право власності на транспортний засіб переходить до замовника після закінчення договору після сплати всієї зазначеної суми.
Замовлення автомобілю з США або Європи	Підприємство займається індивідуальним підбором автомобілів та їх доставкою з Європи та США. Послуга включає в себе: клієнт залишає заявку або зв'язується з менеджером, компанія допомагає з вибором автомобіля, веде переговори, проводить тест-драйв і техогляд, доставку і розмитнення.
Автомобіль в кредит	Підприємство пропонує продаж автомобілів в кредит. Послуга включає: консультацію спеціалістів компанії та за домовленістю подальше оформлення необхідної документації.
Лізинг	Лізинг автомобіля – це фінансовий інструмент на автомобільному ринку, який являє собою лізинг транспортного засобу з подальшим правом викупу або поступовим придбанням автомобіля у власність. Послуга включає в себе: покупець сплачує вартість автомобіля частинами (як кредит), але юридично автомобіль залишається власністю компанії до завершення оплати.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Крім того, до послуг клієнтів ПрАТ «Авто Мотор Груп» представлено сертифіковану станцію технічного обслуговування в м. Київ, яка виконує гарантійне та післягарантійне обслуговування Subaru.

Персонал компанії надає кваліфіковану допомогу, консультацію з послуг та інформацію про сервісну мережу ПрАТ «Авто Мотор Груп» у м. Києві, м. Дніпрі, м. Харкові та м. Львові.

Спеціальне діагностичне обладнання, рекомендоване виробником, дозволяє у найкоротші терміни виявити причину несправності автомобіля.

На станції у повній відповідності до вимог та рекомендацій заводу-виробника проводяться такі види гарантійного та післягарантійного технічного обслуговування:

- ремонт двигунів;
- ремонт механічних КПП;
- діагностику та ремонт ходової частини автомобіля;
- ремонт кермового управління;
- комп'ютерна діагностика автомобіля;
- ультразвукове чищення інжекторної системи;
- проведення технічного обслуговування;
- заміна охолоджувальної та гальмівної рідин;
- заміна масел ДВЗ та в трансмісії автомобіля;

ПрАТ «Авто Мотор Груп» надає гарантію на автомобілі 3 роки або 100000 км пробігу (залежно від того, що настане раніше).

Гарантія на оригінальні запасні частини та аксесуари становить – 1 рік, за умови встановлення на станції технічного обслуговування ПрАТ «Авто Мотор Груп».

Працівники, які залучаються на підприємство для забезпечення ефективної його роботи та управління представлені спеціалістами з різних видів та напрямів діяльності. Відповідно до Статуту ПрАТ «Авто Мотор Груп» вищим органом управління є загальні збори акціонерів, а виконавчий орган представлено Директором. Підприємство використовує лінійну організаційну форму організації управління підприємством, рис. 2.3. Так як середньооблікова чисельність штатних працівників у 2022 р. на підприємстві складала 44 особи, то за класифікаційною ознакою розміру господарської одиниці досліджуване підприємство вважається малим. А за А. Файодем, для малих і середніх підприємств, заснованих на принципі рівномірного розподілу прав та відповідальності дана структура управління вважається найбільш підходящою.

При лінійному управлінні кожна ланка і кожен підлеглий мають одного керівника, через якого одноразовим каналом проходять всі команди управління. Оскільки в лінійній структурі управління рішення передаються по ланцюжку "згори донизу", а сам керівник нижньої ланки управління підпорядкований керівнику вищого над ним рівня, формується свого роду ієрархія керівників цієї організації. В даному випадку діє принцип єдиноначальності, суть якого полягає в тому, що підлеглі виконують розпорядження лише одного керівника.

Сутність побудови такої структури полягає в тому, що наказ делегується вищим адміністративним органом управління, а я планування та контроль здійснюється по вертикалі від менеджера до виконавчих підрозділів, що здійснюють функції управління.



Рис. 2.1. Структура управління ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані рис. 2.1 видно, що дана структура управління є цілком придатною для забезпечення ефективності діяльності підприємства, адже всі невизначеності, що виникають у процесі діяльності вирішуються, наскільки це можливо, лише на рівні відповідного відділу. У разі неможливості усунути невизначеність або будь-яку проблему на рівні відділу чи підрозділу вона переходить на розгляд до керівника даним напрямом діяльності.

Надання послуг клієнтам налагоджено підприємством на високому рівні, про що свідчить їх поділ на інформаційні, організаційні та предметні операції.

Завдання того, хто надає послуги, полягає в тому, щоб задовольнити потреби клієнта з урахуванням усіх трьох операцій. Форми та методи виконання цих операцій можуть бути різними.

Інформаційні операції в автосалоні охоплюють широке коло інформації – від рекламних засобів до телефонних консультацій та особистого спілкування, в автосалоні.

Організаційні операції припускають, що клієнт самостійно вибирає потрібний йому автомобіль і приїжджає узгоджувати всі питання безпосередньо в автосалон ПрАТ «Авто Мотор Груп».

При цьому підприємство погоджує з клієнтом всі умови та самостійно організує процес отримання автомобіля та його перевірку, бере на себе всі операції з організації оформлення документів.

Для скорочення часу обслуговування клієнтів ПрАТ «Авто Мотор Груп» максимально спрощує процедуру консультацій клієнтів та пояснення всіх умов, надає спеціальні друковані матеріали щодо плану обслуговування.

Взаємодія між ПрАТ «Авто Мотор Груп» та клієнтом регламентується правилами, технічними умовами, Законом про захист прав споживачів.

Для створення зручностей користування послугами підприємства для клієнтів використовують різні способи - від зручного розташування самого салону до прокату автомобілів на час оформлення договору купівлі-продажу автомобіля.

Керівництво та головні менеджери автосалону розуміють, що забезпечити всіх клієнтів прокатними автомобілями складно, проте, з огляду на те, що не кожен клієнт хоче взяти автомобіль на прокат, то дана функція поки виконується без затримок.

Зручність розташування автосалону - це його перевага, за яку постійно йде боротьба і яка дорого коштує, проте на сьогодні салон має оптимальне розташування, що вже було розглянуто вище.

Окрім звичайних методів обслуговування за схемою клієнт-автосалон, ПрАТ «Авто Мотор Груп» запровадила кілька нових схем надання послуг.

1. Доставка додому всіх документів і запасних частин (якщо клієнт звертається на станцію техобслуговування компанії) або виїзд додому для доставки автомобіля клієнту.

2. Укладання договорів на купівлю автомобіля для юридичних.

3. Абонентна форма обслуговування. Клієнт купує на станції річний абонемент на обслуговування та ремонт. Вартість обслуговування та ремонту тоді розраховується виходячи з річного пробігу та розрахункової трудомісткості робіт без вартості запасних частин.

Привабливість абонементного обслуговування полягає у знижках, завдяки яким абонемент коштує дешевше, ніж сума всіх обслуговувань та ремонтів, та враховує можливі непередбачені роботи, які автосалон та його станція беруть на себе. Підприємство, таким чином, закріплює за собою клієнта, а клієнт знімає всі турботи про автомобіль за меншу суму, ніж в інших випадках.

4. Попередня комплектація замовлень з метою скорочення часу знаходження клієнта в автосалоні під час оформлення замовлення.

5. Попередній запис. Цей спосіб має широке застосування. Він дає можливість налагоджувати стосунки з клієнтом, регулювати завантаження, планувати надання консультацій та час оформлення договорів.

6. Ведення картотеки постійних клієнтів. Клієнт, який двічі або більше відвідав автосалон, заноситься в картотеку постійних клієнтів. На спеціальних носіях зберігаються дані про придбані автомобілі, клієнта.

Отже, підсумовуючи проведене дослідження підкреслимо, що ПрАТ «Авто Мотор Груп» є одним із офіційним дистриб'ютором Subaru в Україні. Крім продажу автомобілів даної марки в автосалоні, підприємства має в наявності авторизований сервісний центр Subaru по наданню повного комплексу послуг з обслуговування автомобілів даної марки. Набір послуг щодо покупки та обслуговування автомобілів є досить широким, що у поєднанні із вдалим місцем розташування надавало підприємству стійку конкуренту перевагу на ринку аж до початку воєнних дій в країні.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Ретельна діагностика фінансово-економічного стану підприємства – одна із складових комерційного успіху. Діагностикою фінансово-економічного стану називають комплекс методик із накопичення, переробки та аналізу якісної та кількісної інформації, що стосується фінансово-господарської діяльності підприємства. Діагностика фінансової діяльності дозволяє оцінити поточну позицію компанії, врахувати ризики та сприятливі фактори, скласти адекватний прогноз на майбутнє.

У успішних компаніях фінансово-економічна діагностика йде поряд з управлінською, дозволяючи вчасно виявити та викорінити негативні тенденції та посилити позитивні.

Цілі та завдання діагностики фінансово-економічного стану підприємства виконується для того, щоб ухвалити обґрунтовані управлінські рішення.

На ПрАТ «Авто Мотор Груп» проводиться як зовнішній, так і внутрішній аналіз:

- внутрішнім аналізом займаються співробітники підприємства, використовуючи ширшу базу (не тільки дані відкритої звітності, а й специфічну внутрішню звітність) і більшу міру деталізації (тобто вивчається як загальний результат підприємства, так і локальні показники окремих підрозділів); найчастіше дані внутрішнього фінансового аналізу не надаються громадськості та можуть бути досить специфічними, у них відображаються не лише результати, а й механізми, що до них призвели;

- зовнішній аналіз виконується сторонніми фахівцями, які мають інтереси як бізнесу (партнери, кредитори, інвестори), і контролюючих органів (наприклад, державна податкова служба), ЗМІ, наукових організацій; метою проведення зовнішнього аналізу є: визначення ступеня ризиковості вкладень капіталу в підприємство, прогнозування можливої прибутковості інвестицій, конкурентоспроможності підприємства тощо.

Завдання діагностики підпорядковуються меті та виду дослідження, серед яких є:

- повна, об'єктивна та своєчасна оцінка стану фінансів на звітну дату;
- виявлення причин, що призвели до такого стану справ;
- виявлення резервів та ресурсів (можливо, не використаних), які можна використовувати для оптимізації діяльності підприємства у фінансовій сфері;
- опрацювання конкретних кроків, вкладених у поліпшення фінансового становища підприємства;
- прогнозування фінансових результатів майбутніх періодів.

З метою діагностики ПрАТ «Авто Мотор Груп» нами здійснено аналіз основних економічних показників підприємства, які дають узагальнене уявлення про рівень його господарювання, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	305470	710839	168071	-137399	-44,9
Валовий прибуток, тис. грн.	16170	54891	23312	7142	44,2
Чистий прибуток, тис. грн.	-2468	18290	4741	7209	у 3 р.б.
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	97390,0	167293,5	179587,5	82197,5	84,4
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	9073,5	14013,5	17397,5	8324,0	91,7
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	88316,5	153280,0	162190,0	73873,5	83,7
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	51	58	44	-7	-13,7
Фондовіддача, грн.	33,67	50,73	9,66	-24,01	-71,3
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	0,04	0,04	0,10	0,05	129,2
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	177,91	241,61	395,40	217,49	122,2
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5989,61	12255,84	3819,80	-2169,81	-36,2

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.4 слід відмітити те, що протягом досліджуваного періоду чистий дохід підприємства знизився на 44,9%, що є суттєвою негативною тенденцією в забезпеченні подальшої ефективності його діяльності. Зважаючи на війну на початку 2022 р. та міграцію населення березень - початок травня 2022 р.

підприємство взагалі не працювало, а потім переорієнтувалося на збільшення технічного обслуговування населення не тільки за профілем авторизації Subaru, а й автомобілів інших марок, що дало можливість підприємству отримати чистий прибуток в обсязі 4741 тис. грн. Крім того, таку позитивну тенденцію допоміг забезпечити один із напрямів діяльності підприємства – замовлення автомобілю з США або Європи, аде майже на пів року був запроваджений пільговий тариф на ввезення автомобілів.

З огляду на події в країні, на підприємстві зменшилася чисельність працівників протягом 2020-2022 рр. на 13,7% або на 7 осіб. Збільшилася середньорічна вартість активів на 84,4% за рахунок проросту необоротних активів на 91,7% (за рахунок незавершених капітальних вкладень) та оборотних – на 87,7% (за рахунок зростання запасів). Дана динаміка вплинула на зменшення показника фондівіддача на 71,3% та коефіцієнта оборотності оборотних активів – на 36,2%. Не дивлячись на все продуктивність праці збільшилася на 122,2%.

Для аналізу майна та джерел його утворення найчастіше використовують вертикальний та горизонтальний види аналізу.

Вертикальний аналіз – вид аналізу, який передбачає, що підсумкові показники (на звітну дату) приймаються рівними 100%. Далі окремі частини (статті) виражаються як відсотків від цілого. Інакше висловлюючись, у процесі такого аналізу з'ясовується питому вагу кожної складової у загальному результаті.

Друга назва цього виду аналізу – структурний. У рамках цієї процедури проводяться такі види аналізу:

- аналіз активів (оборотні, необоротні, їх елементарний склад) – це допомагає у подальшій оптимізації складу активів;

- аналіз капіталу (питома вага власного та позикового капіталу, їх елементарний склад) - це дозволяє виявити середньозважену вартість капіталу.

Горизонтальний аналіз. Друга назва цього підходу - тимчасовий (динамічний). У процесі дані, наявні на звітну дату, порівнюються з аналогічними даними минулий період (наприклад, порівнюється власний капітал початок і

кінець 2-3 попередніх років). У процесі відстежується як швидкість зростання окремих статей, а й виявляються тенденції змін.

Вертикальний та горизонтальний аналіз балансу підприємства представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Характеристика майна підприємства ПрАТ «Авто Мотор Груп»
та джерел його формування за балансом**

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	9946	10,4	18081	7,6	16714	13,9	6768	68,1	3,5
в т.ч. основні засоби	7338	7,7	8563	3,6	9697	8,1	2359	32,2	0,4
2. Оборотні активи	85535	89,6	221025	92,4	103355	86,1	17820	20,8	-3,5
в т.ч. запаси	64099	67,1	168129	70,3	71223	59,3	7124	11,1	-7,8
дебіторська заборгованість	7868	8,2	30813	12,9	17693	14,7	9825	124,9	6,5
грошові кошти	8554	8,9	21460	8,9	9691	8,1	1137	13,3	-0,8
Пасиви									
1. Власний капітал	39054	40,9	57344	23,9	62085	51,7	23031	58,9	10,8
в т.ч. зареєстрований капітал	30	0,03	30	0,01	30	0,02	0	0,00	-0,01
нерозподілений прибуток	29820	31,2	48110	20,1	52851	44,0	23031	77,2	12,8
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	56427	59,1	181762	76,0	57984	48,3	1557	2,8	-10,8
Баланс	39054	40,9	57344	23,9	62085	51,7	23031	58,9	10,8

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані, представлені в табл. 2.5 відмітимо те, що валюта балансу збільшилася на 58,9% протягом 2020-2022 рр., що в першу чергу зумовлено змінами в необоротних та оборотних активах підприємства на 68,1% та 20,8% відповідно, та власному капіталі та поточних його зобов'язаннях на 58,9% та 2,8% відповідно.

В структурі активів найбільшу частку протягом всього терміну дослідження займали оборотні активи – 89,6% у 2020 р. та 86,1% у 2022 р. В структурі пасиву найбільшу питому вагу займав власний капітал 40,9% у 2020 р. та 51,7% у 2022 р. Відмітимо відсутність на підприємстві довгострокових зобов'язань.

Щодо горизонтального аналізу, то в активах підприємства найбільший приріст відбувся за статтею дебіторська заборгованість – на 124,9% або 9825 тис. грн., в пасивах – найбільшого зростання набув нерозподілений прибуток – на 77,2% або на 23031 тис. грн.

Фінансовий результат є важливим елементом діагностики, який дає можливість оцінити доходи та витрати підприємства в ході здійснення господарської діяльності, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ПрАТ «Авто Мотор Груп», тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	305470	710839	168071	-137399	-44,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	289300	655948	144759	-144541	-49,9
Валовий прибуток	16170	54891	23312	7142	44,2
Інші операційні доходи	1102	1842	1886	784	71,1
Адміністративні витрати	6984	9135	7045	61	0,9
Витрати на збут	10021	25247	11205	1184	11,8
Інші операційні витрати	2549	813	1535	-1014	-39,8
Фінансовий результат від операційної діяльності	-2282	21538	5413	7695	у 3,4 р.б.
Інші витрати	186	0	0	-186	-100,00
Фінансовий результат до оподаткування	-2468	21849	5782	8250	у 3,3 р.б.
Чистий фінансовий результат	-2468	18290	4741	7209	у 3 р.б.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Зважаючи на результати аналізу, представлені в табл. 2.6. відмітимо те, що зменшилися обсяги діяльності підприємства на 44,9% через війну в країні, адже галузь є залежною від активності споживачів та платоспроможного попиту. Відповідно зменшилася собівартість наданих послуг на 49,9%. Адміністративні витрати та витрати на збут збільшилися не суттєво на 0,9% та 11,8% (за рахунок зростання транспортних витрат) відповідно. Підприємство змогло отримати прибуток від операційної діяльності за рахунок скорочення інших операційних витрат на 39,8%. Таким чином, зменшивши інші витрати за рахунок їх

оптимізації, і знизивши їх до нуля, підприємство змогло вистояти важкий 2022 р. і отримати чистий фінансовий результат у сумі 7209 тис. грн.

Діагностика фінансових показників – один із методів оцінки стану підприємства та його можливостей у майбутньому. Він виступає основою стратегічного планування, допомагає управлінцям виявити ресурси та напрями подальшого розвитку підприємства, знайти його сильні та слабкі сторони.

Діагностика фінансових коефіцієнтів здійснюється з метою виявлення оптимальних шляхів досягнення цілей підприємства, таких як підвищення ділової активності – оборотності активів, забезпечення ліквідності та фінансової стійкості, збільшення прибутковості підприємства. Динаміку показників фінансового стану підприємства наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,52	1,22	1,78	0,27	17,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,12	0,17	0,02	10,3
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	29108	39263	45371	16263,0	55,9
Коефіцієнт автономії	0,41	0,24	0,52	0,11	26,4
Коефіцієнт фінансової залежності	2,44	4,17	1,93	-0,51	-20,9
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,69	0,32	1,07	0,38	54,7
Коефіцієнт оборотності активів	3,14	4,25	0,94	-2,20	-70,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,58	14,75	2,81	-4,77	-62,9
Рентабельність господарської діяльності, %	-0,80	3,16	3,51	4,31	x
Рентабельність власного капіталу, %	-6,13	37,95	7,94	14,07	x
Рентабельність продукції, %	-0,27	2,97	3,11	3,38	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи групу показників ліквідності підприємства, що характеризують його здатність виплачувати свої зобов'язання з допомогою поточних активів відмітимо, що коефіцієнт загальної ліквідності підприємства є достатнім для погашення поточних зобов'язань протягом всього періоду дослідження. Збільшення відбулося на 0,27 пунктів, що говорить про ефективне управління

активами підприємства. Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився на 0,02 пункти і дорівнює 0,17 пунктів у 2022 р., що говорить про те, що готівки підприємству не достатньо для погашення зобов'язань.

Ще однією групою показників – є показники платоспроможності підприємства, що характеризують його незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Збільшення власного капіталу в структурі балансу призвело до зростання коефіцієнта автономії на 0,11 пунктів у 2022 р., відповідно – зменшення фінансової залежності від поточних зобов'язань на 0,51 пункт, що призвело до зростання фінансової стійкості підприємства.

Наступною групою показників – є показники ділової активності, які виражаються коефіцієнтами оборотності. Коефіцієнти оборотності дозволяють оцінити ефективність управління активами та капіталом підприємства. Основою їхнього розрахунку виступає виручка від продажу продукції чи послуг, її ставлення до середньорічного розміру активів, дебіторську і кредиторську заборгованість. Так, з розрахунків видно, що показники ділової активності пригальмувалися, так коефіцієнт оборотності активів зменшився на 2,2 пункти, а власного капіталу на 4,77 пунктів, що цілком обумовлено галуззю діяльності та війною в країні.

Незважаючи на зниження ділової активності підприємства, показники його прибутковості показали позитивне зрушення, що говорить про те, що незважаючи на зменшення обсягів діяльності рівень фінансового менеджменту на підприємстві налагоджено на досить високому рівні. Рентабельність господарської діяльності збільшилася на 4,31%, а продукції на 3,38%.

Підсумовуючи проведене дослідження відмітимо, що незважаючи на важкий початок 2022 р., обумовлений воєнними діями, підприємство за рахунок пільгового розмитнення показало кращі показники ефективності власної фінансово-господарської діяльності, аніж у попередні роки.

2.3. Оцінка управління фінансовим потенціалом підприємства

Фінансовий потенціал підприємства є найважливішою якісною характеристикою його господарської діяльності. Більш високий рівень фінансового потенціалу забезпечує підприємству переваги перед іншими підприємствами тієї ж спеціалізації в умовах організації фінансових взаємовідносин з іншими юридичними та фізичними особами, органами державної влади і фінансово-кредитними інститутами, щодо отримання кредитів та залучення інвестицій. Таке значення фінансового потенціалу потребує постійної уваги та дослідження економічних процесів його формування і використання.

Дослідження економічних процесів та формування висновків щодо фінансового потенціалу ПрАТ «Авто Мотор Груп» будуть базуватися переважно на інформаційному масиві, який забезпечує нормативна фінансова та статистична звітність. Фінансовий потенціал є основою забезпечення фінансової стійкості підприємства за рахунок ефективного використання фінансових ресурсів та виживання підприємства в сучасних умовах. Так, як підприємство є невеликим, то уповноваженої особи яка б здійснювала весь комплекс робіт щодо формування та використання фінансового потенціалу на підприємстві немає, ці питання лежать у площині фінансового відділу та бухгалтерії.

Здійснення аналізу фінансових показників, є важливим для оцінки фінансового потенціалу підприємства і дає можливість визначити якість системи управління і ефективність використання ресурсів, табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка структури джерел формування капіталу ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
		2020	2021	2022	
Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,41	0,24	0,52	0,11
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	< 0,5	1,44	3,17	0,93	-0,51
Коефіцієнт фінансового ризику	< 0,1	1,44	3,17	0,93	-0,51
Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1	0,69	0,32	1,08	0,39

Коефіцієнт поточних зобов'язань	> 0,5	1,0	1,0	1,0	0,0
---------------------------------	-------	-----	-----	-----	-----

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінюючи структуру та джерела формування капіталу підприємства варто відмітити те, що не всі показники відповідають нормативному значенню. Так, наприклад у 2022 р. відбулося зміцнення коефіцієнту автономії за рахунок збільшення частки власного капіталу на 0,11 пунктів в пасивах підприємства за рахунок зростання нерозподіленого прибутку. У 2022 р. даний показник знаходився в межах нормативного значення.

Із зростанням частки власного капіталу у 2022 р. відбувається зменшення частки позикового на 0,51 пункт у 2022 р. Проте навіть із такою динамікою даний показник не в межах нормативного значення.

Зменшення коефіцієнта фінансового ризику на 0,51 пункт вплинуло за зростання коефіцієнта фінансової стабільності, який у 2022 р. був в межах нормативного значення. Коефіцієнт поточних зобов'язань в структурі зобов'язань підприємства протягом 2020-2022 рр. становив 1,0, адже довгострокові зобов'язання у підприємства відсутні.

Таблиця 2.9

Оцінка стану оборотних активів ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
		2020	2021	2022	
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 1	0,76	0,68	0,73	-0,03
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	за планом	0,34	0,18	0,44	0,1
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	> 0,2	0,1	0,04	0,1	0,0
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	за планом	0,59	0,76	0,48	-0,11

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

В цілому оцінюючи стан оборотних активів підприємства, табл. 2.9. відмітимо те, що коефіцієнт маневреності власного капіталу збільшився на 0,03 пункти, проте не знаходився в межах нормативного значення протягом 2020-2022 рр., що в свою чергу, говорить про вузькі можливості фінансування різних видів

діяльності підприємства. В оборотних активах акумульовано 73% власного капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами збільшився на 0,1 пункт, що говорить про те, що 2022 р. в структурі оборотних активів власні фінансові ресурси складають 44,0%, при високому значенні коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами – 100%.

Здійснено оцінку стану основного капіталу підприємства, табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка стану основного капіталу ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
	2020	2021	2022	
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,68	0,74	0,74	0,06
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,71	0,74	0,73	0,02
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,43	0,43	0,45	0,11
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	8,6	12,2	6,2	-2,4

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.10 бачимо, що коефіцієнт майна виробничого призначення незначно збільшився на 0,06 пунктів або 6%, що викликано невеликим розширенням площі відведеної під сервісну службу підприємства, в цілому підприємство забезпечено активами для забезпечення операційної діяльності та збереження фінансової цінності.

Реальна вартість активів підприємства є досить високою, вона збільшилася на 2%, що говорить про позитивну динаміку зростання частки основних засобів в активах підприємства.

Коефіцієнт зносу основних засобів збільшився на 11%, що говорить про активне використання основних засобів підприємством. Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів зменшився на 2,4% через зростання необоротних активів в загальній їх структурі. На 1 грн. необоротних активів у 2022 р. припадало 6,2 грн. оборотних.

Як вже було зазначено у попередньому пункті роботи показники ліквідності та платоспроможності характеризують спроможність підприємства виплачувати свої зобов'язання з допомогою поточних активів. Більш детальна оцінка стану ліквідності та платоспроможності підприємства представлена в табл. 2.11

Таблиця 2.11

Оцінка стану ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
		2020	2021	2022	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2	0,15	0,12	0,17	0,02
Коефіцієнт швидкої ліквідності	> 0,5	0,29	0,29	0,47	0,18
Коефіцієнт загальної ліквідності	> 1	1,52	1,22	1,78	0,27
Коефіцієнт незалежної ліквідності	> 0,5	1,29	1,04	1,40	0,11

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінюючі дані, наведені в табл. 2.11 відмітимо те, що не всі показники ліквідності заходяться в межах нормативного значення, наприклад коефіцієнт абсолютної ліквідності та коефіцієнт швидкої ліквідності. Проте дані показники зазнали збільшення на 0,02 та 0,8 пунктів у 2022 р., що говорить про покращення ситуації на підприємстві щодо погашення поточних зобов'язань.

Два інші показник ліквідності знаходяться в межах нормативного значення, що говорить про спроможність підприємства вчасно погасити вимоги кредиторів.

Ділова активність є головним індикатором та вимірником ділових процесів, та які відбуваються на підприємстві та їх швидкості, табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Оцінка ділової активності ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
	2020	2021	2022	
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності активів	3,14	4,25	0,94	-2,20
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	38,82	23,07	9,49	-29,33
Тривалість оборотності дебіторської заборгованості	9,40	15,82	38,46	29,06
Коефіцієнт оборотності запасів	4,77	4,23	2,36	-2,41
Тривалість оборотності запасів	76,52	86,29	154,66	78,14
Тривалість операційного циклу, дні	0,12	0,18	0,25	0,13

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	5,41	3,91	2,36	-3,05
---	------	------	------	-------

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5
Тривалість оборотності кредиторської заборгованості	67,47	114,42	154,66	87,9
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,58	14,75	2,81	-4,77
Тривалість оборотності власного капіталу	48,15	24,75	129,89	81,74
Тривалість фінансового циклу, дні	1,41	4,62	1,19	-0,22

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.12 відмітимо збільшення тривалості оборотності дебіторської заборгованості у 2022 р. на 29,6 днів, отже дебітори мають проблеми з готівкою, що майже на місяць відтерміновує їх розрахунки з підприємством.

Зростає тривалість оборотності запасів на 78,14 днів, що в першу чергу обумовлене необхідністю мати запчастини на складах, адже через утруднення логістичних поставок в перші пів року війни підприємство мало труднощі із оригінальними запасними частинами для автомобілів. Ці показники вплинули на зростання операційного циклу на 13%.

Через перелік дію перелічених факторів збільшилася тривалість оборотності кредиторської заборгованості на 87,9 днів (майже на квартал), що також не характеризує підприємство як надійного партнера на ринку. Також зростає тривалість оборотності власного капіталу на 81,74 днів, що вплинуло на зменшення тривалості фінансового циклу підприємства на 22%.

Використаємо методику експрес-аналізу для оцінки фінансового потенціалу підприємства, табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Показники рейтингової оцінки експрес-аналізу фінансового потенціалу

Показник	Рівень фінансового потенціалу			Роки		
	Високий	Середній	Низький	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	> 0,5	0,3 – 0,5	< 0,3	0,41	0,24	0,52
Коефіцієнт покриття	> 2,0	1,0 – 2,0	< 1,0	1,49	1,42	1,69
Коефіцієнт швидкої ліквідності	> 0,8	0,4 – 0,8	< 0,4	0,29	0,29	0,47

Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2	0,1 – 0,2	< 0,1	0,15	0,12	0,17
-----------------------------------	-------	-----------	-------	------	------	------

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5	6	7
Рентабельність усіх активів	> 0,1	0,05 – 0,1	< 0,05	-2,58	7,65	3,95
Рентабельність власного капіталу	> 0,15	0,1 – 0,15	< 0,1	-6,13	37,95	7,94
Ефективність використання активів	> 1,6	1,0 – 1,6	< 1,0	-1,73	8,92	4,21
Частка заборгованості в загальній сумі джерел	> 0,5	0,7 – 0,5	< 0,7	0,59	0,76	0,48
Коефіцієнт забезпечення боргів	> 0,26	0,1 – 0,26	< 0,1	0,34	0,18	0,44

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Залежно від отриманих результатів будують криву фінансового потенціалу підприємства та оцінюють його рівень. Відрізняють високий рівень фінансового потенціалу, який характеризує прибуткова діяльність і стійкий фінансовий стан підприємства, середній рівень – характеризує діяльність як прибуткову, але стабільність фінансового стану залежить від зовнішніх і внутрішніх змін, низький рівень – визначає фінансову нестійкість підприємства.

Оцінка фінансового потенціалу за даною методикою визначається на основі показників ліквідності, фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, а також порівняння їх з власними нормативними значеннями.

Крива фінансового потенціалу ПрАТ «Авто Мотор Груп», побудовану за даними табл. 2.13 представлено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Крива фінансового потенціалу підприємства

Показник	Рівень фінансового потенціалу		
	Високий	Середній	Низький
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	▲	■	●
Коефіцієнт покриття		■	●
Коефіцієнт швидкої ліквідності		▲	■
Коефіцієнт абсолютної ліквідності		■	●
Рентабельність усіх активів	■	▲	●
Рентабельність власного капіталу	■	▲	●
Ефективність використання активів	■	▲	●
Частка заборгованості в загальній сумі джерел	■	▲	●

Коефіцієнт забезпечення боргів			
--------------------------------	--	--	--

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

- - 2020 рік, ■ - 2021 рік, ▲ - 2022 р.

Оцінюючи рівень фінансового потенціалу підприємства відмітимо те, що у 2020 р. рівень був не високим, проте у 2022 р. ситуація стабілізувалася і підприємство не дивлячись на ситуацію в країні стабілізувало рівень фінансового потенціалу за рахунок пільгового періоду розмитнення автомобілів підприємство змогло збільшити обсяги реалізованих автомобілів.

Рівень фінансового потенціалу підприємства залежить від типу фінансової стійкості, тому в табл. 2.15 узагальнимо тип його фінансової стійкості.

Таблиця 2.15

Узагальнюючі показники фінансової стійкості ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Роки		
	2020	2021	2022
1. Джерела власних коштів (власний капітал)	39054	57344	62085
2. Необоротні активи	9946	18081	16714
3. Власні оборотні кошти (1-2), Ес	29108	39263	45371
4. Довгострокові зобов'язання	0	0	0
5. Власні і довгострокові джерела формування запасів і витрат (3+4), Ес	29108	39263	45371
6. Поточні зобов'язання	56427	181762	57984
7. Загальна величина джерел формування запасів і витрат, (5+6), Ео	85535	221025	103355
8. Запаси і витрати	64099	168129	71223
9. Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів (5-6), Е'с	-27319	-142499	-12613
10. Надлишок, нестача власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат (5-8), Е'т	-34991	-128866	-25852
11. Надлишок, нестача загальної величини джерел формування запасів і витрат (7-8), Е'о	21436	52896	32132
Тип фінансової стійкості	Не стійкий стан	Не стійкий стан	Не стійкий стан

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Узагальнюючим показником фінансового стану є надлишок або нестача джерел фінансування для створення резервів.

Таким чином, за наявністю резервів визначено чотири типи фінансової стійкості, а саме:

- абсолютна стійкість – означає, що власних оборотних коштів достатньо для забезпечення резервів; платоспроможність є гарантованою;
- нормальна стійкість – описує ситуацію, за якої власний капітал і довгострокові кредити (позики) використовуються для забезпечення запасів; платоспроможність також є гарантованою;
- (критичне) фінансове становище перед кризою - крім власних оборотних коштів і довгострокових кредитів і позик, для забезпечення резервів використовуються також короткострокові кредити і позики; платоспроможність порушена, але є шанс її відновити;
- ситуація фінансової кризи - недостатньо джерел фінансування для забезпечення запасів, підприємству загрожує банкрутство, а поповнення запасів відбувається за рахунок коштів, отриманих від уповільнення обороту заборгованості.

За результатами розрахунків робиться такий висновок:

- $E'_c \geq 0, E'_t \geq 0, E'_o \geq 0$ – абсолютна стійкість;
- $E'_c < 0, E'_t \geq 0, E'_o \geq 0$ – нормальна стійкість;
- $E'_c < 0, E'_t < 0, E'_o \geq 0$ – нестійкий стан;
- $E'_c < 0, E'_t < 0, E'_o < 0$ – кризове становище.

Використання вищенаведеної методики дало підстави стверджувати, що підприємству не вистачає власних оборотних коштів для формування резервів, тому тип фінансової стійкості вважається не стійким.

Ще одним індикатором фінансової стійкості підприємства, який тісно корелює із фінансовим потенціалом підприємства є оцінка ймовірності настання банкрутства. Оцінювання ймовірності настання банкрутства підприємства здійснено за двома методиками О. Терещенко та А. Альтмана, табл. 2.16 та 2.17.

Таблиця 2.16

Ймовірність банкрутства підприємства за моделлю О. Терещенко

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток	-2468	18290	4741	Зобов'язання	56427	181762	57984
Валюта балансу	95481	239106	120069	Зобов'язання	56427	181762	57984

Чистий прибуток	-2468	18290	4741	Валюта балансу	95481	239106	120069
Чистий прибуток	-2468	18290	4741	Виручка від реалізації	305470	710839	168071

Продовження табл. 2.16

1	2	3	4	5	6	7	8
Запаси	64099	168129	71223	Виручка від реалізації	305470	710839	168071
Виручка від реалізації	305470	710839	168071	Валюта балансу	95481	239106	120069
X_1	-0,044	0,101	0,082	$Z = 1,5 X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6$			
X_2	1,692	1,315	0,039				
X_3	- 0,026	0,076	0,593				
X_4	-0,008	0,026	0,028				
X_5	0,209	0,237	0,424				
X_6	3,199	2,973	1,399	Z	0,15196	1,51511	6,46322

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Підсумовуючи ймовірність настання банкрутства відмітимо те, що у 2020 р. підприємству загрожувало банкрутство через збитковість підприємства. У 2021 р. фінансова рівновага ще була порушена, але впровадивши ряд антикризових процедур підприємство стабілізувало власну діяльність, а у 2022 р. – підприємство стало є фінансово стійким і банкрутство йому вже не загрожувало.

Таблиця 2.17

Ймовірність банкрутства підприємства за моделлю А. Альтмана

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Робочий капітал	85535	221025	103355	Загальна вартість активів	95481	239106	120069
Чистий прибуток	-2468	18290	4741	Загальна вартість активів	95481	239106	120069
Чистий дохід	305470	710839	168071	Загальна вартість активів	95481	239106	120069
Ринкова капіталізація компанії	56427	181762	57984	Сума заборгованості	56427	181762	57984
Обсяг продажу	16170	54891	23312	Загальна вартість активів	95481	239106	120069
A	0,896	0,924	0,861	$Z = 1,2A + 1,45B + 3,3C + 0,6B + 0,1E$			
B	-0,026	0,076	0,039				
C	3,199	2,973	1,400				
B	1	1	1				
E	0,169	0,229	0,194	Z	12,206	11,653	6,329

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.17 можна зробити висновки, що за моделлю А. Альтмана ймовірність настання банкрутства дуже низька протягом всього періоду дослідження.

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження варто відмітити те, що у підприємства протягом досліджуваного періоду рівень фінансового потенціалу змінювався. У 2020 р. через коронавірусну пандемію підприємство мало збитки, у 2021 р. підприємство змогло налагодити діяльність і отримало прибуток, стабілізувавши рівень фінансового потенціалу, а у 2022 р. через пільгові умови ввезення автомобілів підприємство змогло збільшити обсяги господарювання, завершити рік прибутково, і за рахунок накопиченого нерозподіленого прибутку збільшити частку власного капіталу в загальній структурі балансу.

Висновки до розділу 2

ПрАТ «Авто Мотор Груп» це підприємство що працює на ринку продажів автомобілів з 1995 року. Основним видом господарської діяльності підприємства є торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами, що за КВЕД-2010 віднесено до класу діяльності 45.11. Крім того, іншими видами діяльності, які включають оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів; роздрібну торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів; діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна. Серед послуг підприємства, які воно надає споживачам є: викуп автомобіля; гроші під заставу автомобіля; замовлення автомобілю з США або Європи; автомобіль в кредит; лізинг, trade-in, також надає послуги авторизованого автосервісу.

Аналізуючи основні економічні показники діяльності підприємства нами встановлено, що протягом досліджуваного періоду чистий дохід підприємства знизився на 44,9%, що є суттєвою негативною тенденцією в забезпеченні подальшої ефективності його діяльності. Зважаючи на війну на початку 2022 р. та

міграцію населення березень - початок травня 2022 р. підприємство взагалі не працювало, а потім переорієнтувалося на збільшення технічного обслуговування населення не тільки за профілем авторизації Subaru, а й автомобілів інших марок, що дало можливість підприємству отримати чистий прибуток в обсязі 4741 тис. грн. Крім того, таку позитивну тенденцію допоміг забезпечити один із напрямів діяльності підприємства – замовлення автомобілю з США або Європи, аде майже на пів року був запроваджений пільговий тариф на ввезення автомобілів.

Оцінюючи рівень фінансового потенціалу підприємства відмітимо те, що у 2020 р. рівень був не високим, проте у 2022 р. ситуація стабілізувалася і підприємство не дивлячись на ситуацію в країні стабілізувало рівень фінансового потенціалу за рахунок пільгового періоду розмитнення автомобілів підприємство змогло збільшити обсяги реалізованих автомобілів.

Підсумовуючи ймовірність настання банкрутства за моделлю О. Терещенко відмітимо те, що у 2020 р. підприємству загрожувало банкрутство через збитковість підприємства. У 2021 р. фінансова рівновага ще була порушена, але впровадивши ряд антикризових процедур підприємство стабілізувало власну діяльність, а у 2022 р. – підприємство стало є фінансово стійким і банкрутство йому вже не загрожує. За моделлю А. Альтмана ймовірність настання банкрутства дуже низька протягом всього періоду дослідження.

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження варто відмітити те, що у підприємства протягом досліджуваного періоду рівень фінансового потенціалу змінювався. У 2020 р. через коронавірусну пандемію підприємство мало збитки, у 2021 р. підприємство змогло налагодити діяльність і отримало прибуток, стабілізувавши рівень фінансового потенціалу, а у 2022 р. через пільгові умови ввезення автомобілів підприємство змогло збільшити обсяги господарювання, завершити рік прибутково, і за рахунок накопиченого нерозподіленого прибутку збільшити частку власного капіталу в загальній структурі балансу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «АВТО МОТОР ГРУП»

3.1. Напрями посилення фінансового потенціалу підприємства

Військовий стан та низький розвиток економіки потребує надійного та якісного забезпечення фінансового потенціалу кожного господарюючого суб'єкта з метою недопущення його банкрутства та ліквідації. Через різноманітні екзогенні та ендогенні фактори діяльність підприємств перебуває у постійній невизначеності, що потребує ретельної уваги передусім до його фінансової політики.

У результаті аналізу сучасного стану фінансового потенціалу ПрАТ «Авто Мотор Груп» виявлено, що однією з головних проблем, які перешкоджають його ефективному розвитку, є порушення фінансування господарюючого суб'єкта. Вважаємо, що для збільшення фінансового потенціалу підприємства шляхом покращення його фінансування варто вирішити такі головні завдання: розширити асортимент фінансових ресурсів підприємства; збільшити дохідну частину бюджету підприємства; оптимізувати витрати підприємства, розширити асортимент послуг.

Окрім того, фінансовий потенціал підприємства має пряму залежність від стану залучення та використання фінансових ресурсів. У разі зниження ефективності даного процесу відповідна динаміка розповсюджується і на стан фінансового потенціалу підприємства, а збалансування показників першого стабілізуватиме та підвищуватиме показники останнього, тому для збільшення фінансового потенціалу ПрАТ «Авто Мотор Груп» доцільним є покращення процесу фінансування. Передусім необхідно акцентувати увагу на визначенні структури фінансових ресурсів підприємства. Варто зазначити, що визначення оптимальної структури фінансових ресурсів підприємств знаходилося у центрі уваги багатьох вітчизняних та закордонних учених. Значна частина наукового дискусу звертає увагу на необхідності визначення структури джерел

фінансування, користуючись співвідношенням власного та залученого капіталу господарюючого суб'єкта. Такий аналіз дає змогу передбачити виникнення загрозового стану для фінансового потенціалу та порушення фінансової безпеки підприємства.

Вважаємо, що залучення додаткових кредитних ресурсів у сучасних складних умовах функціонування фінансової системи України потребує детального аналізу його доцільності, тому що прийняття рішення повинно ґрунтуватися на діагностиці таких ключових блоків фінансової безпеки підприємства, як: імовірність банкрутства, ліквідність господарської діяльності, визначення частки залученого капіталу в структурі джерел фінансування підприємства та платоспроможності господарюючого суб'єкта, рис. 3.1. та 3.2.

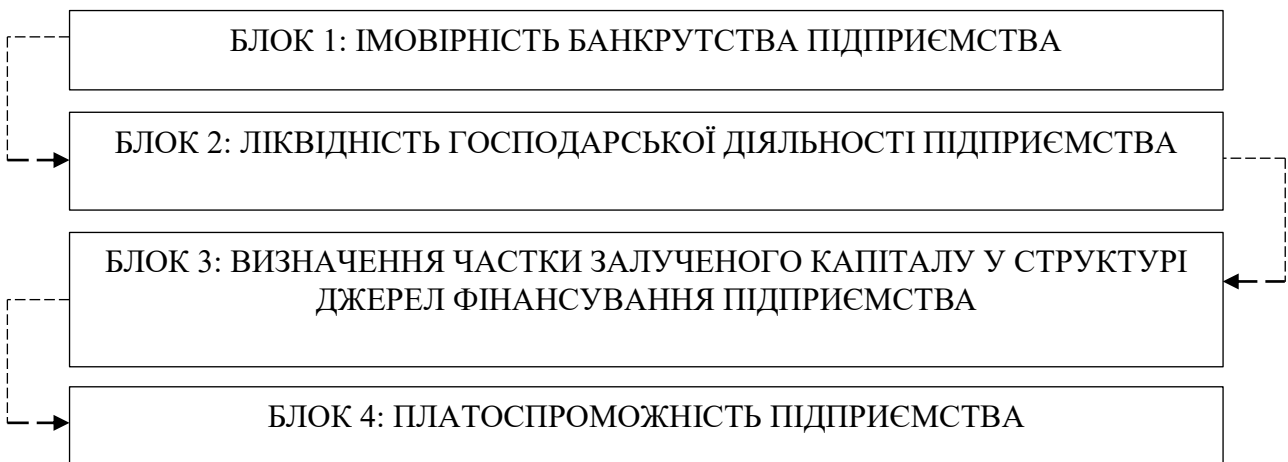


Рис. 3.1. Алгоритм формування структури фінансування для зростання фінансового потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Перш ніж прийняти управлінське рішення про необхідність розширення обсягу фінансових ресурсів за рахунок залучених джерел для збільшення фінансового потенціалу підприємства, необхідно визначити ймовірність банкрутства підприємства (блок 1, рис. 2). Для аналізу варто використовувати поширені моделі оцінки, зокрема модель О. Терещенко. За результатами оцінки отримаємо результат, який відповідатиме високому, середньому або низькому рівню ймовірності банкрутства підприємства, що прямо впливає на стан його

фінансового потенціалу. Так, висока ймовірність банкрутства є високоризикованим станом фінансового потенціалу підприємства і передбачає відмову від залучення зовнішніх позикових ресурсів [1; 2]. У цьому разі підприємство для збільшення свого фінансового потенціалу має вибір:

1) відмовитися від залучення позикових фінансових ресурсів та провести оптимізацію наявного обсягу фінансових ресурсів для виявлення можливих внутрішніх резервів фінансування;

2) незважаючи на високий ризик, прийняти рішення про формування структури джерел фінансування підприємства за рахунок позикових фінансових ресурсів для збільшення фінансового потенціалу господарюючого суб'єкта;

3) орієнтувати діяльність підприємства на пошук інвестиційних фінансових ресурсів, грантів, альтернативних низьковартісних фінансових ресурсів, розширення обсягу власного фінансування тощо.



Рис. 3.2. Алгоритм формування структури фінансування для зростання фінансового потенціалу підприємства (блок 1)

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та [55]

Середній рівень імовірності банкрутства також характеризує небезпеку порушення фінансового потенціалу підприємства, а тому передбачає визначення співвідношення ризиків та вигід залучення позикових фінансових ресурсів. За умови перевищення ризиків над вигодами доцільно відмовитися від залучення фінансових ресурсів, оптимізувати наявний обсяг фінансових ресурсів підприємства й орієнтуватися на використання менш вартісних джерел. У разі перевищення вигід над ризиками позикового фінансування діяльності підприємства для збільшення його фінансового потенціалу можливо або відмовитися від такого фінансування, або залучити позикові фінансові ресурси.

Низький рівень імовірності банкрутства є найбільш сприятливим для функціонування господарюючого суб'єкта та збільшення його фінансового потенціалу, тому доцільність формування структури джерел фінансування за рахунок зовнішніх позикових фінансових ресурсів має місце. Крім того, можливим варто назвати у цьому разі варіант діагностики співвідношення ризиків та вигід залучення фінансових ресурсів, який дасть змогу визначити перспективи зміни структури джерел фінансування діяльності підприємства та динаміки стану його фінансового потенціалу. Високі ризики залучення позикових фінансових ресурсів є негативним для фінансового потенціалу, а тому свідчать про необхідність мінімізації кредитних коштів у структурі джерел фінансування підприємства. Натомість високі вигоди на противагу низьким ризикам підтверджують доцільність використання кредитних джерел.

Ліквідність господарюючого суб'єкта забезпечує здатність швидко продати наявні активи підприємства для збільшення грошових ресурсів із метою виплати зобов'язань. Низький рівень ліквідності є свідченням порушення фінансового потенціалу, а тому існує високий ризик залучення необґрунтованого обсягу кредитних ресурсів. Середній рівень ліквідності потребує його аналізу в динаміці, що дасть змогу встановити причини порушення показників. Використання у структурі джерел фінансування підприємств позикових коштів за середнього рівня ліквідності можливе за умови високої ефективності блоків 1, 3 та 4. За

інших умов розширення обсягу фінансових ресурсів не сприятиме збільшенню фінансового потенціалу підприємства, тоді як висока ліквідність підприємства дає змогу оптимізувати структуру фінансових ресурсів позиковими коштами й збільшити тим самим фінансовий потенціал.

Метою діагностики третього блоку алгоритму формування структури фінансування для зростання фінансового потенціалу підприємства є виявлення наявного співвідношення власного та залученого капіталу. Аналіз частини залученого капіталу у структурі джерел фінансування підприємства дає змогу визначити рівень безпеки фінансування господарюючого суб'єкта, оскільки збільшення частки залученого капіталу виступає ризиковим фактором фінансового потенціалу. Відповідно, його зростання додатково залученим обсягом фінансових ресурсів на платній основі спричинить порушення ефективності діяльності.

У разі виявлення у структурі джерел фінансування менше 50% власних коштів підприємства необхідно провести аналіз у динаміці причин та наслідків перевищення частки залучених фінансових ресурсів над власними. Вважаємо, що в такому разі необхідно реалізувати такі альтернативні шляхи: акцентувати увагу на нарощенні власного капіталу підприємства; пошук джерел підвищення частки власних фінансових ресурсів; погашення поточної та простроченої заборгованості. Крім того, за даних умов в Україні за високої частки кредитних коштів у структурі джерел фінансування залучення додаткових позикового капіталу недоцільне та ризиковане. За умови наявності високої частки власних коштів підприємства, на нашу думку, необхідно: визначити стан власних ресурсів підприємств; провести аналіз причин зниження частки власного капіталу, діагностику перспектив додаткового залучення фінансових ресурсів; визначити доцільність та необхідність обсягу залучених фінансових ресурсів. Таким чином, діагностика третього блоку дає змогу встановити перспективи залучення кредитних ресурсів.

Останнім кроком у запропонованому нами алгоритмі формування структури фінансування для зростання фінансового потенціалу підприємства є аналіз

четвертого блоку, присвяченого платоспроможності, рис. 3.3. Його слід проводити за коефіцієнтами платоспроможності, фінансування, забезпеченості власними оборотними засобами та маневреності.

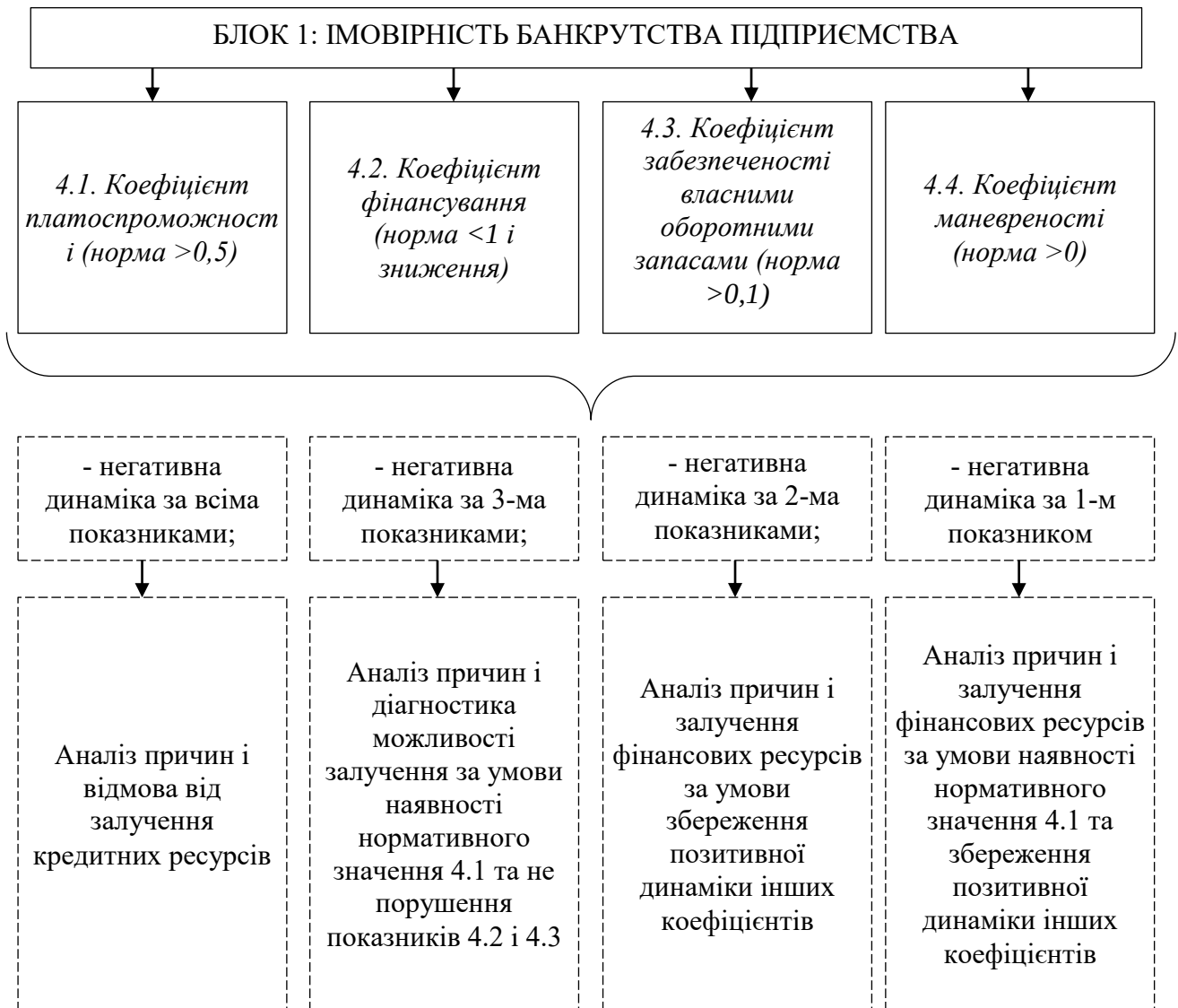


Рис. 3.3. Алгоритм формування структури фінансування для зростання фінансового потенціалу підприємства (блок 4)

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та [55]

Порівняння отриманих результатів із нормативними значеннями дасть змогу виявити напрями порушення платоспроможності господарюючого суб'єкта. Вважаємо, що негативна динаміка та невідповідність нормативному значенню показника за всіма коефіцієнтами потребує аналізу причин і відмови від залучення додаткових кредитних ресурсів. Якщо нормативному значенню не

відповідає три показника з чотирьох, окрім аналізу причин стану, необхідно діагностувати можливість залучення кредитних ресурсів за умови наявності нормативного значення коефіцієнта платоспроможності та не порушення через збільшення залучених джерел коефіцієнтів забезпеченості власними оборотними запасами, а також коефіцієнту фінансування. У разі наявності негативного значення за одним показником доцільність залучення фінансових ресурсів можлива за умови відповідності нормативному значенню коефіцієнту платоспроможності і збереження позитивної динаміки інших коефіцієнтів.

Також нагальним резервом збільшення фінансового потенціалу підприємства має бути запровадження шляхів підвищення платоспроможності суб'єкта господарювання. Особливо актуальність даного питання загострюється в період міжсезоння, коли найбільше відчувається дефіцит фінансових ресурсів. Сигналізують про погіршення стану фінансової безпеки підприємства через втрату платоспроможності такі показники: наявність збитків, зниження швидкості обороту активів, зниження показника величини чистих активів, зростання частки простроченої заборгованості, незбалансованість темпів росту дебіторської та кредиторської заборгованості та інші негативні прояви порушення фінансового стану господарюючого підприємства. Тому передусім варто акцентувати увагу на управлінні грошовими потоками підприємства. Сучасні вітчизняні підприємства управління платоспроможністю здійснюють у напрямку її підвищення та профілактики неплатежів. Підвищення платоспроможності підприємства можна досягти шляхом регулярного проведення фінансовим менеджментом заходів з усунення причин і чинників зниження платоспроможності, а також сприяння підвищенню ліквідності активів.

Управління грошовими потоками передбачає оптимізацію (мінімізацію) розміру грошових коштів, що перебувають на рахунках підприємства, для реалізації цільових пріоритетів діяльності, а також оптимізації розміру поточних платежів. В управлінні грошовими потоками визначаються декілька етапів: інформаційне забезпечення, визначення операційного і фінансового ланцюгів, оцінка грошових потоків, обробка отриманої інформації, розрахунок показників,

узагальнення результатів, планування, оптимізація грошових потоків, орієнтована на кінцевий результат, а також розроблення загальних рекомендацій щодо підвищення їх ефективності.

Мобільність грошових операцій, складність виробничих умов, необхідність стрімкої адаптації оперативного управління грошовими потоками до господарських умов, що змінюються, змінюють підходи і методику організації оперативної фінансової роботи на підприємстві. Оперативне управління грошовими потоками спрямоване на вирішення визначених проблемних ситуацій у найоптимальніші терміни. Практичний досвід засвідчує, що найповнішу і багатофакторну оцінку стану грошових потоків на підприємстві дає фінансовий аналіз, на основі якого формуються висновки та приймаються управлінські рішення в операційній, інвестиційній і фінансовій діяльності.

Таким чином, використання представленого алгоритму формування структури фінансування з метою зростання фінансового потенціалу підприємства, передбачає врахування даних чотирьох основних блоків: урахування ймовірності банкрутства, ліквідності, частки залученого капіталу та платоспроможності підприємства, і дає можливість підприємству чітко визначити де воно знаходиться в певний проміжок часу та перелік інструментів для забезпечення ефективності управління його фінансовим потенціалом.

3.2. Резерви підвищення ефективності в сфері управління фінансовим потенціалом підприємства

Розробивши алгоритм формування структури фінансування для зростання фінансового потенціалу підприємства, ми частково описали резерви підвищення ефективності даного процесу, що є важливим елементом для подальшого укріплення фінансового потенціалу ПрАТ «Авто Мотор Груп». В даному пункті обґрунтуємо більш детально деякі резерви підвищення ефективності в сфері управління фінансовим потенціалом досліджуваного підприємства.

В проведеному дослідженні нами виявлено, що фінансовий потенціал підприємства знижується за негативної динаміки дебіторської заборгованості, тому вважаємо за необхідне підвищувати платоспроможність господарюючого суб'єкта шляхом рефінансування дебіторської заборгованості, що стимулюватиме збільшення фінансового потенціалу.

Серед інших резервів збільшення фінансового потенціалу підприємства варто назвати збільшення прибутку. Звернемо увагу, що погіршення національної безпеки країни значно посилило актуальність даного напрямку. Серед найбільш ефективних напрямів збільшення прибутку підприємства слід назвати: бюджетний контроль, управління грошовими коштами, управління прибутком та фінансовий аналіз проектів.

Під час здійснення бюджетного контролю підприємству слід:

- визначити основні проблеми, бюджетні припущення (проекти);
- здійснювати координацію бюджетів окремих підрозділів;
- підготувати загальний план продажів;
- планувати витрати підрозділів за методикою «бюджетування з нуля»;
- планувати капітальні витрати, бюджет грошових коштів;
- складати ефективну щомісячну звітність, річні фінансові прогнози.

Фундаментальними основами фінансового управління і контролю міжнародною практикою визначено складання реалістичних бюджетів, щомісячних звітів про фактичні результати і систематично оновлюваних прогнозів очікуваних підсумків фінансового року. Для забезпечення ефективного розроблення і виконання бюджету має значення відношення до цього керівництва підприємства. Необхідна колективна прихильність загальних зборів засновників і кожного менеджера на досягнення обсягів продаж і контроль над витратами за бюджетами підрозділів підприємства. Під час здійснення бюджетного контролю слід визначити: рівень виробничих досягнень, який має бути відображено в бюджеті, відповідальних за досягнення запланованих обсягів продаж. Утрати у разі спаду валової виручки слід компенсувати зниженням витрат.

Управління грошовими коштами передбачає застосування основних елементів:

- збирання дебіторської заборгованості, безперервної взаємодії маркетингових, збутових, виробничих і постачальницьких підрозділів компанії з обмеження витрат на зберігання запасів і скорочення виробничого циклу;
- управління кредиторською заборгованістю, накладними витратами;
- добір адекватного фінансування;
- контроль над рухом грошових коштів;
- удосконалення відносини з банком.

У випадку, коли кредиторам не платять у встановлені терміни, призначається тимчасовий керуючий (при провадженні справи про банкрутство). До цього часу підприємство, можливо, вже заробило невеликий прибуток у поточному місяці або є впевненість, що в найближчі кілька місяців збитки поступляться місцем прибутку. Однак усе це зовсім нічого не означає, якщо немає можливості досить швидко сплатити борги. Насправді однією з причин труднощів, що виникли, могло бути занадто швидке розширення бізнесу щодо наявних фінансових ресурсів.

Управління грошовими коштами необхідно для оптимізації прибутку. Інакше сума виплачуваних банку відсотків буде невиправдано велика. Фінансова служба не управляє компанією, як не керує вона і грошовими коштами. В обох випадках фінансисти лише допомагають своїм колегам із команди менеджерів.

Не менш важливим залишається залучення інвестицій у діяльність підприємства, що сприятиме збільшенню його фінансового потенціалу, адже потреба підприємства у доступних додаткових джерелах фінансування має постійно зростаючу тенденцію.

Вважаємо, що сприятиме залученню інвестицій, у фінансування підприємства інвестиції під реалізацію конкретного проекту. Залучення інвестицій у вигляді довгострокових кредитів дозволить зменшити поточні зобов'язання, та диверсифікувати портфель фінансових ресурсів підприємства, що в сою чергу вплине та тип його фінансового стійкості.

Саме тому, з огляду на галузь діяльності підприємства та вдале місце розташування нами запропоновано реалізувати проект каршерингу на підприємстві.

Шеринг, або шерингова бізнес-модель (від англ. “to share” – ділитися) – це економічна бізнес-модель, за допомогою якої її учасники можуть короткостроково обмінюватися активами, які вони у певний період часу не використовують та мати від цього економічну вигоду.

Однією із найбільш успішних сфер застосування шерингової бізнес-моделі є транспорт. Насьогодні на основі шерингових бізнес-моделей в багатьох країнах світу доступним є використання велосипедів, самокатів, авто, літаків, яхт, тощо.

Актуальність каршерингу (від англ. carsharing – автошеринг) пояснюється декількома перевагами: об’єктивною необхідністю і можливістю вирішити проблему транспортних заторів шляхом зниження кількості приватних транспортних засобів; економічною вигідністю для суб’єктів, які беруть участь у шерингових бізнес-моделях; підвищенням рівня мобільності населення; зменшенням середнього пробігу автомобіля, а отже і транспортних викидів.

За даними Міністерства Інфраструктури України станом на 2022 рік автомобільна транспортна система України налічувала 6,9 млн легкових автомобілів [63]. За даними незалежних оцінювань більшість автомобілів простоє третину свого експлуатаційного циклу, крім того, автомобілі, якими не користуються, залишаються припаркованими на вулицях та загромождають проїзну частину. З метою зниження обсягів викидів від автомобілів та транспортного навантаження можна розглянути доцільність переходу реалізації каршерингового проекту в межах діяльності ПрАТ «Авто Мотор Груп».

Завдяки масовому використанню смартфонів сьогодні зарезервувати автомобіль можна через додаток або сайт. Додаток показує клієнту графік вже наявних заявок на автомобіль. Крім того, необхідно заздалегідь вказувати часовий період, протягом якого планується використовувати авто, а при поверненні автомобіля на місце пізніше, необхідно внести доплату за затримку автомобіля. Як правило дохід таких підприємств складається з фіксованого внеску за

реєстрацію в мобільному додатку та плати за час використання автомобіля. При цьому найчастіше встановлюється похвилинний тарифний план. Каршерингове підприємство самостійно дбає про заправку автомобіля, оформлення страхового полісу, та встановлює необхідне обладнання (відеореєстратор, GPRS-навігатор та ін.), а також забезпечує регулярне технічне обслуговування автомобіля. Долучившись до даної системи, клієнти отримують можливість обрати одну із трьох моделей надання послуг каршерингу:

- проїзд в обидві сторони (транспортний засіб повертається до свого початкового місцезнаходження);
- проїзд до визначеного місця (транспортний засіб рухається до заздалегідь визначеного місця);
- проїзд до невизначеного місця, «плаваючі послуги» (транспортний засіб можна залишити де завгодно у межах визначеного компанією району).

Короткострокова оренда автомобіля включає в себе такі формати роботи:

- B2C (business-to-customer) – підприємство викуповує автомобілі у власність, після чого надає їх в оренду клієнтам;
- P2P (peer-to-peer) – підприємство виступає посередником (орендує машини у приватних власників, а потім здає їх клієнтам, виграючи на різниці в цінах) [86; 88].

Ми пропонуємо для підприємства використовувати як перший, так і другий формати роботи, проте через те, що підприємство також надає послуги trade-in, то можна при заміні старого автомобіля на новий викупити їх у компанії-виробника за залишковою вартістю і використовувати їх для каршерингу, замість купівлі нових автомобілів.

З метою забезпечення не лише матеріального ефекту, а й екологічного і соціального пропонуємо підприємству для каршерингу використовувати електромобілі.

Проведемо SWOT-аналіз реалізації проекту каршерингу, в якому передбачено придбання 20 електромобілів та залучення власників 20

персональних електромобілів. В табл. 3.1 представлено сильні та слабкі сторони з можливостями та загрозами для запропонованого проекту.

На нашу думку, ще однією групою факторів негативного впливу на реалізацію проекту може стати повернення жорсткого карантину та обстріл ракетами м. Києва, що в свою чергу зумовить перехід на дистанційну роботу, а разом з цим і знизить необхідність пересування потенційних споживачів по місту. Закриття кордонів унеможливить організацію постачання автомобілів для наповнення каршерингового парку та автомобілів для продажу, адже це основний вид діяльності підприємства, що суттєво скоротить бюджетні можливості проекту.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз проекту каршерингу для ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- постійно зростаючий попит на оренду; - великий вибір каналів продажів і постачань послуг; - швидка адаптація до швидко мінливого ринку; - можливість формування індивідуального підходу до запитів корпоративних клієнтів	- неякісна робота персоналу, порушення технологічного регламенту обслуговування авто; - ризики частого пошкодження і виходу з ладу автомобілів
Можливості	Загрози
- розширення бізнесу за рахунок збільшення лінійки, здачі в оренду автопарку, надання водіїв, гідів-перекладачів; - можливість роботи з корпоративними клієнтами; - можливість створення супутніх видів бізнесу, наприклад, автокемпінг, організація автотурів; - спільне брендування з органами місцевого самоврядування як частина вирішення комплексної транспортної проблеми; - тиражування моделі за принципом «місто-місто»	- відносно висока конкуренція на ринку, у тому числі, з боку організацій, що надають послуги з прокату електровелосипедів, сигвеїв, електросамокатів тощо; - підвищення цін на автомобільні запчастини та паливо; - підвищення орендної плати або розірвання договору оренди місця автостоянки; - зниження купівельної спроможності, як населення, так і комерційного сектору; - загальне зниження попиту на послуги оренди

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Здійснимо оцінку рівня конкуренції на ринку каршерингових послуг. На ринку м. Києва сьогодні існує два підприємства, які надають послуги даного виду, це ТОВ «Смарт Стайл» та «Germancar», тобто ринок є не досить насиченим, табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз конкуренції на ринку каршерингових послуг

Показник	Оцінка параметру		
	1	2	3
1	2	3	4
Кількість підприємств	Невелика кількість/відсутні	Середня	Велика
Темпи зростання ринку	Висока темпи зростання	Повільний темп зростання	Уповільнення зростання

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
Рівень диверсифікації послуги	Послуга стандартизована	Незначна частка диверсифікації	Послуга диверсифікована
Цінові бар'єри входу в галузь	Присутні	Можливі окремі випадки	Відсутні
Сумарна оцінка	5		
Інтерпретація результатів			
4 – низький рівень конкуренції в галузі			
5-8 – середній рівень конкуренції в галузі			
9-12 – високий рівень конкуренції			

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Сумарна оцінка рівня конкуренції в галузі дорівнює 5, що свідчить про незначний рівень конкуренції на ринку м. Києва послуг каршерингу.

Проект буде спрямований на такі групи споживачів:

- туристи, що відвідують місто;
- родини з метою виїзду на природу;
- люди, які опинилися тимчасово без транспортного засобу;
- працівники у відрядженні;
- люди, які з певних причин дотримуються карантинних обмежень тощо.

Екологічність запропонованого заходу обумовлено тим, що використовуватися будуть електромобілі, які у своїй сукупності спричиняють менше викидів у зовнішнє середовище. Зменшенню шкідливих викидів у повітря також буде сприяти спільне користування автомобілем різними особами. Крім того, в місті стане менше автомобілів, що сприятиме зменшенню заторів.

Технічні характеристики проекту представимо в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Технічні характеристики проекту каршерингу

Складова проекту	Характеристика
1	2
Місце розташування	Реалізація проекту буде здійснювати на базі існуючого підприємства, тому окремо орендувати офіс і стоянку для автомобілів не потрібно.
Обсяг ініціативи	Послуга буде надаватися в межах м. Києва. До проекту пропонується залучити 40 автомобілів, на 8 годин на день
Впровадження технологій для реалізації проекту	Потрібно кожен автомобіль обладнати телематичним пристроєм; розробити мобільний додаток, а також встановити портали для управління і моніторингу CRM.

Продовження табл. 3.3

1	2
Ідентифікація об'єкту планування	Комплектація автопарку буде відбуватися із електромобілів, які підприємство частково викупить, а частково візьме в оренду. Як вже зазначалося, за операцією trade-in підприємство отримує назад автомобілі власного продажу за низькою ціною. Натомість із доплатою, споживачі купують в салоні новий автомобіль.
Розробка проектної документації	Виконання даного питання буде покладено на комерційного директора. Із підключенням працівників з юридичних та кадрових питань
Розробка графіку реалізації проекту	Для детальної розробки графіку проекту на підприємство варто залучити спеціаліста з проект-менеджменту, який має ряд необхідних компетенцій
Організація матеріально-технічного забезпечення	З метою організації матеріально-технічного забезпечення у штат підприємства планується залучити такого спеціаліста.
Управління реалізацією проекту	Управління реалізацією проекту із дотриманням плану-графіку робіт буде займатися спеціаліста з проект-менеджменту, який буде залучений на підприємство на час розробки та запуску проекту

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Крім того, всі автомобілі варто зареєструвати у державних органах та поставити на облік.

Телематична платформа є сполучною ланкою у взаємодії з автомобілем, за допомогою якої відбувається передача та прийняття команд а також даних з мобільного додатку про стан систем автомобіля та його геопозицію. Це важлива частина всієї технологічної інфраструктури проекту, від налагодження роботи якої залежить стабільність та якість обслуговування клієнтів. Дана платформа поєднує такі сервіси: управління автопарком, реєстрація клієнтів, управління тарифним планом, управління балансом клієнта та обробкою платежів, включає центр підтримки клієнтів та дозволяє побачити загальну аналітику.

Звісно, при реалізації проекту підприємство може стикнутися із низкою ризиків, основні з яких представимо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Ризики за проектом каршерингу

Складова	Характеристика
1	2
Ризик перевищення бюджету, що не дасть можливість здійснити його реалізацію у повному обсязі через брак коштів	

Продовження табл. 3.4

1	2
Підстава	Розрахунок бюджету здійснено із помилками через використання застарілої інформації щодо цін та тарифів або неправильно враховано рівень інфляційних процесів
Фактори ризику	Нестабільна ситуація в країні через війну, або виникнення додаткових витрат, пов'язаних із форс-мажорними обставинами
Способи зниження або уникнення	Закладення в кошторис певного відсотку ризику, залучення інвесторів, створення резервів для страхування ризику.
Ризик через складність персоналу освоєння нового програмного забезпечення, що не дасть можливість ефективно працювати	
Підстава	Складність опанування новим програмним забезпеченням через те, що звикли до користування старим
Фактори ризику	Невисока кваліфікація та вмотивованість працівників, що знижує їх лояльність до завдань, які перед ними ставить керівництво
Способи зниження або уникнення	Підвищення кваліфікації працівників, перегляд системи мотиваційних чинників та ознайомлення із майбутніми змінами на підприємстві
Ризик затримки термінів реалізації проекту, що призводить до додаткових втрат	
Підстава	Потрібно більше часу для розробки, установки та налагодження програмного забезпечення, потрібно більше часу на навчання персоналу
Фактори ризику	Помилка у розрахунку та обґрунтуванні термінів підготовки та реалізації проекту, припинення діяльності основних контрагентів
Способи зниження або уникнення	Диверсифікація партнерів, застосування штрафних санкцій із зазначенням даного пункту в угодах щодо невчасного їх виконання

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, незважаючи на ряд ризиків, підприємство має всі можливості для диверсифікації власного бізнесу за рахунок реалізації інвестиційного проекту каршерингу, що в першу чергу дозволить підприємству зміцнити власний фінансовий потенціал, і крім того забезпечить екологічний та соціальний ефекти.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

З метою обґрунтування доцільності впровадження проекту каршерингу на підприємстві здійснимо розрахунок тарифу для автомобілю Subaru Solterra Eletctric, табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок витрат на тариф для автомобілю Subaru Solterra Eletctric, грн.

Стаття витрат	Ціна, грн.
1	2
Витрати палива – 0,089 л/км	0,32
Витрати на мастильні матеріали на 100 км	1,17
- моторні оливи – 0,6 л/100 км	0,92

Продовження табл. 3.5

1	2
- трансмісійні оливи 0,1 л/100 км	0,25
Технічне обслуговування і ремонт на пробіг через кожні 22300 км на 1 км пробігу	2,11
- щорічне обслуговування один раз на рік	0,42
- технічне обслуговування три рази на рік	0,77
- витрати на запасні частини через 1000 км пробігу	0,92
Витрати на автомобільні шини на 4 колеса на пробіг 60000 км, грн./км	0,13
Амортизація пробігу через кожні 22300 км, вартість автомобілю 117810 грн.	1,3
Разом	5,03

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На основі проведеного розрахунку представимо ціну послуги каршерингу на 1 км відстані, на який витрачається в середньому 3 хв., табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок ціни послуги каршегінгу

Стаття витрат	Ціна, грн.
Витрати на паливо-мастильні матеріали	1,49
Витрати на технічне обслуговування	2,11
Витрати на шини	0,13
Амортизація	1,3
Загальновиробничі витрати (страхування автомобіля, витрати телематичної системи, витрат на створення мобільного додатку та сайту)	0,1
Адміністративні витрати	0,05
Витрати на збут	0,07
Інші операційні витрати	0,01
Витрати всього	5,26
Ціна послуги за хвилину з прибутком 25%	6,58

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Як вже було зазначено, кількість автомобілів в парку заплановано у розмірі 40 одиниць. Середньодобове використання автомобілю заплановано на рівні 8 годин, із запланованою середньою відстанню пересувань 90 км, отже за місяць автомобілі будуть використано протягом 576000 хв.

Здійснимо розрахунок грошового потоку за проектом каршеринг за умови використання 40 автомобілів, табл. 3.7., який складе 1480,89 тис. грн. за місяць, тобто за рік дана сума становитиме 17770,68 тис. грн. Чистий прибуток за місяць становитиме 732,1 тис. грн.

Таблиця 3.7

Розрахунок грошового потоку за проектом каршеринг

Показник	Вартість, грн.
1	2
Обсяг надаваних послуг, хв.	576000
Собівартість послуги, грн.	2897280
Витрати на проект, грн	3029760
Дохід від реалізації послуги, грн.	3790080
Фінансовий результат від операційної діяльності, грн.	892800
Чистий прибуток, грн.	732096
Чистий грошовий потік, грн.	1480896

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Дані показники дозволяють розрахувати показник NPV і термін окупності, табл. 3.8. Початкові інвестиції залежать від вартості придбаних автомобілів для автопарку та впровадження інформаційних технологій. Орієнтуючись на ціну автомобілів для ПрАТ «Авто Мотор Груп» купівля автомобілів з пробігом та встановлення інформаційного забезпечення коштуватиме підприємству 23700 тис. грн. Зростання показника чистого грошового потоку встановлюється на рівні 5% щороку, що відображає передбачене збільшення автомобілів на 8 штук, ставку дисконту приймемо на рівні 18% (відсоток розраховується за WACC, оскільки на підприємстві довгострокових банківських кредитів немає).

Таблиця 3.8

Вихідні дані для розрахунку ефективності проекту, тис. грн.

Показники	Роки				
	0	1	2	3	4
Початкові інвестиції	23700,00	-	-	-	-

Чистий грошовий потік по роках	-	17770,68	18659,21	19592,17	20571,78
Кумулятивний грошовий потік по роках	-	17770,68	36429,89	56022,06	76593,84
Ставка дисконту	1	0,848	0,718	0,609	0,516
Чистий дисконтований потік по роках	-	15069,54	13397,31	11931,63	10615,04
Кумулятивний дисконтований грошовий потік по роках	-	15069,54	28466,85	40398,48	51013,52

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Виходячи з даних табл. 3.8 здійснимо розрахунок основних показників ефективності проекту – термін окупності (PP) та дисконтований період окупності (DPP).

$$PP = 1 + (23700 - 17770,68) / (36429,89 - 17770,68) = 1,3 \text{ (один рік і 4 місяці)}$$

$$DPP = 1 + (23700 - 15069,54) / (28466,85 - 15069,54) = 1,64 \text{ (один рік і 8 місяців)}$$

Індекс рентабельності проекту (PI) обчислимо шляхом ділення загальної суми чистого грошового потоку до витрат за проектом.

$$PI = (17770,68 + 18659,21 + 19529,17 + 20571,78) / 23700 = 3,23$$

Дисконтований коефіцієнт рентабельності запропонованого проекту DROI:

$$DROI = (15069,54 + 13397,31 + 11931,63 + 10615,04) / 23700 = 2,15$$

Розрахуємо NPV - чисту приведену вартість за проектом, табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок чистої приведеної вартості за проектом

Роки	Інвестиції, тис. грн.	Дохід, тис. грн.	Грошовий потік, тис. грн.	Коефіцієнт дисконтування	Чиста приведена вартість, тис. грн.
0	-23700,00	0	-23700,00	1	-23700,00
1	0	17770,68	17770,68	0,848	15069,54
2	0	18659,21	18659,21	0,718	13397,31
3	0	19592,17	19592,17	0,609	11931,63

4	0	20571,78	20571,78	0,516	10615,04
Разом	-	76593,84	52893,84	X	27312,52

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

За розрахунками NPV більше нуля, тому вважаємо, що проект є прибутковим і доцільним до прийняття.

Наступним є визначення норми прибутковості проекту IRR, при якому r_1 та r_2 повинно бути обрано таким чином, щоб при r_1 NPV_1 перевищувало нульове значення, а при r_2 , навпаки, NPV_2 повинно бути менше нуля, табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Вихідні дані, для визначення норми прибутковості проекту IRR

Роки	Грошовий потік, тис. грн.	r_1	Коефіцієнт дисконтування 1	NPV_1 , тис. грн.	r_2	Коефіцієнт дисконтування 2	NPV_2 , тис. грн.
0	-23700,00	0,26	1,0	-23700,00	0,76	1,0	-23700,00
1	17770,68	0,26	0,79	14038,84	0,76	0,57	10129,29
2	18659,21	0,26	0,63	11755,30	0,76	0,32	5970,93
3	19592,17	0,26	0,50	9764,59	0,76	0,18	3526,59
4	20571,78	0,26	0,40	8228,71	0,76	0,10	2057,19
Разом	52893,84	-	-	19787,44	-	-	-2016,00

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Норма прибутковості проекту IRR розраховується за наступною формулою:

$$IRR = r_1 + (r_2 - r_1) \times \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} \quad (3.1)$$

$$IRR = 0,26 + (0,76 - 0,26) \times \frac{19787,44}{19787,44 - (-2016,00)} = 0,71375 = 71,38\%$$

Дане значення показує, що у проекту є достатньо великий запас міцності.

Узагальнимо показники ефективності запропонованого проекту, табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Показники ефективності проекту каршерингу

Показник	Значення
NPV	27312,52 тис. грн.
IRR	71,38%
PI	3,23
DROI	2,15

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, робимо висновок, що проект є прибутковим, рентабельним та може бути прийнятим керівництвом. Фінансування проекту варто здійснити 50% на 50% власні грошові кошти та довгострокові інвестиції (банківський кредит).

В цілому впровадження даного проекту дасть можливість збільшити чистий прибуток підприємства на 100%, проте в подальшому зможе забезпечити ще кращий економічний ефект.

Крім економічного ефекту даний проект, як вже зазначалося здатен забезпечити соціальний та екологічний ефекти.

Соціальний ефект полягає у забезпеченні зручності пересування громадян, свободи пересування, підвищення якості їх життя та економія часу.

Екологічний ефект, в свою чергу, полягає у зменшенні заторів, зменшення кількості автомобілів, які використовуються в місті – за рахунок спільного користування автотранспортом. Використання електромобілів, за рахунок зменшення негативних викидів, має позитивний вплив на якість повітря.

Оцінимо вплив проекту та рівень фінансового потенціалу підприємства у майбутньому, табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Узагальнюючі показники фінансової стійкості ПрАТ «Авто Мотор Груп»

Показники	Роки	
	2022	2024 (прогноз)
1. Джерела власних коштів (власний капітал)	62085	70870,2
2. Необоротні активи	16714	22512,1
3. Власні оборотні кошти (1-2), Ес	45371	48358,1
4. Довгострокові зобов'язання	0	11850
5. Власні і довгострокові джерела формування запасів і витрат (3+4), Ет	45371	60208,1
6. Поточні зобов'язання	57984	46134
7. Загальна величина джерел формування запасів і витрат, (5+6), Ео	103355	106342,1
8. Запаси і витрати	71223	44112
9. Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів (5-6), Е'с	-12613	14074,1
10. Надлишок, нестача власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат (5-8), Е'т	-25852	16096,1
11. Надлишок, нестача загальної величини джерел формування запасів і витрат (7-8), Е'о	32132	90246
Тип фінансової стійкості	Не стійкий стан	Абсолютна фінансова

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Запропонований проект укріпить фінансовий потенціал підприємства за рахунок зростання чистого прибутку на 100%, який збільшить власний капітал, збільшивши нерозподілений прибуток, диверсифікація фінансових ресурсів за рахунок довгострокових інвестицій вплине на зниження поточних зобов'язань, а налагодження логістики щодо запасних частин, призведе до зниження запасів на складі, що в цілому позитивно вплине на ділову активність та фінансовий цикл підприємства.

Висновки до розділу 3

В результаті проведеного дослідження в якості напрямків удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства запропоновано використання алгоритму формування структури фінансування, яка передбачає врахування даних чотирьох основних блоків: урахування ймовірності банкрутства, ліквідності, частки залученого капіталу та платоспроможності підприємства, і дає можливість підприємству чітко визначити де воно знаходиться в певний проміжок часу та перелік інструментів для забезпечення ефективності управління його фінансовим потенціалом.

Дослідивши різні напрями управління фінансовим потенціалом підприємства нами запропоновано здійснити диверсифікацію портфелю його фінансових ресурсів за рахунок залучення інвестицій під реалізацію конкретного проекту у вигляді довгострокових кредитів, що дозволить зменшити поточні зобов'язання та вплине та тип його фінансового стійкості.

З огляду на галузь діяльності підприємства та вдале місце розташування нами запропоновано реалізувати проект каршерингу. Реалізація даного проекту є надзвичайно вигідним для підприємства, яке є офіційним дилером Subaru, адже крім прямого продажу нових автомобілів надає послугу trade-in - заміна старого

автомобілю на новий, який підприємство має можливість викупити у компанії-виробника за залишковою вартістю і використовувати для каршерингу.

Вартість проекту дорівнює 23700,00 тис. грн., половину коштів на реалізацію якого підприємство може виділити із нерозподіленого прибутку, а іншу половину залучити у вигляді довгострокових інвестицій. Розрахувавши показники ефективності за проектом нами встановлено те, що чисти приведена вартість більше нуля, отже проект є прибутковим, термін дисконтованої окупності якого складає до 2 років (1 рік і 8 місяців), індекс дисконтованої рентабельності 2,13.

Запропонований проект укріпить фінансовий потенціал підприємства за рахунок зростання чистого прибутку на 100%, який збільшить власний капітал, збільшивши нерозподілений прибуток, диверсифікація фінансових ресурсів за рахунок довгострокових інвестицій вплине на зниження поточних зобов'язань, а налагодження логістики щодо запасних частин, призведе до зниження запасів на складі, що в цілому позитивно вплине на ділову активність та фінансовий цикл підприємства.

Крім економічного ефекту даний проект, як вже зазначалося здатен забезпечити соціальний та екологічний ефекти.

Соціальний ефект полягає у забезпеченні зручності пересування громадян, свободи пересування, підвищення якості їх життя та економія часу.

Екологічний ефект, в свою чергу, полягає у зменшенні заторів, зменшення кількості автомобілів, які використовуються в місті – за рахунок спільного користування автотранспортом. Використання електромобілів, за рахунок зменшення негативних викидів, має позитивний вплив на якість повітря.

ВИСНОВКИ

1. В процесі проведення дослідження встановлено, що фінансовий потенціал підприємства являє собою основу діяльності підприємства. Адже ресурси безпосередньо створюють умови для функціонування підприємства, а їх наявність та функціонування стає можливим завдяки наявності фінансовому потенціалу. Важливе значення для здійснення фінансово-господарської діяльності набуває формування фінансового потенціалу у достатньому обсязі. Зазначено, що не тільки фактори зовнішнього середовища здійснюють вплив на формування фінансового потенціалу. Внутрішнє середовище та ефективність діяльності також безпосередньо впливають на нього. В свою чергу, достатній рівень фінансового потенціалу, а також його ефективне використання визначають стабільний, стійкий, ліквідний та платоспроможний стан підприємства.

2. Управління фінансовим потенціалом – це цілеспрямований вплив суб'єкту на джерела та обсяги фінансових ресурсів з метою забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства. З огляду на особливості розглянутих підходів можна стверджувати, що до основних завдань управління фінансовим потенціалом підприємства належать: мобілізація фінансових ресурсів, які є важливими для закріплення ефективного виробничого циклу; дослідження напрямів збільшення прибутку, нарощення рентабельності; оперативне виконання наявних зобов'язань як перед клієнтами, перед органами доходів і зборів, так і перед працівниками підприємства; перевірка та контроль за ефективним, раціональним та цільовим використанням наявних фінансових ресурсів підприємства тощо.

3. Встановлено, що існуючи методичні підходи до оцінки фінансового потенціалу підприємства можна об'єднати у дві групи: оцінка рівня потенціалу на основі використання фінансових показників і вартісна оцінка фінансового потенціалу підприємства. Визначивши основні проблеми методичного інструментарію оцінки фінансового потенціалу підприємства, нами представлено систему його оціночних індикаторів.

4. У результаті проведеного дослідження нами розглянуто та систематизовано основні нормативно-правові акти як загального, так і спеціального характеру, які у свою чергу дадуть змогу керівникам своєчасно та правильно приймати управлінські рішення з формування та зміни статутного, додаткового, резервного, вилученого капіталу, як складових фінансового потенціалу підприємства.

5. ПрАТ «Авто Мотор Груп» це підприємство що працює на ринку продажів автомобілів з 1995 року. Основним видом господарської діяльності підприємства є торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами, що за КВЕД-2010 віднесено до класу діяльності 45.11. Крім того, іншими видами діяльності, які включають оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів; роздрібну торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів; діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна. Серед послуг підприємства, які воно надає споживачам є: викуп автомобіля; гроші під заставу автомобіля; замовлення автомобілю з США або Європи; автомобіль в кредит; лізинг, trade-in, також надає послуги авторизованого автосервісу.

6. Аналізуючи основні економічні показники діяльності підприємства нами встановлено, що протягом досліджуваного періоду чистий дохід підприємства знизився на 44,9%, що є суттєвою негативною тенденцією в забезпеченні подальшої ефективності його діяльності. Зважаючи на війну на початку 2022 р. та міграцію населення березень - початок травня 2022 р. підприємство взагалі не працювало, а потім переорієнтувалося на збільшення технічного обслуговування населення не тільки за профілем авторизації Subaru, а й автомобілів інших марок, що дало можливість підприємству отримати чистий прибуток в обсязі 4741 тис. грн. Крім того, таку позитивну тенденцію допоміг забезпечити один із напрямів діяльності підприємства – замовлення автомобілю з США або Європи, аде майже на пів року був запроваджений пільговий тариф на ввезення автомобілів.

7. Оцінюючи рівень фінансового потенціалу підприємства відмітимо те, що у 2020 р. рівень був не високим, проте у 2022 р. ситуація стабілізувалася і

підприємство не дивлячись на ситуацію в країні стабілізувало рівень фінансового потенціалу за рахунок пільгового періоду розмитнення автомобілів підприємство змогло збільшити обсяги реалізованих автомобілів.

Підсумовуючи ймовірність настання банкрутства за моделлю О. Терещенко відмітимо те, що у 2020 р. підприємству загрожувало банкрутство через збитковість підприємства. У 2021 р. фінансова рівновага ще була порушена, але впровадивши ряд антикризових процедур підприємство стабілізувало власну діяльність, а у 2022 р. – підприємство стало є фінансово стійким і банкрутство йому вже не загрожує. За моделлю А. Альтмана ймовірність настання банкрутства дуже низька протягом всього періоду дослідження.

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження варто відмітити те, що у підприємства протягом досліджуваного періоду рівень фінансового потенціалу змінювався. У 2020 р. через коронавірусну пандемію підприємство мало збитки, у 2021 р. підприємство змогло налагодити діяльність і отримало прибуток, стабілізувавши рівень фінансового потенціалу, а у 2022 р. через пільгові умови ввезення автомобілів підприємство змогло збільшити обсяги господарювання, завершити рік прибутково, і за рахунок накопиченого нерозподіленого прибутку збільшити частку власного капіталу в загальній структурі балансу.

8. В результаті проведеного дослідження в якості напрямків удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства запропоновано використання алгоритму формування структури фінансування, яка передбачає врахування даних чотирьох основних блоків: урахування ймовірності банкрутства, ліквідності, частки залученого капіталу та платоспроможності підприємства, і дає можливість підприємству чітко визначити де воно знаходиться в певний проміжок часу та перелік інструментів для забезпечення ефективності управління його фінансовим потенціалом.

9. Дослідивши різні напрями управління фінансовим потенціалом підприємства нами запропоновано здійснити диверсифікацію портфелю його фінансових ресурсів за рахунок залучення інвестицій під реалізацію конкретного

проекту у вигляді довгострокових кредитів, що дозволить зменшити поточні зобов'язання та вплине та тип його фінансового стійкості.

З огляду на галузь діяльності підприємства та вдале місце розташування нами запропоновано реалізувати проект каршерингу. Реалізація даного проекту є надзвичайно вигідним для підприємства, яке є офіційним дилером Subaru, адже крім прямого продажу нових автомобілів надає послугу trade-in - заміна старого автомобілю на новий, який підприємство має можливість викупити у компанії-виробника за залишковою вартістю і використовувати для каршерингу.

10. Вартість проекту дорівнює 23700,00 тис. грн., половину коштів на реалізацію якого підприємство може виділити із нерозподіленого прибутку, а іншу половину залучити у вигляді довгострокових інвестицій. Розрахувавши показники ефективності за проектом нами встановлено те, що чисти приведена вартість більше нуля, отже проект є прибутковим, термін дисконтованої окупності якого складає до 2 років (1 рік і 8 місяців), індекс дисконтованої рентабельності 2,13.

Запропонований проект укріпить фінансовий потенціал підприємства за рахунок зростання чистого прибутку на 100%, який збільшить власний капітал, збільшивши нерозподілений прибуток, диверсифікація фінансових ресурсів за рахунок довгострокових інвестицій вплине на зниження поточних зобов'язань, а налагодження логістики щодо запасних частин, призведе до зниження запасів на складі, що в цілому позитивно вплине на ділову активність та фінансовий цикл підприємства.

Крім економічного ефекту даний проект, як вже зазначалося здатен забезпечити соціальний та екологічний ефекти.

Соціальний ефект полягає у забезпеченні зручності пересування громадян, свободи пересування, підвищення якості їх життя та економія часу.

Екологічний ефект, в свою чергу, полягає у зменшенні заторів, зменшення кількості автомобілів, які використовуються в місті – за рахунок спільного користування автотранспортом. Використання електромобілів, за рахунок зменшення негативних викидів, має позитивний вплив на якість повітря.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І. А., Жидков О. І. Методичні підходи до оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7028>
2. Акімова О.В., Петченко М.О. Оцінка фінансового потенціалу в складі підприємства. URL: <https://sworldjournal.com/index.php/swj/article/download/swj18-02-029/3230>
3. Антошкіна Л.І., Горяча О.Л. Потенціал і розвиток підприємства: навч.-метод. посіб. : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донецьк: Юго-Восток, 2012. 450 с.
4. Бикова В.Г. Методичні аспекти оцінювання фінансово-економічного потенціалу підприємств загальнодержавного значення. Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2016. С. 125.
5. Блащак Б.Я. Фінансовий потенціал у структурі потенціалу підприємства. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_3/14.pdf
6. Бова В.А., Хринюк О.С. Сутність фінансового потенціалу підприємства. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102585/97661>
7. Богма О., Камінський С., Гутник П. Фінансовий потенціал підприємства: методика оцінювання. URL: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(142\)03](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(142)03);
8. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ "Перун", 2002. 1440 с.
9. Возняк Г.В. Фінансовий потенціал підприємств регіону: підходи до розуміння. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2018. Вип. 2 (8). С. 27-45.
10. Гнатишин Н.Б. Сутьність та структура фінансового потенціалу: теоретичний аспект. URL: www.nbuv.gov.ua/portal.
11. Гнип Н.О. Формування фінансового потенціалу підприємства за джерелами фінансування. Інноваційна економіка. 2017. № 5 (24). С. 270-274.

12. Говорушко Т.А., Ситник І.П., Степаненко К.М. Факторинг як форма рефінансування дебіторської заборгованості. Облік і фінанси. 2019. № 4. С. 35–40.
13. Гончаренко М. В. Еволюція сутності фінансового потенціалу розвитку територій. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2020_3_25
14. Горова О.О. Визначення таксономічного показника рівня розвитку для оцінки фінансового потенціалу підприємства. Управління розвитком. 2012. № 12 (133). С. 109-112.
15. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
16. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. URL: <https://metod.suitt.edu.ua/download/77>
17. Громова А. Є. Фінансовий потенціал, як основа формування прибутку підприємства. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/5_2017_ukr/16.pdf
18. Гросул В. А., Колеснік Т. С. Формування фінансової стратегії підприємств роздрібної торгівлі : монографія. Харків : ХДУХТ, 2015. 239 с.
19. Деякі питання дерегуляції господарської діяльності: Постанова Кабінету міністрів України від 27.03.2019 р. № 367. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/367-2019-%D0%BF#Text>
20. Должанський І.С., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Ращупкіна ВМ. Управління потенціалом підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 362с.
21. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / Відп. ред. С. В. Мочерний. К.: Видавничий центр "Академія", 2002. 952 с.
22. Жидков О.І., Ажаман І.А. Чинники впливу на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств сфери послуг. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8661>
23. Іванець О. О. Концептуальні підходи до управління потенціалом розвитку підприємства. Економіка, організація і управління підприємством. 2020. № 4. С. 151–155.

24. Іляш О.І. Потреба оцінювання фінансового потенціалу торговельного підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2020. Вип. 20.2. С.116-119.
25. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text>
26. Калачова А.Г. Оцінка фінансового потенціалу та фінансових ризиків підприємства при аналізі його інвестиційної привабливості. Молодий вчений. 2015. № 20. С. 237-241.
27. Касьянова Н.В., Солоха Д.В., Морєва В.В., Беякова Л.В., Балакай О.Б. Потенціал підприємства: формування та використання. підручник. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 248 с.
28. Кащена Н.Б., Горошанська О.О., Польова Т. В. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу : монографія. Харків : Видавництво Іванченко І. С., 2016. 196 с.
29. Кирилова Л.І., Тодорова Д.Д. Фінансовий потенціал підприємства та його складові. Сталий розвиток економіки. 2019. № 1. С. 288-301.
30. Коваленко М.А., Іванець О.О. Теоретичне обґрунтування сутності потенціалу підприємства. Економічні інновації. 2017. № 45. С. 112-118.
31. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2010. № 690. С. 59-64.
32. Корнійчук Г. В. Методологічні аспекти оцінки фінансового потенціалу агроформувань. Агросвіт. 2016. № 19. С. 3–8.
33. Костевич О. Д. Фінансовий потенціал підприємств легкої промисловості в Україні. Легка промисловість. 2019. № 3. С. 27-30.
34. Костевич О.Д. Фінансовий потенціал як фактор сталого розвитку. Вісник Чернігівського технологічного університету. Чернігів: ЧДТУ, 2020. № 43. С. 54-59.

35. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-ress/20758/3/Krasnokutska_Upravlinnia_potentsialom_2019.pdf;

36. Крутова А. Проблеми аналізу економічної ефективності електронної комерції. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2017. № 5. С. 107–119.

37. Кузенко Т. Б., Сабліна Н.В. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства. Економіка та управління національним господарством. 2021. №4. С. 123–130.

38. Куліш Г.П., Чепка В.В. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. Статистика України. 2017. № 1. С. 29-35.

39. Кунцевич В.О. Підходи до діагностики фінансового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2022. № 1. С. 68-75.

40. Купира М.І. Фінансовий потенціал підприємства: формування та детермінанти нарощення. URL: https://www.researchgate.net/publication/349648543_FINANSOVIJ_POTENCIAL_PI_DPRIEMSTVA_FORMUVANNA_TA_DETERMINANTI_NAROSHENNA

41. Курінна О. В. Теоретичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємств. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Економіка. 2014. Вип. 1. С. 161-171.

42. Левченко Н.М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність підходи до діагностики. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2019/32.pdf;

43. Любар О.О. Нормативно-правове регулювання бухгалтерського обліку власного капіталу. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_4_75

44. Макаренко Ю.П. Управління кредитним забезпеченням підприємств продуктового підкомплексу. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2013. № 4. С. 73–78.

45. Маккі Л. М., Горошанська О. О. Методичний інструментарій оцінки фінансового потенціалу підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_5_56

46. Маринич І.А., Дзіковський І.І. Сучасні підходи до діагностики фінансового потенціалу підприємства. Науковий вісник України, 2020. № 20.1. С. 105-108.

47. Марченко В.М., Бондар А.І. Управління фінансовим потенціалом підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6644>

48. Маслак О.І., Квятковська Л.А. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2019_9\(1\)__26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2019_9(1)__26)

49. Маслак О.І., Безручко О.О. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1. С. 121-127.

50. Маценко О.М., Маланчук Т.В., Попов В.С., Півень В.С., Скрипка О.Є. Економіко-правові основи використання каршерингових бізнес-моделей в Україні. Механізм регулювання економіки. 2020. № . С. 75-85.

51. Мельник О.Г. Фінансовий потенціал машинобудівного підприємства: сутність та індикатори оцінювання. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/0cfab843-c896-4cc8-b9b5-0c440f1cda01/content>

52. Методичні рекомендації по застосуванню реєстрів бухгалтерського обліку: Наказ Міністерства фінансів України від 29.12.2000 р. № 356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0356201-00#Text>

53. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності: URL: Наказ Міністерства фінансів України від 28.03.2013 р. № 433. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0433201-13#Text>

54. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку та фінансової звітності від 01.01.2012. URL: http://vobu.ua/ukr/documents/accounting/item/mizhnarodni-standarti-bukhgalterskogo-obliku-ta-finansovoji-zvitnosti?app_id=24

55. Мірошніченко В.О. Резерви посилення фінансового потенціалу аграрних підприємств. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2019ua/7.pdf

56. Морщеньюк Т. С., Біляк О.М. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2021. Вип. 8. С. 82-89.

57. Нагорнюк О. В. Класифікація видів фінансового потенціалу підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_1_25

58. Нагорнюк О. В. Щодо сутності фінансового потенціалу підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017

59. Назаренко А.С. Теоретичні підходи до визначення сутності економічної категорії «фінансовий потенціал». Економіка. Фінанси, 2019. № 8. С. 22-29.

60. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. URL: http://vobu.ua/ukr/documents/accou-?ting/item/natsionalni-polozhennya-standarti-bukhgalterskogo-obliku?app_id=24

61. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11#Text>

62. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

63. Поліщук В.П., Нагребельна Л.П. Проблеми сучасного міста. Науковотехнічний збірник «Вісник Національного транспортного університету». 2023. Випуск 1 (43). С. 136–142.

64. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку: Наказ Міністерства фінансів України від 24.05.95 р. № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95#Text>

65. Положення про інвентаризацію активів і зобов'язань: наказ Міністерства фінансів України від 02.09.2014 р. № 879. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>

66. Про автомобільний транспорт: Закон України 05.04.2001 № 2344-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text>

67. Про акціонерні товариства: Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text> (втрата чинності)

68. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996- XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

69. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо статутного капіталу Закон України від 22.12.2010 р. № 2850-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-17#Text>

70. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань: Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>

71. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>

72. Про облікову політику: Лист Міністерства фінансів України від 21.12.2005 р. № 31-34000-10-5/27793. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0242282-16#Text>

73. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>

74. Пустовгар С.А. Теоретико-методичне забезпечення діагностики неплатоспроможності підприємств : дис. ... канд. екон. наук, спец. : 08.00.08. Харків, 2017. 292 с.

75. Ситник Г. В., Хмельовська Н. Г. Методичні підходи до оцінки фінансового потенціалу підприємства. URL: <http://www.sworld.com.ua/konfer21/953.htm>

76. Строкович Г.В. Стратегія підприємства: навч. посіб. Харків: Вид-во НУА, 2011. 180 с.

77. Танклевська Н., Супрун О. Стан та перспективи розвитку державного фінансування сільськогосподарських підприємств України. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 1. С. 262–270.

78. Танклевська Н.С. Методика формування концепції фінансової політики розвитку агропідприємств регіону. Облік і фінанси. 2018. № 4. С. 38–41.

79. Теорія організації: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. За заг. ред. М. Л. Гончарова. Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2015. 134 с.

80. Турчак В.В. Методика оцінки фінансового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. Молодий вчений. К., 2018. №8 (11) С. 49-52.

81. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

82. Чаленко О. Про невизначеність поняття «потенціал» в економічних дослідженнях. Економіка України. 2017. № 5. С. 32-40.

83. Шандрівська О.Є., Кузяк В.В., Бек О.М. Підходи до управління потенціалом підприємства та його стратегічним розвитком. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2019_776_67

84. Щодо суттєвості у бухгалтерському обліку і звітності: Лист МФУ від 29.07.03 № 04230-04108. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v4108201-03#Text>

85. Яремко І.І. Концептуальні засади потенціалу економічних систем. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/445913.pdf>;

86. Akyelken N., Givoni M., Salo M. The importance of institutions and policy settings for car sharing – evidence from the UK, Israel, Sweden and Finland. European Journal of Transport and Infrastructure Research. 2018. Vol. 18 (4). P. 340–359.

87. Boyaci B., Zografos K. G., Geroliminis N. An optimization framework for the development of efficient one-way car-sharing systems. European Journal of Operational Research. 2015. Vol. 240 (3). P. 718–733.

88. Dias F. F., Lavieri P. S., Garikapati V. M. A behavioral choice model of the use of car-sharing and ride-sourcing. Transportation. 2017. Vol. 44(6). P. 1307–1323.

89. Efthymiou D., Antoniou C., Waddell P. Factors affecting the adoption of vehicle sharing systems by young drivers. Transport Policy. 2013. Vol. 29. P. 64–73.

90. Ferrero F., Perboli G., Rosano M., Vesco A. Car-sharing services: an annotated review. *Sustainable Cities and Society*. 2018. Vol. 37. P. 501–518.

ДОДАТКИ