DOI 10.37491/UNZ.74.7
УДК 338.5

**Алла КРУШИНСЬКА**[1]

# ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СЦЕНАРІЇВ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ОПЕРАЦІЙНОГО ВАЖЕЛЯ

*Проведено дослідження особливостей управління прибутком підприємства. Аналіз практичних аспектів процесу управління прибутком підприємства енергетичного комплексу обумовлений актуальністю цієї теми, зважаючи на законодавчі зміни та її значний вплив на економіку країни та рівень життя населення. Розглянуто наукові підходи до поняття операційного левериджу та обґрунтовано його роль у формуванні прибутку підприємства. Розкрито особливості використання операційного важеля для прогнозування величини операційного прибутку досліджуваного підприємства. Використано концепцію CVP–аналізу, де цільова функція максимізації операційного прибутку досліджена із урахуванням цінової політики. Проведено розрахунок сценаріїв збільшення резервів прибутку підприємства на основі сили операційного важеля. Окреслено основні шляхи покращення структури використання прибутку підприємства, відповідно до п'яти обраних сценаріїв, переваги та недоліки яких детально проаналізовані. Розраховані точка беззбитковості та зона безпеки для кожного зі сценаріїв дозволяють враховувати можливі ризики в*

[1] старший викладач кафедри менеджменту,
фінансів, банківської справи та страхування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
*alla_krushynska@gmail.com*,
https://orcid.org/0000-0002-0523-3423.

© Крушинська А. В., 2020

Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89. www.unz.univer.km.ua

*діяльності підприємства та приймати керівництву більш економічно обґрунтовані рішення. Прогнозований приріст чистого прибутку розраховано в результаті використання кореляційного аналізу та на основі порівняльного аналізу обґрунтовано вибір кращого з розглянутих сценаріїв збільшення прибутковості підприємства. При цьому враховано не лише тактичні, але й стратегічні аспекти управління, спрямовані на максимізацію кінцевого результату діяльності підприємства. Проведений аналіз враховує також і особливості впровадження стимулюючого регулювання та необхідності коригування регуляторної норми доходу на регуляторні бази активів. Запропоновані заходи дозволять підвищити як якісні, так і кількісні параметри системи управління прибутком підприємства, що сприятиме економічній стабілізації для підприємства та споживачів. Окреслено перспективи подальших наукових досліджень на основі використання сили операційного левериджу.*

**Ключові слова**: прибуток, управління прибутком, стимулююче регулювання, операційний леверидж, резерви прибутковості.

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89.

За управління прибутковістю підприємства як однієї з основних категорій, що одночасно свідчить про мету та результативність діяльності підприємства, слід оцінювати не лише прибуток в абсолютному вимірі, але й порівнювати механізми його формування. Ефективне функціонування підприемства безпосередньо залежить від низки факторів, таких як: організація виробництва, обсяг та якість виробленої продукції, продуктивність праці, собівартість тощо. І саме ці фактори вимагають детального аналізу як резервів підвищення прибутковості підприємства. Особливо актуальне це питання для підприємств енергетичної галузі, оскільки їхня діяльність має значний вплив не лише на рівень життя населення, але й на результати функціонування підприємницького середовища в цілому, формуючи одну з вагомих складових собівартості для будь-якого бізнесу. Проте питання економічного обґрунтування збільшення прибутковості господарюючих суб'єктів у вітчизняних наукових працях містить здебільшого теоретичний характер, а прикладні дослідження з числовим матеріалом представлені епізодично.

Теоретичні положення прибутковості підприємства у взаємозв'язку з ефектом операційного левериджу висвітлювали у своїх працях Дж. К. Ван Хорн, І. О. Бланк, Г. Г. Кірейцев, В. В. Ковальов, Л. О. Коваленко, О. С. Стоянова, О. М. Станіславчик та інші. Серед публікацій, присвячених теоретико-прикладним питанням управління прибутковістю, можна виділити таких вчених, як: Я. Бережко, А. Загородній З. Калініченко, Л. Крючко, П. Попович, Я. Попович, Г. Тарасюк, О. Чернецька, О. Чернодубова, І. Черленяк.

*Метою статті* є дослідження практичних аспектів управління прибутком підприемств енергетичного комплексу та економічне обґрунтування його підвищення шляхом використання ефекту операційного важеля.

Для обґрунтування резервів зростання прибутку підприємства практикуючі фінансові менеджери використовують такі механізми, як точка беззбитковості та операційний важіль. Точка беззбитковості є обсягом продажів, який забезпечує беззбиткову операційну діяльність, тобто за якого підприємство може покрити за рахунок виручки свої постійні і змінні затрати, а прибуток при цьому дорівнює нулю. Методика та способи визначення точки беззбитковості широко висвітлені у вітчизняній навчальній та науковій літературі. Тому на цьому механізмі ми детально зупинятися не будемо. Зосередимо увагу на особливостях використання механізму операційного важеля для обґрунтування шляхів збільшення прибутку АТ «Хмельницькобленерго».

Так, В. В. Ковальов характеризує «левередж» як процес управління активами, що спрямований на зростання прибутку [1, с. 303]. Водночас О. М. Станіславчик вважає, що рівень операційного левериджу показує ступінь чутливості прибутку до змін обсягу реалізації: якщо на підприємстві високий рівень виробничого левериджу, то незначні зусилля щодо нарощування обсягів реалізації/виробництва можуть призвести до зростання прибутку [2, с. 55].

За твердженням Дж. К. Ван Хорна, операційний левередж також є лише компонентом сукупного підприємницького ризику компанії,. Основними факторами, що підвищують підприємницький ризик, є непостійність та невизначеність обсягу продажу та витрат виробництва. Операційний левередж збільшує вплив цих факторів на варіацію прибутку, проте він не є джерелом змін, тому його не варто розглядати як показник підприємницького ризику компанії [3, с. 381]. Тобто основним завданням використання фінансового левериджу, на думку Дж. К. Ван Хорна, є визначення найкращого зіставлення між очікуваним ризиком та очікуваним доходом з метою максимізації ринкової ціни акцій компанії [4, с. 69]. На думку ж О. С. Стоянової, дія операційного левериджу виявляється в тому, що будь-яка зміна від реалізації продукції завжди породжує більш сильну зміну прибутку, відповідно сила дії операційного важеля показує міру чутливості валового прибутку до змін фізичного обсягу реалізації продукції [5, с. 182].

Узагальнивши різноманітні трактування поняття операційного важеля (левериджу), його можна розглядати як потенційну можливість впливати на темпи зміни операційного прибутку шляхом зміни зіставлення постійних і змінних витрат. Вплив операційного важеля на фінансові результати підприємства можна виразити таким чином:

$$\Delta ОП = \Delta ВР ЧО пер.важіль, \quad (1)$$

де ΔОП — % зміни операційного прибутку; ΔВР — % зміни виручки від реалізації.

Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89. www.unz.univer.km.ua

$$\text{Опер.важіль} = (\text{ВР} — \text{ЗВ})/\text{ОП} = \text{МД}/\text{ОП}, \quad (2)$$

де ВР — виручка (чистий дохід) від реалізації продукції;
ЗВ — змінні витрати підприємства;
ОП — операційний прибуток;
МД — маржинальний дохід.

Сила дії операційного важеля показує, на скільки відсотків зміниться операційний прибуток за зміни виручки від реалізації на 1 % [6, с. 86]. Розглянемо особливості використання операційного важеля для прогнозування величини операційного прибутку досліджуваного підприємства. Використавши дані управлінського обліку про структуру витрат та визначивши суму постійних і змінних витрат по цих видах діяльності, можемо скласти табл. 1. Необхідно звернути увагу, що аналіз, проведений у цій науковій статті, є продовженням дослідження А. В. Крушинської та Я. Г. Бучковської [7], які сумарно дають більш комплексне уявлення про проблематику прибутковості підприємств енергетичної галуззі.

Відповідно до концепції CVP–аналізу цільова функція максимізації операційного прибутку із урахуванням цінової політики і попиту на продукцію підприємства має вигляд такої залежності:

$$\text{По} = \text{МД}\text{-Вп}=a\text{Чц}+b\text{Чц}2\text{-Вп-ВзмЧОР}\rightarrow\max, \quad (3)$$

де По — операційний прибуток;
МД — маржинальний дохід; ц — ціна реалізації одиниці продукції;
ОР — обсяг реалізації (у натуральних одиницях);
Взм — частка змінних витрат на одиницю обсягу реалізації;
Вп — величина постійних витрат;
a і b — постійні коефіцієнти у функції попиту [8, с. 104].

Інтерпретуючи зазначену функцію, можемо стверджувати, що в умовах динамічних змін ринкової економіки на прибутковість АТ «Хмельницькобленерго» впливає система таких основних чинників: обсяг і ціна реалізації продукції; чистий дохід (виручка) від реалізації; постійні, змінні, умовно-постійні та умовно-змінні операційні витрати; маржинальний дохід.

Отже, для забезпечення прибутковості підприємства необхідна розробка обґрунтованої виробничої програми, цінової політики, а також пошук резервів економії витрат. з цією метою здійснюється аналіз впливу змін параметрів постійних витрат, змінних витрат та ціни реалізації на прибуток за таких умов:

1) зміни постійних витрат;
2) зміни частки змінних витрат;
3) зростання ціни реалізації продукції;
4) варіанти прогнозу фінансового результату на прикладі змін на ринку електроенергетики, які вступили в дію з 1 січня 2019 р.;
5) змін у тарифікації електроенергії з урахуванням пропозицій автора.

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89.

Таблиця 1

**Розрахунок сценаріїв збільшення резервів прибутку підприємства на основі сили операційного важеля**

| Показники | Вихідні дані | Структура витрат | Зростання виручки від реалізації на 10 % | Зростання вартості електроенергії на оптовому ринку електроенергії на 15,5 % 2018 р. | Зниження постійних витрат на 5% | Зростання ціни реалізації до тарифів 2019 року та зростання закупівельної ціни до 1,65 грн. кВт год | Зростання ціни реалізації до 2,2 грн. та зростання закупівельної ціни 1,65, з одночасним скороченням постійних витрат |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Сценарії | базовий | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ціна, грн | 1,35 | - | 1,35 | 1,56 | 1,56 | 2,34 | 2,20 |
| Обсяг реалізації продукції млн кВтг | 1746,84 | - | 1923,15 | 1746,84 | 1746,84 | 1746,84 | 1746,84 |
| Виручка від реалізації, тис. грн | 2360227,00 | 100 | 2596249,70 | 2725073,52 | 2725073,52 | 4087610,28 | 3843052,40 |
| – Змінні витрати, тис. грн | 2211773,95 | 93,71 | 2432951,35 | 2554598,92 | 2554598,92 | 3583073,80 | 3583073,80 |
| = Маржинальний дохід, тис. грн | 148453,05 | 6,29 | 163298,35 | 170474,60 | 170474,60 | 504536,48 | 259978,60 |
| – Умовно-постійні витрати, тис. грн | 59923,69 | 2,54 | 59923,69 | 59923,69 | 56927,51 | 59923,69 | 56927,51 |
| = Прибуток (+), збиток (–), тис. грн | 88529,36 | 3,75 | 103374,66 | 110550,91 | 113547,10 | 444612,79 | 203051,09 |
| Сила операційного важеля | 1,68 | 1,68 | 1,58 | 1,54 | 1,50 | 1,13 | 1,28 |
| Зміна прибутку, % | - | - | 16,77 | 6,94 | 2,71 | 402,22 | 129,36 |
| Коефіцієнт маржинального доходу (Кмд) | 6,29 | - | 6,29 | 6,26 | 6,26 | 12,34 | 6,76 |
| Точка беззбитковості (Тбз), тис. грн | 952715,45 | - | 952715,45 | 957893,18 | 909998,53 | 485484,60 | 841513,07 |
| Зона безпеки (ЗБ), тис. грн | 1407511,55 | - | 1643534,25 | 1767180,34 | 1815074,99 | 3602125,68 | 3001539,33 |
| Запас фінансової міцності, у % до виручки від реалізації | 59,63 | - | 63,30 | 64,85 | 66,61 | 88,12 | 78,10 |
| Рентабельність операційної діяльності, % | 3,90 | | 4,15 | 4,23 | 4,35 | 12,20 | 5,58 |
| Чистий прибуток, тис. грн. | 49676,86 | 20463,41 | 54575,81 | 56943,98 | 57932,72 | 167184,40 | 87469,04 |
| Рентабельність реалізації, % | 2,105 | 20463,415 | 2,102 | 2,090 | 2,126 | 4,090 | 2,276 |

*Примітка:* розраховано автором відповідно до розроблених сценаріїв управління прибутком.



Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89. www.uniz.univer.km.ua

Наявність коефіцієнта маржинального доходу дає змогу розрахувати обсяг товарообороту, який забезпечив би підприємству беззбитковість, тобто точку беззбитковості у вартісному виразі. У цьому випадку маржинальний дохід, що забезпечує рівноважну ситуацію, повинен у точності збігатися з величиною постійних витрат. Отже, обсяг товарообороту, за якого підприємство не отримує прибутку, але й не несе збитків, у базовому періоді становить 952 715,45 тис. грн. Потрібно зазначити, що реалізація товарів на суму, що перевищує беззбитковий обсяг виручки, забезпечує прибуток у розмірі коефіцієнта маржинального доходу (6,29 ) з кожної гривні додатково проданого товару, а реалізація на суму менш ніж 952 715,45 тис. грн означає збиток з кожної гривні у такому ж у розмірі. Наведені у таблиці розрахунки свідчать, що підвищення реалізації від точки беззбитковості забезпечує підприємству прибуток у розмірі маржинального доходу, а зменшення — збиток на цю ж суму. Ці розрахунки можна використовувати і під час визначення цільової очікуваної суми прибутку до оподаткування. У цій ситуації маржинальний дохід повинен дорівнювати сумі постійних витрат і очікуваного прибутку.

Подібні розрахунки здійснюються і в ситуації, коли треба визначити обсяг товарообороту для досягнення прибутку в певному розмірі від виручки (2 сценарій прорахований у табл. 1). Також вартісний підхід слід застосовувати й для розрахунку обсягу товарообороту, який забезпечить отримання чистого прибутку в певному розмірі.

Важливим показником, що впливає на стійкість ділової активності підприємства, є зона (межа) безпеки, або маржа безпеки. За визначенням К. Друрі «Маржа безпеки показує, наскільки компанія може знизити обсяг реалізації, перед отриманням збитку». Межа безпеки визначає можливий діапазон маневру підприємства як щодо цінової політики, так і в зниженні натурального обсягу виробництва і збуту продукції в несприятливих ринкових умовах [9, с. 24].

Зона безпеки визначається як різниця між фактичним (або запланованим) і беззбитковим обсягом товарообороту. Що вище значення цього показника, то більш впевнено може почувати себе підприємство на ринку. Якщо обсяг товарообороту нижчий за точку беззбитковості, то це свідчить про нестачу ліквідних засобів, і фінансовий стан підприємства погіршується. Розрахована у відсотках зона безпеки має назву «запас фінансової міцності» (ЗФМ), дослідивши її для АТ «Хмельницькобленерго», встановлено коливання від 59 % до 88 % залежно від різних сценаріїв впливу на обсяг прибутку.

Показники CVP-аналізу, тобто коефіцієнт запасу фінансової міцності й коефіцієнт маржинального доходу, мають зв'язок з прибутком. При цьому ми спостерігаємо найвищі значення прибутку за останніми двома розрахунками — 444 612,79 тис. грн та 203 051,09 тис. грн відповідно. Отже, збільшення рівня маржинального доходу або запасу фінансової міцності буде сприяти збільшенню суми прибутку (табл. 1).

Зона безпеки певною мірою виступає і як міра ризику. Такі обставини, як постійне зростання вартості тарифу на електроенергію, можуть спонукати населення до більшої економії енергоресурсів або дедалі шир-

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89.

ше залучення альтернативних джерел енергії, що призведе до зниження раніше запланованого обсягу продажів. Якщо в очікувані продажу закладено великий рівень зони безпеки, то ризик понести втрати менший, ніж за низького рівня безпеки. Як бачимо, для АТ «Хмельницькобленерго» цей рівень знаходиться на високому рівні (більше 50 %), незалежно від сценарію подій. Звичайно, для поліпшення ситуації та готовності до будь-якого роду змін на підприємстві необхідним є підбір варіантів, це може бути збільшення обсягу товарообороту або зниження витрат. Розглянувши різні підходи до пошуку резерву збільшення прибутку, ми можемо стверджувати: що вище значення сили впливу виробничого важеля, тим більший підприємницький ризик, пов'язаний з діяльністю підприємства. Найбільшого позитивного впливу цього важеля досягнуто вполі, максимально наближеному до точки беззбитковості (після її подолання). Послаблення операційного важеля закономірно призводить до збереження рентабельності товарообороту.

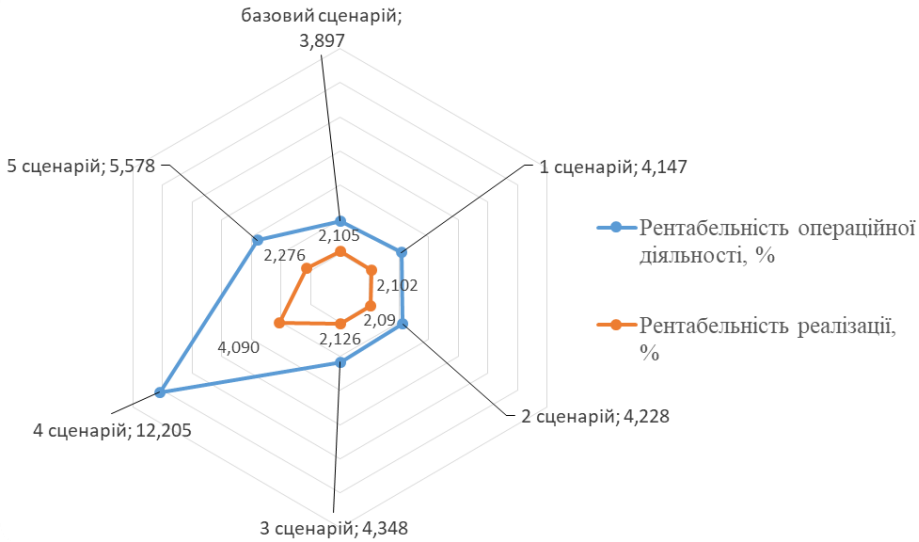


**Рис. 1. Порівняльна оцінка прибутковості за різними сценаріями збільшення резервів прибутку**

*Примітка:* побудовано автором на основі табл. 1.

Важливим моментом в операційному аналізі є дослідження сукупного впливу змінних витрат і обсягу товарообороту на рівень прибутку (4 та 5 сценарії). Хоча прибуток і вищий за 4 варіанта, звертаємо увагу, що при цьому досить сильно зростають змінні витрати підприємства. Це обумовлено тим, що використано вихідні дані RAB-регулювання (детальніше у дослідженні [7]) і в основу розрахунків закладено тариф на електроенергію на оптовому енергоринку — 1,65 грн /кВт год та середній відпускний

Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89. www.unz.univer.km.ua

тариф для 1 та 2 класу споживачів Хмельницькобленерго [10]. У свою чергу, як уже зазначалося, таке зростання витрат для підприємства, хоч і пов'язаний з високою прибутковістю, є достатньо ризиковим. Тому пропонуємо альтернативний сценарій (зі зменшеним розміром прибутку закладеного в тарифі). Звертаємо увагу, що при цьому сила операційного важеля зростає від 1,13 до 1,28.

Зростання маржинального доходу відбувається також за 1, 2, та 3 сценаріїв, що призводить також до зростання прибутку підприємства. Особливо цікавим є варіант зниження постійних витрат на 5 %, який передбачає зниження точки беззбитковості до рівня 909 998,53 тис. грн, зростання зони безпеки підприємства до 1 815 074,99 грн та росту фінансової міцності АТ «Хмельницькобленерго» на 7 % (до 66,61). Як основне джерело зазначеного скорочення постійних витрат, варто розглянути адміністративні витрати, які на основі аналізу плану закупівель підприємства мають потенціал для скорочення. Посилює цей факт ще й те, що впродовж останніх 5 років вони зросли більш ніж у 2 рази (майже як собівартість надаваних послуг), натомість витрати на збут та фінансові витрати зазнали суттєвого скорочення.

Переходячи до наступного блоку системи управління прибутком, вважаємо, що основними шляхами покращення структури використання прибутку підприємства є, на наш погляд:

— оптимізація розміру коштів, спрямованих на фонд споживання, зокрема грошових коштів, спрямованих на матеріальне заохочення керівного складу працівників АТ «Хмельницькобленерго», із встановленням прямої залежності з підвищенням продуктивності праці. Також скорочення представницьких витрат підприємства та витрат спрямованих на забезпечення роботи керівного персоналу;

— перегляд системи мотивації працівників — заміна класичного преміювання (у % до посадового окладу), яке часто не відповідає зростанню результатів діяльності на систему участі у прибутках підприємства, шляхом винагороди акціями, що матиме, як наслідок, не лише скорочення постійних витрат підприємства, але й збільшення розміру прибутку в майбутніх періодах, а також соціального розвитку підприємства.

Варто наголосити, що якщо очікуваний прибуток становить 113 547,10 тис. грн за постійних витрат 56 927,51 тис. грн, то обсяг маржинального доходу дорівнює 170 474,60 тис. грн. Оскільки діяльність підприємства стає беззбитковою при товарообороті 909 998,53 тис. грн, то знадобиться додатково реалізувати продукції на суму 1 815 074,99 тис. грн. Добуток коефіцієнта маржинального доходу на виручку, що перевищує беззбиткову, приводить до цільового прибутку з меншими затратами, тобто завдання з пошуку резервів зростання прибутковості можна вважати виконаним.

Незважаючи на те, що за 4 сценарієм спостерігатиметься значне збільшення прибутку підприємства в абсолютному вираженні та, як показують розрахунки збільшення запасу фінансової безпеки майже у 2 рази, не слід забувати: 4 та 5 сценарій передбачають, що 50 % прибутку підприємства, відповідно до вітчизняного законодавства [11–13], має бути спря-

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89.

мовано на інвестиційну діяльність, що значно зменшить підсумкові показники прибутку по підприємству в цілому.

Прогнозований приріст чистого прибутку розраховано в результаті використання кореляційного аналізу, використовуючи який визначено форму зв'язку (прямий) та виміряно його щільність. Значення коефіцієнта кореляції 0,59 говорить про наявність середнього зв'язку (починаючи з 0,6 — щільність зв'язку вважається високою). Це дає підстави для побудови прогнозних розрахунків, у процесі яких нами розглядається фінансовий результат від операційної діяльності як факторна ознака (х), а чистий прибуток — як результативна (у). Так звана «парна кореляція» в результаті розрахунків описана функцією: у= 20462,18 + 0,3321908 х. Звісно, отримані значення чистого прибутку в практичній діяльності зазнають коригування показниками фінансової та інвестиційної діяльності підприємства. Проте в контексті нашого дослідження вони дійсно демонструють сили операційного важеля та вагомість таких резервів зростання прибутковості, як обсяг реалізації за умови стабільних постійних витрат і зростання змінних витрат, та навпаки. Дійсно лише за зростання виручки від реалізації на 10 % чистий прибуток зросте на 4898,95 тис. грн, за зростання вартості електроенергії на оптовому ринку електроенергії на 15,5 %, як це передбачено законодавчими змінами у 2018 році [13], зростання прибутку складе близько 7 267 тис. грн (за рахунок відповідного коригування змінних витрат та ціни). На ролі зниження постійних витрат на 5 % зі збільшенням чистого прибутку до 8255,85 тис. грн раніше вже акцентувалось.

Узагальнюючи, можемо виділити такі головні напрямки забезпечення зростання виручки від реалізації на 10 % (відповідно до 1 сценарію):

— збільшення обсягу продаж електроенергії, робіт, товарів, послуг шляхом диверсифікації бізнесу;

— створення сприятливих умов для залучення інвестицій;

— впровадження інноваційних проектів та нових технологій, керуючись принципами управління за центрами прибутку;

— підвищення мотивації персоналу шляхом стимулювання продуктивності праці системою участі у прибутках підприємства.

Основний акцент при цьому повинен бути поставлений на супутні послуги, які може надавати АТ «Хмельницькобленерго». Вони дозволяють поряд із продажем електроенергії як товару, збільшити прибутковість. Серед них — приєднання до мереж енергорозподільчих компаній, виготовлення проектів, сумісна підвіска радіоліній, програмування лічильників, заміна лічильника, технічне обслуговування абонентських мереж, проєктно-вишукувальні роботи, будівельно-монтажні роботи та інші, виходячи з роботи потенційних центрів прибутку.

Зростання вартості електроенергії на оптовому ринку електроенергії на 15,5 % відповідно до другого аналізованого нами сценарію є фактором на який вкрай важко впливати, але при цьому розрахунок показав необхідність підвищення тарифів до 1,56 грн з відповідним збільшенням

Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89. www.unz.univer.km.ua

змінних витрат до 2 554 598,92 тис. грн. Щоб це підвищення ціни не викликало супротиву у населення, цей процес повинен супроводжуватися:

— підвищенням стандартів енергоефективності та енергозбереження;

— оптимізацією організаційної структури та штатного розпису;

— розвитком інформаційних технологій;

— технічна модернізація, реконструкція та будівництво електричних мереж, сучасних трансформаторних підстанцій за новітніми технологіями для зменшення відключень та перепадів напруги.

Серед інших резервів зростання прибутковості відповідно до 3 сценарію слід виокремити:

— визначення пріоритетних напрямків використання прибутку — капіталізації коштів (з супутнім скороченням фінансування менш пріоритетних), що призведе не лише до скорочення постійних витрат, а й до подальшого розвитку підприємства та покращення фінансових результатів від діяльності підприємства;

— розрахунок оптимального розміру резервного фонду та скорочення коштів, що направляються на його збільшення;

— оптимізація коштів, що спрямовуються в інші цільові фонди та з іншою метою;

— забезпечення умов діяльності підприємства, за яких прибуток, який підлягає розподілу підприємства, не буде використовуватися для сплати підприємством штрафних санкцій (що також є однією з достатньо гострих проблем підприємства);

— складання детального плану використання та розподілу прибутку підприємства з визначеними датами та конкретним кошторисом;

— проведення чіткого контролю за виконанням поставлених завдань за кожним з центрів прибутку в плані використання та розподілу прибутку;

— проведення економічної роботи щодо аналізу динаміки та чинників отриманих прибутків у базовому періоді, виявлення резервів, що сприятимуть максимізації прибутку, а також планування формування, розподілу та використання прибутку на наступні періоди.

Одним із таких резервів, як уже неодноразово зазначалося, є дебіторська заборгованість. Зазвичай за наявності боргів споживачі отримують попередження. І тільки після вручення такого попередження споживачу товариство має право здійснити відключення даних споживачів від мережі. Таким чином, відбувається накопичення дебіторської заборгованості, оскільки електроенергія була відпущена, але не оплачена. Необхідно здійснювати постійний контроль наявності дебіторської заборгованості споживачів. Проводити роботу зі споживачами щодо вчасної оплати послуг, видачі попереджень одразу після їх виникнення — накопичення певної встановленої суми боргу.

Четвертий та п'ятий сценарій передбачають зростання ціни реалізації до тарифів 2019 року та зростання закупівельної ціни до 1,65 грн кВт год, як це передбачено чинним законодавством [11–13] відповідно до стимулюючого тарифоутворення. Єдина відмінність полягає в тому, що

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89.

згідно з 5 сценарієм ми пропонуємо зростання ціни реалізації не до 2,34 грн, а до 2,2 грн з одночасним скороченням постійних витрат. З позиції підприємства, звісно, найкращим є 4 сценарій, однак як уже наголошувалося, він передбачає суттєві витрати та значні ризики.

З огляду споживачів, 5 сценарій більш привабливий. При цьому в розрахунок прибутковості закладена як можливість реконструкції та капітального ремонту виробничих баз, так економія (зниження) операційних витрат. Джерела скорочення витрат вищеописані, і реалізація саме цього сценарію, на нашу думку обумовлена не лише турботою про споживачів, але й більшою силою операційного важеля (1,28 проти 1,13), що в перспективі виявить позитивні зрушення.

Таким чином, під час формування резервів збільшення прибутку підприємства нами розглянуто 5 сценаріїв, які враховують не лише тактичні, але й стратегічні аспекти управління, спрямовані на максимізацію кінцевого результату на основі розрахунку точки беззбитковості, запасу фінансової міцності та показників рентабельності. Вибір 5 сценарію обумовлений встановленням оптимальних обмежень споживання прибутку, що в перспективі забезпечить ефективність управління та прибутковість діяльності. Актуальність дослідження системи управління прибутком підприємств енергетичної галузі, спрямованої на забезпечення розвитку внаслідок капіталізації прибутку та підвищення вартості енерго-бізнесу, є важливим елементом, що здійснює опосередкований вплив на підприємницьке середовище України в цілому і одночасно має важливі економічні та соціальні наслідки. Тому економічне обґрунтування сценаріїв збільшення резервів прибутку підприємства має широкі перспективи подальших наукових розробок.

**Список використаних джерел**


1. *Ковалев В. В.* Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. 2-е изд. Москва : Финансы и статистика, 2009. 512 с.
2. *Станиславчик Е. Н.* Основы финансового менеджмента. Москва : Ось-89, 2011. 128 с.
3. *Ван Хорн Дж. К.* Основы управления / пер. с англ.; гл. ред. серии Я. В. Соколов. Москва : Финансы и статистика, 2005. 800 с.
4. *Крючко Л. С., Бережко Я. В., Семиліт І. В.* Використання операційного левериджу в управлінні прибутком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 7. С. 67–70.
5. *Стоянова Е. С.* Финансовый менеджмент: теория и практика. 5-е изд. Москва : Перспектива, 2010. 656 с.
6. *Черленяк І. І., Пойда-Носик Н. Н., Гаврилко П. П.* Особливості формування операційного прибутку та механізми управління ним. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія: Економіка. 2011. Вип. 10. С. 80–88.
7. *Крушинська А. В., Бучковська Я. Г.* Деякі аспекти вдосконалення управління прибутком підприємств енергетичної галузі в Україні. *Університетські наукові записки*. 2019. № 4. С. 130–148. https://doi.org/10.37491/UNZ.72.13.


Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89. www.unz.univer.km.ua

8. *Чернодубова Е.* Методичні засади операційного аналізу в системі управління прибутковістю підприємств. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету.* Сер.: Економічні науки. 2013. Вип. 35 (1). С. 101–106.
9. *Загородній А. Г., Білик М. С., Кіндрацька Г. І.* Операційний аналіз у системі управління прибутком суб'єктів господарювання. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету.* Сер. : Економічні науки. 2010. Вип. 25 (1). С. 22–25.
10. Стимулююче регулювання. *АТ «Хмельницькобленерго».* URL : http://bit.ly/2W9H7PM.
11. Про внесення змін до постанови Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики від 23 липня 2013 року № 1009 : постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики від 27.07.2017 р. № 972. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL : http://bit.ly/2wZH4LR.
12. Про затвердження Порядку визначення необхідного доходу від здійснення діяльності з постачання електричної енергії за регульованим тарифом у разі застосування стимулюючого регулювання : постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, від 11.07.2013 р. № 898. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL : http://bit.ly/3cTuVsF.
13. Про затвердження Порядку встановлення (формування) тарифів на послуги з розподілу електричної енергії : постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, від 05.10.2018 р. № 1175. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL : http://bit.ly/2TLTJLo.

Надійшла до редакції 22.01.2020

**Alla KRUSHYNSKA**
*Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law*

**Economic Substantiation of Scenarios of Increase of Enterprise Profitability and Investment Attractiveness on the Basis of Use of the Operational Leverage**

*The article is devoted to the analysis of features of enterprise profit management. The research of practical aspects of profit management of the energy sector enterprises is due to legislative changes and a significant impact on the economy of country and living standards. Scientific approaches to the concept of operational leverage are considered and its role in profit formation is substantiated. The peculiarities of using the operating lever to forecast the operating profit of the enterprise are revealed. The concept of CVP-analysis is used. The target function of maximizing operating profit is studied taking into account the pricing policy. Scenarios for increasing of the company's profit reserves based on the strength of the operational leverage are calculated. The main ways of using of the company's profit according to five selected scenarios are outlined and their advantages and disadvantages are analyzed. Break-even points and safety zones are calculated for each of the scenarios, which allow to take into consideration the possible risks of the enterprise and to make economically sound decisions to the management. The projected increase in net profit is calculated as a result of correlation analysis and based on comparative analysis; the choice of the best scenario to increase profitability is justified. Not only tactical but also strategic aspects of management which are aimed at maximizing the final result of the enterprise are taken into account.*

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2020, Том 19, № 2 (74), С. 77-89.

*The analysis also considers the peculiarities of the introduction of incentive regulation and the need to correct the regulatory rate of return on regulatory asset bases. The proposed measures will increase both qualitative and quantitative parameters of the enterprise profit management system, which will contribute to economic stabilization for the enterprise and consumers. Prospects for further research based on the use of operational leverage are outlined.*

***Keywords**: profit, profit management, incentive regulation, operational leverage, profitability reserves.*