

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

на тему:

*«Управління прибутком підприємства
(на матеріалах АТ Хмельницькобленерго)»*

Виконала: студентка

4 курсу спеціальності

073 Менеджмент

Півхлопко Д.Р.

(прізвище та ініціали)

Керівник: Завідувачка кафедри,

кандидат економічних

наук, доцентка

Захаркевич Н.П.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: Кандидат економічних

наук, доцент кафедри

Булат Г.В.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Півхлопко Д.Р. Управління прибутком підприємства (на матеріалах акціонерного товариства «Хмельницькобленерго») – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 073 Менеджмент. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2022. – 77 с.

В роботі сформульовано базові поняття дослідження: прибуток, прибутковість, рентабельність, доходи. Систематизовано основні методичні підходи щодо розрахунку системи показників прибутковості підприємства.

Проведено дослідження існуючої системи управління прибутком на АТ «Хмельницькобленерго» і встановлено, що: на підприємстві жоден відділ не виконує визначену послідовність робіт, яка передбачає певний алгоритмом управління прибутком. Рішення приймаються ситуативно, коли виникає певна потреба, і зазвичай все відбувається в короткостроковому періоді.

Розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління прибутком на АТ «Хмельницькобленерго». Зокрема запропоновано використовувати структурно-логічну схему управління прибутком. Управління розподілом та використанням прибутку підприємства, згідної цієї схеми доцільно здійснювати поетапно, а для того, щоб забезпечити досконалий механізм управління прибутком слід впроваджувати певні заходи на кожному з запропонованих восьми етапів.

Опрацьовано сучасну технологію Smart Grid, за допомогою якої можна встановлювати «розумні мережі». Обґрунтовано доцільність модернізації та автоматизації електронних приладів обліку електроенергії на підприємстві. Встановлення smart-лічильників допоможе підприємству збудувати сучасну інфраструктуру, підвищити обсяг доходів та зменшити витрати.

Ключові слова: прибуток, прибутковість, рентабельність, факторний аналіз, доходи, підприємство.

ANNOTATION

Pivkhlopko D.R. Profit management of the enterprise (on the materials of the JSC "Khmelnitskoblenenergo") - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript. Bachelor's work for a bachelor's degree in 073 Management. Leonid Yuzkov Khmelnytsky University of Management and Law, Khmelnytsky, 2022. - 77 p.

A study of the existing profit management system at JSC "Khmelnitskoblenenergo" and found that: at the company no department performs a certain sequence of work, which provides a certain algorithm for profit management. Decisions are made situationally when a need arises, and usually everything happens in the short term.

Practical recommendations for improving the profit management system at JSC Khmelnytskoblenenerho have been developed. In particular, it is proposed to use a structural and logical scheme of profit management. Management of the distribution and use of enterprise profits under this scheme should be carried out in stages, and in order to ensure a perfect mechanism for profit management, certain measures should be implemented at each of the proposed eight stages.

Modern Smart Grid technology has been developed, which can be used to install "smart grids". The expediency of modernization and automation of electronic electricity meters at the enterprise is substantiated. The installation of smart meters will help the company build a modern infrastructure, increase revenue and reduce costs.

Key words: profit, profitability, profitability, factor analysis, income, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність та принципи управління прибутком підприємства	9
1.2. Методичні підходи до розрахунку системи показників прибутковості підприємства.....	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ АТ «ХМЕЛЬНИЦЬКОБЛЕНЕРГО»	18
2.1. Аналіз та оцінка системи управління прибутком підприємства.....	18
2.2. Факторний аналіз прибутковості діяльності підприємства	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ АТ «ХМЕЛЬНИЦЬКОБЛЕНЕРГО»	34
3.1. Розробка системи та впровадження заходів удосконалення управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго»	34
3.2. Визначення резервів зростання прибутку підприємства	44
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми. Прибуток є тим фінансовим джерелом коштів різних форм інвестування, необхідних для розвитку підприємства, науково-технічного удосконалення матеріальної бази та продукції. Функціонування підприємства направлене на підвищення прибутку, так як він відіграє ключову роль. Кожне підприємство створюється з метою одержання прибутку. Тому, підприємству необхідно знайти такий механізм управління вартістю та структурою капіталу, основним і оборотним капіталом, доходами і витратами, який би дозволив приймати оптимальні рішення у сфері капітальних вкладень задля максимізації прибутку в організації. Результатом дієвого фінансового управління фінансами підприємства постає стабільне підвищення та зростання рівня прибутку.

Прибуток постає найважливішою фінансовою категорією, як головний елемент ефективної роботи підприємства, він відображає позитивний фінансовий результат функціонування підприємства, являється джерелом його діяльності, характеризує ефективність виробництва, обсяг і якість виробленої продукції. В умовах сьогодення власників підприємств цікавить не тільки отримання прибутку, а ще й максимізація. Можливість отримати прибуток спонукає підприємство на використання новацій, які спонукають надходження інвестицій, збільшують загальний випуск продукції і забезпечують зайнятість. Тому для досягнення максимізації прибутку постає запитання щодо ефективного управління його формуванням, оскільки розмір отриманого прибутку має досить велике значення в господарській діяльності підприємства.

Система управління прибутком вітчизняних підприємств налічує велику кількість недоліків, які призводять до збитковості та банкрутства підприємств. Виходячи з цього є актуальним створення дієвого механізму управління прибутком підприємства, який би відповідав сучасним економічним умовам.

Дослідженням проблематики управління прибутком підприємства займалися зарубіжні та вітчизняні науковці. Значний внесок у дослідження даної тематики здійснили наступні науковці: Антонюк О.О. [1], Бердар М.М.

[4], Бланк І.О. [6, 7], Гринчуцький В.І., Вахович І.М. [10], Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. [18], Кірейцев Г.Г. [31], Криклій О.А., Маслак Н.Г. [37], Мочерний С.В. [40], Поддєрьогін А.М. [49, 50], Покропивний С.Ф. [51], Савицька Г.В. [56].

Серед останніх публікацій, присвячених теоретичним та прикладним питанням управління прибутком, можна виділити праці таких науковців як: Богацька Н.М. [8], Бондаренко Н.С., Тюленева Ю.В. [9], Гринчук Ю.С., Шемігон О.І., Терещенко О.А. [17], Денисенко М.П. Захарова Ю.І. [21], Колеватова А.В. [32], Колісник О.П., Томша А.О. [33], Кононенко Ж.А., Вранчан К.С. [34].

У роботах цих дослідників підкреслюється стратегічне значення управління прибутком для підприємства, встановлюються основні принципи даного процесу. Водночас певні аспекти формування ефективної системи управління прибутком вимагають подальших досліджень.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних та прикладних аспектів удосконалення управління прибутком підприємства, а також пошуку резервів його зростання.

Для досягнення поставленої мети було поставлено такі завдання:

- дослідити економічну сутність та принципи управління прибутком підприємства;
- визначити методичні підходи до розрахунку системи показників прибутковості підприємства;
- провести аналіз та здійснити оцінку системи управління прибутком на АТ «Хмельницькобленерго»;
- здійснити факторний аналіз прибутковості діяльності підприємства АТ «Хмельницькобленерго»;
- визначити та розробити пропозиції щодо удосконалення управління прибутком на підприємстві;
- виявити резерви зростання прибутку на АТ «Хмельницькобленерго».

Об'єктом дослідження є процес управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго».

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти удосконалення процесів управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго» та пошук резервів його зростання.

Методи дослідження. Для досягнення поставлених завдань були використані наступні методи досліджень: метод пошуку та збору інформації, графічний метод, що передбачав використання рисунків; табличний метод, який використовується для узагальнення розрахунків; метод мікроекономічного аналізу, що був використаний при знайомстві із звітами по роботі підприємства за певний період; статистичний метод, при аналізі динаміки показників; метод ланцюгових підстановок при аналізі впливу факторів на значення показників прибутковості; метод узагальнення, для того, щоб зробити висновки по отриманим значенням показників по підприємству.

Інформаційною базою написання бакалаврської роботи слугували дані статистичної та фінансової звітності АТ «Хмельницькобленерго» за 2018-2020 рр., підручники, посібники, періодичні джерела з питань управління прибутком, інтернет-ресурси.

Апробація результатів дослідження. Окремі положення та результати дослідження оприлюднено на Щорічній звітній науковій конференції здобувачів вищої освіти Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова (м. Хмельницький, 6 травня 2022 року) [47] та XVI Міжнародній науково-практичній конференції аспірантів та студентів «Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень» (м. Луцьк, 17 травня 2022 року) [48].

Практична значущість отриманих результатів роботи полягає в тому, що запропоновані практичні рекомендації щодо управління прибутком підприємства дозволяють використовувати на практиці формування ефективного механізму підвищення прибутковості та рентабельності, сприяють

забезпеченню стабільності функціонування підприємства в умовах ринкової економіки.

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 60 найменувань та 8 додатків, містить 8 рисунків, 17 таблиць. Загальний обсяг роботи 53 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та принципи управління прибутком підприємства

Прибуток є основною фінансовою категорією, що показує позитивний фінансовий результат діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва, свідчить про обсяг та якість виробленої продукції [32, с. 718]. Тому причиною створення будь-якої компанії є отримання прибутку.

Створюючи підприємство його основоположники орієнтуються в першу чергу на його прибутковість, тобто прибутки компанії мають перевищувати витрати. Чим більшим буде прибуток, тим ефективніше розвивається підприємство, і з'являється більше можливосте для розширення виробничої діяльності [39, 106].

Прибуток виступає основним фінансовим джерелом розвитку підприємства. Він спонукає підприємство здійснювати новації, що стимулює інвестиції, збільшувати випуск продукції і забезпечувати зайнятість [21, с. 26].

Вся діяльність підприємства направлена на зростання рівня прибутку. Як економічна категорія, прибуток відображає дохід, який було створено в процесі матеріального виробництва під час підприємницької діяльності [45].

Вчені по-різному тлумачать значення слова «прибуток». Аналіз підходів до трактування поняття «прибуток» здійснимо за допомогою таблиці А.1 (Додаток А).

Узагальнюючи наведені в табл. А.1 тлумачення поняття прибутку, як економічної категорії показало, що не існує єдиного підходу до визначення змісту даного поняття. Однак, слід виокремити, що головним джерелом, основою розвитку підприємства є його прибуток. За рахунок прибутку підприємство має можливість вдосконалювати свою матеріально-технічну базу, здійснювати успішну фінансову та інвестиційну діяльність, досліджувати нові типи продукції тощо [8].

З цієї причини для успішного управління прибутком підприємства, перш за все, необхідно чітко сформулювати сутність поняття «прибуток», дослідити, які функції він виконує, а також принципи та фактори, які мають вплив на його формування.

У найширшому розумінні прибуток – це результативний показник діяльності підприємства; це та частина виручки, яка залишається після відшкодування всіх витрат на фінансову, виробничу, інвестиційну та комерційну діяльність підприємства, і саме він виступає як засіб відтворення та основна характеристика ефективності цієї діяльності [47, с. 222].

Прибуток є найважливішим показником фінансових результатів. Ріст прибутку складає фінансову базу для самофінансування, розширення, відтворення, вирішення проблем, соціальних та матеріальних потреб трудових колективів. Показники прибутку стають найважливішими для оцінки виробничої і фінансової дисципліни підприємства. Вони характеризують ступінь його ділової активності [17].

Збільшення прибутку є найголовнішим завданням підприємства, тому задля підвищення ефективності використовують різні фактори, які залежать від підприємства і їх можна контролювати – це так звані внутрішні чинники, та які не залежать від підприємства, тому їх неможливо контролювати – це зовнішні фактори [48, с. 286].

До внутрішніх факторів належать, такі як: зміна обсягів виробництва, собівартість продукції; політика ціноутворення; якість і асортимент продукції; ефективність споживання ресурсів, якими володіє підприємство; облікова політика організації, в частині оцінки матеріально-виробничих запасів, щодо визнання доходів і витрат і т. д. [38, с. 142].

До зовнішніх факторів, які здійснюють вплив на розмір прибутку підприємства відносяться інфляційні процеси; зміна кон'юнктури ринку, попит на вироблену підприємством продукцію (надання робіт/тослуг), місткість ринку, економічні умови господарювання, купівельну спроможність населення,

загальні економічні та соціальні умови, державний контроль за діяльністю підприємств і т.п. [18, с. 285].

Фактори, які впливають на фінансові результати, класифікуються за різними ознаками. Їх можна об'єднати та подати за допомогою рис. А.1 (Додаток А). На величину прибутку організації здійснюють вплив різні фактори, які можна розділити на дві групи: зовнішні і внутрішні. Чинники, які здійснюють безпосередній вплив на збільшення прибутку підприємства, і які можна контролювати – внутрішні чинники. Вони є головним знаряддям впливу на отримання прибутку підприємства. Правильна маніпуляція впливами цих факторів та поєднання в продуманій плановій стратегії дозволить максимізувати критерій оцінки ефективності роботи підприємства та підвищити рівень прибутковості.

Сформулюємо, які функції виконує прибуток. До них можна віднести такі:

- визначає економічний ефект, тобто кінцевий фінансовий результат;
- відіграє стимулюючу функцію, так як виступає одночасно основним елементом фінансових ресурсів підприємства та його фінансовим результатом;
- виступає джерелом формування та наповнення бюджетів на різних рівнях;
- прибуток підприємства є оцінкою підсумків його діяльності;
- розподіляє отриманий дохід між самим підприємством і державою, підприємством і безпосередньо його працівниками, між сферою виробництва і невиробничою сферою [13, с. 41].

Необхідно зазначити, що принципи управління прибутком залежать від багатьох факторів, головними із яких є особливості галузевої приналежності, спеціалізація підприємства, його організаційна форма і форма власності, цілі стратегічного розвитку й етапи реалізації стратегії і т.д. Дослідження принципів управління дозволяє на практиці використовувати помірковані, аргументовані дії і рішення при розробці інструментів управління прибутком [20, с. 147].

Зокрема такий вчений як І.О Бланк виділив п'ять принципів, які лежать в основі управління прибутком на підприємстві:

– інтегрованість із загальною системою управління підприємством. Прибуток є основним узагальнюючим показником діяльності, яку здійснює підприємство, то і, відповідно, будь-які управлінські рішення, які приймаються на цьому підприємстві в кінцевому підсумку будуть впливати на його обсяг. З цього випливає, що уся система управління на підприємстві пов'язана з системою управління прибутком;

– комплексний характер прийняття управлінських рішень. Дає змогу забезпечити досить високий результат формування та використання прибутку підприємством в цілому;

– високий динамізм управління. Підприємство весь час знаходиться під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників, тому система управління прибутком має бути адаптована до цих змін, і мати певні здібності швидко до них адаптуватися;

– наявність альтернативних підходів до розробки окремих управлінських рішень. Найбільш правильне управлінське рішення може бути сформовано лише за умови аналізу кількох варіативних сценаріїв розвитку підприємницької діяльності;

– орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства. Формування та визначення цілей управління прибутком на підприємстві необхідно здійснювати з врахуванням стратегічних пріоритетів розвитку підприємства [6, с. 103].

Підсумувавши, можна сказати, що прибуток – це перетворена форма доданої вартості, яка виявляє відносини економічної власності між найманими працівниками та власниками, що стосується створення та реалізації додаткової вартості. Прибуток – результативний показник діяльності, що виражений у абсолютній величині. Він формується під впливом великої кількості взаємозалежних внутрішніх та зовнішніх факторів. В свою чергу, управління

прибутком реалізує свою основну мету та завдання шляхом виконання певних, заздалегідь визначених функцій та принципів.

1.2. Методичні підходи до розрахунку системи показників прибутковості підприємства

Прибутковість – це здатність підприємства формувати прибуток. Це означає, що отримані доходи мають не тільки покрити всі наявні витрати, а й сформувати прибуток, який використовується для нагромадження фінансових ресурсів і збільшення обсягів виробництва. В економічній літературі під прибутковістю розуміють ефективність, результативність чи рентабельність.

Можна виділити два показники, які характеризують прибутковість підприємства, це прибуток та рентабельність. Прибуток виражає абсолютний ефект не враховуючи використаних ресурсів, а рентабельність у свою чергу – вартісний показник, який характеризує рівень віддачі активів і рівень використання капіталу в процесі виробництва. Вона головним чином пов'язана з одержанням прибутку та показує наскільки ефективною є діяльність підприємства різних форм власності та характеризує інтенсивність їх роботи. Тому дослідження прибутковості є дуже важливим фактором для подальшого ефективного функціонування та розвитку підприємства [26].

Рентабельність як показник дає певне уявлення про достатність (недостатність) прибутку порівняно з іншими окремими величинами, які чинять вплив на виробництво, реалізацію і взагалі на фінансово-господарську діяльність підприємства. При визначенні даного показника прибуток співвідноситься з чинниками, що мають найзначніший вплив на його отримання [25, с. 49].

Відносними характеристиками фінансових результатів та ефективності діяльності роботи підприємства виступають показники рентабельності. За допомогою них вимірюється прибутковість підприємства з різних сторін та групуються в співвідношенні з інтересами зацікавлених учасників економічного процесу та ринкового обміну [30, с. 73].

Співвідношення прибутку з авансованою вартістю або поточними витратами характеризує таке поняття, як рентабельність (Р) [4, с. 113].

$$P = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Витрати}}, \quad (1.1)$$

Для розрахунку рівня рентабельності підприємства використовується: загальний прибуток, прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг), прибуток від інших видів діяльності. Поточні витрати можуть бути у таких варіантах: собівартість продукції, собівартість продукції за винятково матеріальних витрат, вартість продукції в оптових цінах. До авансових витрат можна віднести: весь капітал підприємства, власний капітал, позичковий капітал, основний капітал оборотний капітал [49, с. 82].

Основні показники прибутковості можна об'єднати в такі групи:

- показники рентабельності продукції;
- показники рентабельності капіталу (активів);
- показники, розраховані на основі потоків наявних коштів [4, с. 114].

Поддєрьогін А.М. виділяє рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу), яка обчислюється в декількох варіантах: рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність акціонерного капіталу; і рентабельність продукції.

Основними підходами та методами при оцінці рентабельності підприємства є розрахунок показників рентабельності та оцінка ділової активності підприємства.

1. Рентабельність активів (ROA) характеризує ефективність використання майна, наявного на підприємстві та обчислюється за формулою:

$$P_{акт} = \frac{\Pi_3}{CA} * 100\%, \quad (1.2)$$

$$P_{акт} = \frac{\Pi_A}{CA} * 100\%, \quad (1.3)$$

де Π_3 – загальний прибуток підприємства за рік (весь прибуток, одержаний від усіх видів діяльності, до його оподаткування та розподілу);

$\Pi_ч$ – чистий прибуток підприємства за рік;

СА – середньорічна вартість активів.

Даний показник необхідний для розрахунку ефективності використання капіталу, оскільки дає загальну оцінку доходності, який вкладено в виробництво капіталу, як власного так і залученого. Та показує величину прибутку, який було отримано з кожної гривні, що вкладена у поточні активи. Показник рентабельності активів впливає на величину рентабельності власного акціонерного капіталу [14, с. 16].

2. Рентабельність власного капіталу (P_{BK}) відображає ефективність використання активів, створених за рахунок власних коштів:

$$P_{BK} = \frac{\Pi_q}{K_B} * 100\%, \quad (1.4)$$

де K_B – власний капітал підприємства.

Для цього показника відводиться особливе місце, так як він характеризує ефективність використання власних коштів акціонерів, величину прибутку, отриману на кожну гривню вкладень акціонерів в підприємство і залишаючи в розпорядку підприємства. Значення цього показника відбиває ступінь привабливості об'єкта для вкладень коштів акціонерів. Чим вище буде показник, тим більше прибутку приходиться на одну акцію, тим вище потенційні дивіденди [14, с. 17].

3. Рентабельність акціонерного капіталу (P_{OE}) свідчить про верхню межу дивідендів на акції та обчислюється так:

$$P_{AK} = \frac{\Pi_q}{K_{CT}} * 100\%, \quad (1.5)$$

де K_{CT} – статутний капітал (номінальна вартість проданих акцій).

4. Рентабельність продукції характеризує ефективність витрат на її виробництво і збут. Вона може бути визначена за такими формулами:

$$P_{np}^{zag} = \frac{\Pi_3}{BC + BA + BZ} * 100\%, \quad (1.6)$$

де Π_3 – загальний прибуток підприємства за рік, тис. грн.;

BC – виробнича собівартість продукції, тис. грн.;

ВА – адміністративні витрати, тис. грн.;

ВЗ – витрати на збут продукції, тис. грн.

$$P_{np}^ч = \frac{Пч}{BC + BA + BЗ} * 100\%, \quad (1.7)$$

де Пч – чистий прибуток підприємства за рік, тис. грн.

5. Рентабельність продажу продукції або обороту визначається за такими формулами:

$$P_{np}^{заг} = \frac{Пз}{РП} * 100\%, \quad (1.8)$$

$$P_{np}^ч = \frac{Пч}{РП} * 100\%, \quad (1.9)$$

де ПЗ – загальний прибуток підприємства від реалізації продукції, тис. грн.;

РП – обсяг реалізованої продукції, тис. грн.;

Пч – чистий прибуток підприємства від реалізації продукції, тис. грн.

Рентабельність продажів характеризує дохідність основної роботи підприємства. Керівник застосовує даний показник, щоб забезпечити контроль над взаємозв'язком між цінами, кількості реалізованого товару, витрат на виробництво і реалізацію продукції [14, с. 17].

Негативним явищем є зниження прибутковості підприємства, так як такі дії впливають на зменшення ціни акції, співвідношення прибутку на акцію та її ціни. Тому показники прибутковості є надзвичайно важливими для акціонерів та інвесторів.

У практиці фінансового аналізу при оцінці рівня рентабельності здійснюється факторний аналіз із застосуванням трьох та п'ятифакторних моделей [16, с. 202].

Факторний аналіз проводиться за допомогою методу ланцюгових підстановок. Цей метод передбачає послідовну заміну базисної величини одного із співмножників його фактичною величиною. При цьому всі інші показники повинні бути незмінними. Підстановка являє собою розрахункову

величину результативного показника, в якому одні фактори впливу фіксують на рівні звітного періоду, інші - на рівні базового [16, с. 202].

При методі ланцюгових підстановок необхідно забезпечити строгу послідовність підстановки (від черговості заміни факторів буде залежати результат розрахунків). В першу чергу оцінюється вплив кількісних показників, а потім – якісних [36, с. 105].

На практиці широко розповсюдженим є використання п'ятифакторної моделі рентабельності, яка має вигляд [53, с. 426]:

$$P_{BK} = P_{чис} * K_{ФЛ} * K_{ПЗ} * K_{ОБА} * K_{покp}. \quad (1.10)$$

де $P_{чис}$ – чиста рентабельність;

$K_{ФЛ}$ – коефіцієнт фінансового левериджу;

$K_{ПЗ}$ – коефіцієнт поточної заборгованості;

$K_{ОБА}$ – коефіцієнт оборотності активів;

$K_{покp}$ – коефіцієнт покриття.

Отже, рентабельність як показник дає уявлення про достатність (недостатність) прибутку порівняно з іншими окремими величинами, що чинять вплив на виробництво, реалізацію і взагалі на фінансово-господарську діяльність підприємства. Основні показники рентабельності можна об'єднати в групи. При оцінці рівня рентабельності здійснюється факторний аналіз із застосуванням трьох та п'ятифакторних моделей за допомогою методу ланцюгових підстановок.

Наведена методика розрахунку показників прибутковості та рентабельності буде використана для оцінки показників прибутковості АТ «Хмельницькобленерго» за 2018-2020 рр.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ АТ «ХМЕЛЬНИЦЬКОБЛЕНЕРГО»

2.1. Аналіз та оцінка системи управління прибутком підприємства

Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго» засноване у формі відкритого акціонерного товариства відповідно до Указу Президента України від 04 квітня 1995 року. Створено на підставі рішення загальних зборів акціонерів шляхом перетворення державного енергопостачального підприємства «Хмельницькобленерго» у державну акціонерну енергопостачальну компанію «Хмельницькобленерго», яке 2018 року перейменовано у публічне акціонерне товариство «Хмельницькобленерго» (АТ «Хмельницькобленерго») [44].

Основоположником товариства є держава в особі Міністерства енергетики та електрифікації України. АТ «Хмельницькобленерго» є юридичною особою приватного права. Організаційно-правова форма: публічне акціонерне товариство.

Основна мета діяльності компанії згідно її установчих документів є розподіл електричної енергії споживачам Хмельницької області в умовах функціонування єдиної енергетичної системи України, а також отримання прибутку від основних видів діяльності для задоволення інтересів акціонерів та розвитку компанії. Задля цього здійснюються вдосконалення виробничо-технічної бази, реконструкція та будівництво виробничих об'єктів, електричних мереж [57].

Основними видами діяльності Товариства є передача, постачання, розподіл (розподілення) електроенергії та торгівля нею.

Джерелом фінансування поточної діяльності АТ «Хмельницькобленерго» є надходження коштів від реалізації електроенергії, у зв'язку з чим, одним із ключових завдань для поповнення обігових коштів є забезпечення повних

розрахунків за електроенергію, зменшення собівартості, а саме постійних витрат, а також технологічних витрат електроенергії [2].

Здійснимо аналіз результатів виробничої діяльності АТ «Хмельницькобленерго» на основі форм річної фінансової та статистичної звітності. Для того, щоб визначити фінансовий стан діяльності АТ «Хмельницькобленерго» необхідно проаналізувати техніко-економічні показники діяльності підприємства за 2018-2020 роки за допомогою таблиці Б.1 (Додаток Б).

Показник чистого доходу у 2020 році в порівнянні з попереднім роком має тенденцію до зростання до 25%. Негативним є явище збільшення показника собівартості продукції, так як зростатиме вартість послуг для населення. Збільшення значення цього показника пов'язане із збільшенням вартості електроенергії на енергоринку України.

Середньоспискова чисельність персоналу у 2020 році становила 3190 осіб. У 2019 році спостерігається зменшення кількості працівників на підприємстві, проте у 2020 році кількість працівників знову збільшилася на 236 осіб.

У 2020 році з метою стимулювання результатів праці, збереження привабливості роботи у АТ «Хмельницькобленерго», закріплення професійних кадрів суттєво збільшилась заробітна плата штатних працівників з 13100 грн. у 2019 році до 16295 грн. за 2020 рік, або на 24,4%.

Собівартість реалізованої продукції у 2020 році зросла на 28,5% у порівнянні з попереднім роком на 369945 тис. грн. Істотний вплив на збільшення показника собівартості зробили збільшення витрат на матеріальні ресурси, закупку електроенергії та інші витрати.

Підприємство є прибутковим, чистий прибуток у 2019 році збільшився у двічі порівняно з попереднім роком. У 2020 році порівняно з аналогічним періодом 2019 року відмічається значне збільшення чистого прибутку на 60327 тис. грн., що пов'язано з випередженням росту дохідності у порівнянні з ростом собівартості.

Середньорічна вартість основних засобів, показує ту вартість засобів праці, які беруть участь у виробництві протягом тривалого періоду і переносять свою вартість на вартість виготовленої продукції. На АТ «Хмельницькобленерго» середньорічна вартість основних засобів має тенденцію до постійного збільшення.

Фондовіддача показує ефективність використання основних фондів, тобто, яка величина доходу, отриманого від реалізації продукції, припадає на 1 грн., вкладену у основні фонди, що використовуються для виробництва цієї продукції. Даний показник на підприємстві не є стабільним. У 2019 році він зменшився у 2 рази, а у 2020 році фондовіддача мала тенденцію до незначного збільшення.

Для проведення оцінки господарської діяльності АТ «Хмельницькобленерго» потрібно провести дослідження обсягів надання послуг.

Основним видом господарської діяльності АТ «Хмельницькобленерго» є розподіл електричної енергії на території Хмельницької області в межах розташування системи розподілу відповідно до ліцензії, виданої Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП). Проаналізуємо обсяги та структуру надання послуг та виконання робіт за допомогою таблиці Б.2 (Додаток Б).

У порівнянні з 2018 роком у 2020 році отримано чистого доходу та доходу від надання послуг з розподілу електричної енергії на 1075978 тис. грн менше, тобто на 40%. Розподіл електроенергії становить 98% в загальному обсязі товарної продукції. Частка розподілу електричної енергії у 2020 році зменшилася на 0,84% у порівнянні з 2018 роком.

Чистий дохід та дохід від надання послуг з продажу реактивної електроенергії у 2020 році збільшився на 2631 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком. Частка реактивної електроенергії в загальному обсязі товарної продукції у 2020 році становить 1,92, тобто на 0,84% більша ніж у 2018 р.

Основним економічним показником, який характеризує ефективність

реалізації продукції є рентабельність продукції. Також, одним з найважливіших показників ефективності діяльності компанії є рентабельність продажів. Розрахуємо дані показники для АТ «Хмельницькобленерго» за допомогою табл. Б.3 (Додаток Б).

З розрахунків видно, що рентабельність продукції за досліджуваний період збільшилася з 1,57% до 8,76 %, що свідчить про ефективну діяльність підприємства. У 2020 році підприємство отримало 8,76 копійок чистого прибутку з одної гривні понесених витрат.

Рентабельність продажів по чистому прибутку має позитивну тенденцію до збільшення. Цей показник зріс за досліджуваний період з 1,54% до 8,43%. У 2020 р. кожна гривня продажів принесла 8,39 копійок чистого прибутку. Високе значення показника свідчить про ефективне управління витратами АТ «Хмельницькобленерго».

Для аналізу ефективності використання оборотних активів використовують показники оборотності або ділової активності. Розрахуємо ці показники для АТ «Хмельницькобленерго» за допомогою таблиці Б.4 (Додаток Б).

У 2018 році коефіцієнт оборотності активів становив 7,87. Це означає, що у кошти у цьому періоду здійснили трансформацію 7,87 разі (оборотів). Однак, у 2020 році цей показник становив 4,28 оборотів. Фактично, зменшення значення говорить про те, що необхідно більше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності.

Протягом періоду дослідження рентабельність оборотних активів зменшилася. В 2018 р. АТ «Хмельницькобленерго» отримала 16,42 копійок прибутку на кожен вкладену гривню активів, в 2019 р. цей показник становив - вже 23,63 копійки. У 2020 році рентабельність оборотних активів зменшилася до 16,11 копійок. Чим більше фінансовий коефіцієнт, тим ефективніше використовуються оборотні активи.

У 2020 році, порівняно з 2018 роком період одного обороту оборотних активів підвищився на 38,34 дні. Це свідчить про неефективне управління

оборотними активами підприємства. Бажаним є зниження показника протягом періоду дослідження.

Прибуток на 1 гривню матеріальних витрат показує, що у 2018 році з кожної витраченої гривні матеріальних витрат було отримано 45 копійок прибутку, у 2019 році цей показник становив 63 копійки, а у 2020 р – 50 копійок. Підвищення рівня прибутку на 1 гривню матеріальних витрат за досліджуваний період позитивно характеризує роботу АТ «Хмельницькобленерго».

Із розрахунків видно, що матеріаломісткість у 2018-2020 рр. в цілому зросла на 2 копійки, що припадає на 1 гривню реалізованої продукції. Це відбулося у зв'язку з підвищенням рівня матеріальних витрат.

Матеріаловіддача у досліджуваний період має негативну тенденцію до зменшення. У 2020 році цей показник зменшився порівняно з 2018 роком на 8,35 грн. Показник матеріаловіддачі у 2020 році показує, що було вироблено продукції на 13,37 грн. з кожної гривні спожитих матеріальних ресурсів. Чим вище буде цей показник, тим ефективніше будуть використовуватися матеріальні ресурси.

До найбільших споживачів електроенергії відносяться ВП «Хмельницька АЕС», ДП «Новатор», МКП «Хмельницькводоканал», КП «Електротранс», ПАТ «Мотор Січ».

За своєю економічною сутністю прибутковість підприємства пов'язана з отриманням доходів та оцінюється різноманітними зв'язками з такими показниками: капіталу, витрат, доходів. Ці показники виступають не тільки головними орієнтирами, а ще й критеріями стану ефективності виробництва [9, с. 6].

Щоб здійснити аналіз та провести оцінку системи управління прибутком підприємства в першу чергу необхідно дослідити чи є прибутковим підприємство.

Існуючі показники прибутковості постають відносними характеристиками фінансових результатів та перспектив ефективної діяльності

підприємства. Вони визначають дохідність на підприємстві та групуються за співвідношенням з інтересами задіяних учасників економічного процесу чи ринкового обміну [34, с. 83].

Показники рентабельності є важливими характеристиками факторного середовища формування прибутку (доходу) підприємства. З цієї причини вони є обов'язковими елементами порівняльного аналізу й оцінки фінансового стану підприємства, та і в цілому потрібні для оцінки системи управління прибутком [41, с. 305].

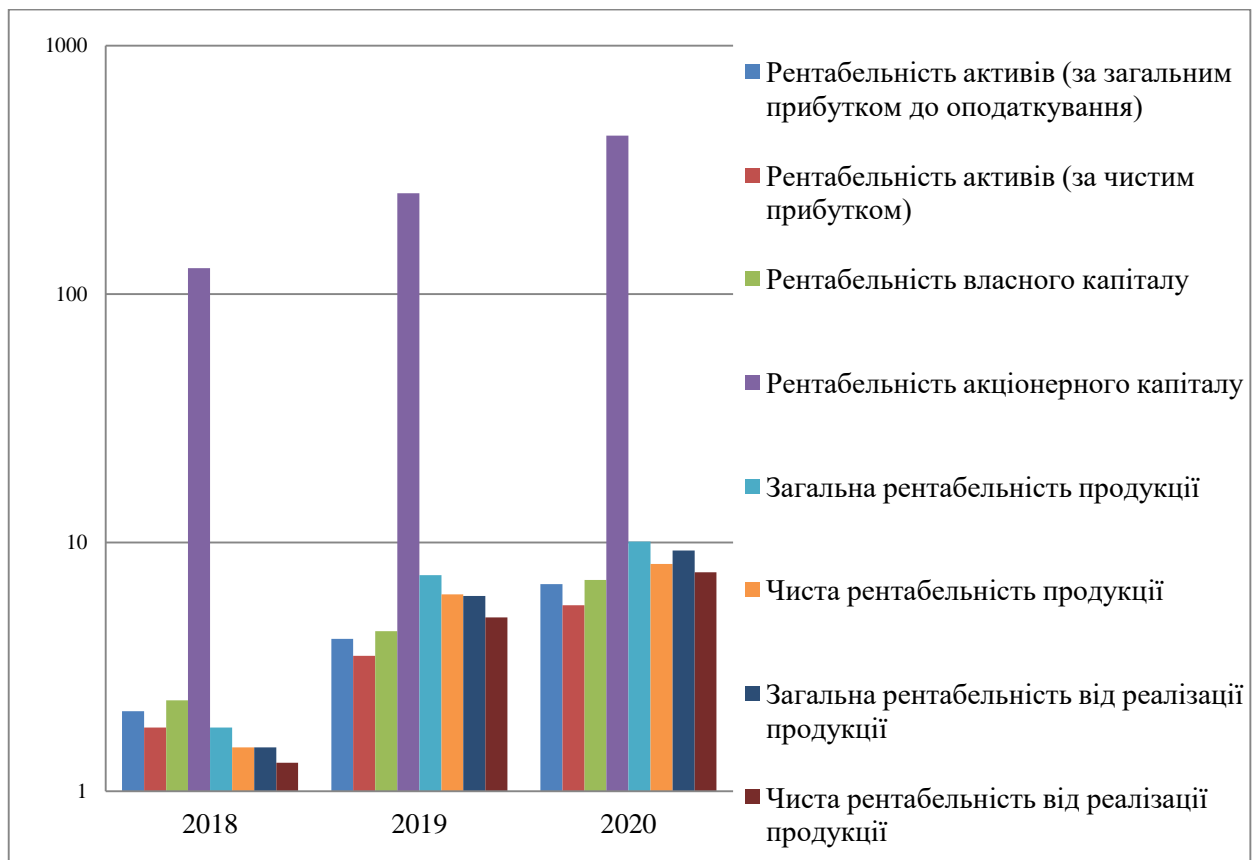


Рисунок 2.1 – Динаміка показників прибутковості за 2018-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором на основі табл. В.1.

Рентабельність активів (ROA) характеризує ефективність використання наявного майна підприємства. Відповідно до розрахунків отримаємо такі результати: в 2018 р. АТ «Хмельницькобленерго» отримало 2,1 копійку загального прибутку (до оподаткування) підприємства за рік на кожен вкладену гривню активів. В 2019 р. спостерігаємо збільшення рентабельності до 4,1

копійки, що майже в 2 рази більше, ніж у попередньому році. У 2020 р. відбувається тенденція зростання рентабельності активів до 6,8 копійок. Факторами такого підвищення є оптимізація структури оборотних активів, і підвищення суми загального прибутку до оприбуткування. Отже, діяльність компанії стала ефективнішою в 2020 році.

Відповідно до розрахунків спостерігається підвищення рентабельності активів від 1,8% до 5,6%. У 2020 році показник становить 5,6%, це означає, що підприємство отримало 5,6 копійок чистого прибутку на кожную вкладену гривню активів. Це стало можливим завдяки підвищенню оптимізації структури оборотних активів, і підвищення суми чистого прибутку. Загалом, діяльність АТ «Хмельницькобленерго» була ефективною в 2018-2020 рр.

Показник рентабельності активів впливає на величину рентабельності власного акціонерного капіталу.

Рентабельність власного капіталу (R_{BK}) відображає ефективність використання активів, створених за рахунок власних коштів. Відповідно до розрахунків цей показник має позитивну тенденцію до щорічного збільшення. Коефіцієнт рентабельності діяльності показує скільки прибутку припадає від реалізації чистої виручки. Проте, показник є не стабільним та постійно коливається в межах 2-4%. У 2020 році рентабельність власного капіталу становила 7,08%, це означає, що кожна залучена гривня власних коштів дозволила отримати 7,08 копійок чистого прибутку. Активи підприємства працюють ефективно, що призводить до збільшення прибутку.

Рентабельність акціонерного капіталу (РОЕ) свідчить про верхню межу дивідендів на акції. Відповідно до розрахунків значення цього показника у 2020 році становить 434,1%. Порівняно з 2019 роком, цей показник зріс на 70,4%, це стало можливим завдяки підвищенню суми чистого прибутку підприємства. Значення рентабельності акціонерного капіталу високе. Чим вище цей показник, тим більше прибутку приходиться на одну акцію, тим вище потенційні дивіденди.

Рентабельність продукції характеризує ефективність витрат на її виробництво і збут. Даний показник має позитивну тенденцію до щорічного збільшення. Коефіцієнт рентабельності продукції дає можливість визначити, чи продукція прибуткова, тобто вигідна для виробництва. Спостерігається підвищення рентабельності продукції по загальному прибутку підприємства за рік до оподаткування від 1,8% до 10,1%. У 2019 році цей показник становив 7,4%, що в 4 рази більше, ніж у попередньому році. У 2020 році цей показник становив 10,1%, це означає, що підприємство отримало 10,1 копійку загального прибутку на кожну гривню.

Спостерігається підвищення рентабельності продукції по чистому прибутку від 1,5% до 8,2%. Значення цього показника у 2019 році становило 6,2 копійки чистого прибутку на одну гривню. Що у 4 рази більше, ніж у попередньому році. Значення рентабельності продукції у 2020 році становить 8,2%. Чим вищий показник рентабельності, тим вигідніша продукція для виробництва.

Рентабельність продажу продукції або обороту характеризує дохідність основної діяльності підприємства. Відповідно до розрахунків цей показник має позитивну тенденцію до щорічного збільшення. Спостерігається підвищення рентабельності продажу по загальному прибутку підприємства за рік до оподаткування від 1,5% до 9,3%. У 2019 році цей показник становив 6,1%, що майже в 4 рази більше, ніж у попередньому році. У 2020 році рентабельність продажу продукції становить 9,3 копійки. Чим вище показник, тим ефективніше буде управління витратами підприємства.

Спостерігається підвищення рентабельності продажу продукції по чистому прибутку від 1,3% до 7,6%. У 2020 році цей показник сягнув 7,6%, це означає, що кожна гривня продажів принесла 7,6 копійок чистого прибутку. Таке явище характеризує позитивну динаміку роботи підприємства. Чим вище буде цей показник, тим ефективніше буде управління витратами підприємства.

Отже, було розраховано та проаналізовано показники прибутковості на АТ «Хмельницькобленерго» за 2018-2020 рр. З отриманих результатів бачимо,

що рентабельність витрат та продажу зростає. Можна зробити висновок, що підвищення рентабельності сталось за рахунок підвищення чистого прибутку підприємства, збільшення обсягу товарної продукції та збільшення власного капіталу. Як показав аналіз факторів прибутковості на АТ «Хмельницькобленерго», загалом підприємство працює ефективно, з кожним роком спостерігається позитивна динаміка зростання показників прибутковості.

В загальному під управлінням прибутковістю розуміють створення системи управління, яка у своїй роботі враховує тактичні та стратегічні аспекти управління. Ця система направлена на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, яку розглядають як сутність взаємопов'язаних елементів, кожний з яких виконує певну роботу, спільна дія котрих забезпечує досягнення механізму отримання прибутку заданої величини [22].

Система управління прибутком повинна бути органічно вбудованою в загальну систему управління підприємством. З цього випливає, що її організаційне забезпечення повинно також повинно тісно корелювати із загальною структурою управління. Такі дії допоможуть зменшити загальний рівень управлінських витрат, забезпечити координацію дій системи управління прибутком з іншими системами управління підприємством, підвищити ефективність контролю за реалізацією прийнятих рішень [7, с. 110].

Організаційна структура АТ «Хмельницькобленерго» організована по матричному типу (наведена в Додатку Г).

Щодо управління прибутковістю, то за основними напрямками діяльності організаційна структура АТ «Хмельницькобленерго» складається з:

- Вищого органу Товариства – Загальних зборів;
- Наглядової Ради;
- колегіального Виконавчого Органу – Дирекції [57].

Інформацію про органи управління, та їх структуру наведено в таблиці Д.1 (Додаток Д).

Відповідно до статуту АТ «Хмельницькобленерго» здійснимо аналіз розподілу функціональних обов'язків між органами управління на підприємстві за допомогою таблиці Д.2 (Додаток Д).

Отже, з таблиці Д.2 можна побачити, що основні питання, які регулюють діяльність АТ «Хмельницькобленерго» та стосуються безпосередньо управління його прибутковістю є чітко регламентованими і контролюються Загальними зборами акціонерів та Наглядовою радою. Дирекція бере участь безпосередньо у виконанні наказів, саме тому і виступає колегіальним Виконавчим органом Товариства.

На підприємстві можна спостерігати відсутність конфлікту повноважень. З метою забезпечення ефективного управління товариством Дирекція наділяється високим ступенем самостійності. Наглядова Рада та акціонери не обмежують можливості Дирекції оперативно вирішувати питання основної поточної діяльності товариства, враховуючи економічну кон'юнктуру, яка може змінюватися.

Успішне функціонування системи управління ефективністю діяльності підприємства багато в чому визначається ефективністю її організаційного забезпечення [3, с. 15].

Система організаційного забезпечення управління ефективністю діяльності підприємств є взаємопов'язаною сукупністю внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розробку і прийняття управлінських рішень з окремих питань планування, формування, розподілу і використання прибутку і несуть відповідальність за результати цих рішень [27, с. 74].

Все частіше організаційне управління прибутком орієнтується на формування більш ефективних структурних підрозділів підприємства, або як їх ще називають – центрів відповідальності. Персоніфікація відповідальності за прийняття рішень постає вихідним моментом побудови системи управління прибутком за допомогою центрів відповідальності. Для кожного з таких центрів

визначаються цілі, складаються плани, ведеться облік результатів, оцінюється діяльність керівників і співробітників [9].

Система управління прибутком може функціонувати тільки за наявності відповідних даних, на основі яких можна: налагодити постійний моніторинг процесу формування прибутку; оцінювати рівень операційного та валового прибутку; аналізувати чинники впливу на обсяг прибутку [59, с. 524]. Дані аналізу, який проводить планово-економічний відділ на АТ «Хмельницькобленерго» є тими джерелами інформації, які необхідні для прийняття управлінських рішень стосовно процесів управління прибутком.

До складу основних функцій системи управління прибутком у АТ «Хмельницькобленерго» можна віднести такі:

- розробка комплексної політики, яка спрямована на цілеспрямоване управління прибутком;

- створення інформаційних систем, будуть забезпечувати обґрунтування декількох альтернатив, щодо прийняття управлінських рішень, які стосуються безпосередньо формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві;

- здійснення аналізу формування, розподілу і використання прибутку;

- здійснення планування процесу формування, розподілу і використання прибутку;

- створення ефективної системи, яка буде стимулювати генерацію та раціональне використання прибутку;

- здійснення дієвого контролю, щодо прийнятих рішень, які відносяться до сфери створення та використання прибутку підприємства.

Проте необхідно зазначити, що на АТ «Хмельницькобленерго» жоден відділ не виконує певну послідовність робіт, яка нормативно встановлена певним документом, і не керується налагодженим алгоритмом управління прибутком. Рішення приймаються більше ситуативно, коли виникає певна потреба, і зазвичай все відбувається в короткостроковому періоді.

З усього вищезазначеного можна сказати, що в системі управління прибутком на АТ «Хмельницькобленерго» існують певні проблеми. До таких проблем можна віднести відсутність чітко систематизованих інформаційних даних, на підприємстві немає чітко встановленого алгоритму управління прибутком. Вагомою проблемою є недостатня узгодженість стратегії управління прибутком із загальною стратегією розвитку підприємства. Проте, більшість показників рентабельності підприємства мають позитивну тенденцію до збільшення, що свідчить про можливість АТ «Хмельницькобленерго» подолати кризові явища та покращити систему управління прибутком.

2.2. Факторний аналіз прибутковості діяльності підприємства

На сьогодні, на жаль жодне підприємство не застраховане від настання різного роду кризових явищ, які ставлять перед ними все нові завдання. Саме тому потрібно постійно вдосконалювати управління прибутковістю. В процесі здійснення управління прибутковістю необхідно знати «слабкі» сторони фінансового стану підприємства. Прибуток відображає абсолютний ефект роботи підприємства, не враховуючи використанні ресурси, тому його необхідно доповнювати показником рентабельності. Ступінь прибутковості підприємства і характеризує рентабельність.

Модель Дюпона показує можливість забезпечення доцільного співвідношення між рентабельністю продаж та швидкістю оборотів для регулювання необхідного рівня рентабельності активів. Спочатку модель являла собою вплив двох факторів на рентабельність активів (ROA) підприємства. Де рентабельність активів (ROA) розраховується як відношення чистого прибутку до середньої величини активів.

Здвійсимо розрахунок згідно даних нашого підприємства. Для визначення рівня рентабельності власного капіталу та факторів, які на нього впливають, проведемо факторний аналіз методом ланцюгових підстановок. Для

розрахунків використаємо п'ятифакторну модель, взявши за основу формулу 1.10.

Для визначення рівня рентабельності власного капіталу розрахуємо значення факторів (табл. 2.1).

В першу чергу визначимо загальну зміну рентабельності власного капіталу:

$$\Delta P_{BK2019} = 0,00353 - 0,00201 = 0,00152 = 0,152\%;$$

$$\Delta P_{BK2020} = 0,00459 - 0,00353 = 0,00106 = 0,106\%.$$

Таблиця 2.1 Розрахунок показників для проведення факторного аналізу рентабельності власного капіталу

№	Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення (+/-)	
					2018-2019	2019-2020
1	Чиста рентабельність	0,015	0,062	0,084	0,047	0,022
2	Коефіцієнт фінансового левериджу	0,117	0,102	0,083	-0,015	-0,019
3	Коефіцієнт поточної заборгованості	0,160	0,145	0,197	-0,015	0,052
4	Коефіцієнт оборотності активів	7,082	3,964	3,763	-3,118	-0,201
5	Коефіцієнт покриття	1,013	0,971	0,889	-0,042	-0,082
6	Рентабельність власного капіталу	0,00201	0,00353	0,00459	0,00152	0,00106

Примітка. Розраховано автором на основі [53-55].

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу внаслідок зміни чистої рентабельності за формулою:

$$P_{BK}^{чис} = \Delta P_{чис} * K_{\PhiЛ_{x0}} * K_{ПЗ_{x0}} * K_{ОБА_{x0}} * K_{покp_{x0}} \quad (2.1)$$

Отже, вплив зміни чистої рентабельності на рентабельність власного капіталу АТ «Хмельницькобленерго» складе:

$$\Delta P_{BK2019}^{чис} = (0,062 - 0,015) * 0,117 * 0,160 * 7,082 * 1,013 = 0,00631 = 0,631\%;$$

$$\Delta P_{BK2020}^{чис} = (0,084 - 0,062) * 0,102 * 0,145 * 3,964 * 0,971 = 0,00125 = 0,125\%.$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта фінансового левериджу:

$$P_{BK}^{P_{\Phi L}} = P_{чис_{x1}} * \Delta K_{\Phi L} * K_{ПЗ_{x0}} * K_{ОБА_{x0}} * K_{покр_{x0}} \quad (2.2)$$

Отже, вплив зміни коефіцієнта фінансового левериджу на рентабельність власного капіталу АТ «Хмельницькобленерго» складе:

$$\Delta P_{BK2019}^{P_{\Phi L}} = 0,062 * (0,102 - 0,117) * 0,160 * 7,082 * 1,013 = -0,00106 = -0,106\%;$$

$$\Delta P_{BK2020}^{P_{\Phi L}} = 0,084 * (0,083 - 0,102) * 0,145 * 3,964 * 0,971 = -0,0009 = -0,09\%.$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта поточної заборгованості:

$$P_{BK}^{K_{ПЗ}} = P_{чис_{x1}} * K_{\Phi L_{x1}} * \Delta K_{ПЗ} * K_{ОБА_{x0}} * K_{покр_{x0}} \quad (2.3)$$

Отже, вплив зміни коефіцієнта поточної заборгованості на рентабельність власного капіталу АТ «Хмельницькобленерго» складе:

$$\Delta P_{BK2019}^{K_{ПЗ}} = 0,062 * 0,102 * (0,145 - 0,160) * 7,082 * 1,013 = -0,00608 = -0,068\%;$$

$$\Delta P_{BK2020}^{K_{ПЗ}} = 0,084 * 0,083 * (0,197 - 0,145) * 3,964 * 0,971 = 0,00139 = 0,139\%.$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта оборотності активів:

$$P_{BK}^{K_{ОБА}} = P_{чис_{x1}} * K_{\Phi L_{x1}} * K_{ПЗ_{x1}} * \Delta K_{ОБА} * K_{покр_{x0}} \quad (2.4)$$

Отже, вплив зміни коефіцієнта оборотності активів на рентабельність власного капіталу АТ «Хмельницькобленерго» складе:

$$\Delta P_{BK2019}^{K_{ОБА}} = 0,062 * 0,102 * 0,145 * (3,964 - 7,082) * 1,013 = -0,00289 = -0,289\%;$$

$$\Delta P_{BK2020}^{K_{ОБА}} = 0,084 * 0,083 * 0,197 * (3,763 - 3,964) * 0,971 = -0,00026 = -0,026\%.$$

Визначимо зміну рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта покриття:

$$P_{BK}^{K_{покр}} = P_{чис_{x1}} * K_{\Phi L_{x1}} * K_{ПЗ_{x1}} * K_{ОБА_{x1}} * \Delta K_{покр} \quad (2.5)$$

Отже, вплив зміни коефіцієнта покриття на рентабельність власного капіталу АТ «Хмельницькобленерго» складе:

$$\Delta P_{BK2019}^{K_{покр}} = 0,062 * 0,102 * 0,145 * 3,964 * (0,971 - 1,013) = -0,00015 = -0,015\%;$$

$$\Delta P_{BK2020}^{K_{покр}} = 0,084 * 0,083 * 0,197 * 3,763 * (0,889 - 0,971) = -0,00043 = -0,043\%.$$

Визначаємо зміну рентабельності під впливом вищезазначених факторів за формулою:

$$\Delta P_{BK} = \Delta P_{BK}^{P_{чис}} \Delta P_{BK}^{K_{фл}} + \Delta P_{BK}^{K_{ПЗ}} + \Delta P_{BK}^{K_{ОБА}} + \Delta P_{BK}^{K_{покр}}. \quad (2.6)$$

Отже загальна зміна рентабельності АТ «Хмельницькобленерго» становитиме:

$$\Delta P_{BK2019} = 0,00634 - 0,00106 - 0,00068 - 0,00290 - 0,00015 = 0,00152 = 0,152\%;$$

$$\Delta P_{BK2020} = 0,00125 - 0,00089 + 0,00139 - 0,00026 - 0,00043 = 0,00106 = 0,106\%.$$

Результати проведеного аналізу узагальнимо в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 Результати факторного аналізу зміни рентабельності

Показники	Вплив факторів	
	2018-2019	2019-2020
Загальна зміна рентабельності власного капіталу	0,00152	0,00106
Чиста рентабельність	0,00631	0,00125
Коефіцієнт фінансово левриджу	-0,00106	-0,00089
Коефіцієнт поточної заборгованості	-0,00068	0,00139
Коефіцієнт оборотності активів	-0,00290	-0,00026
Коефіцієнт покриття	-0,00015	-0,00043

Примітка. Розраховано автором.

На основі таблиці 2.2 графічно зобразимо вплив факторів на загальний рівень рентабельності капіталу АТ «Хмельницькобленерго» (рис. 2.2).

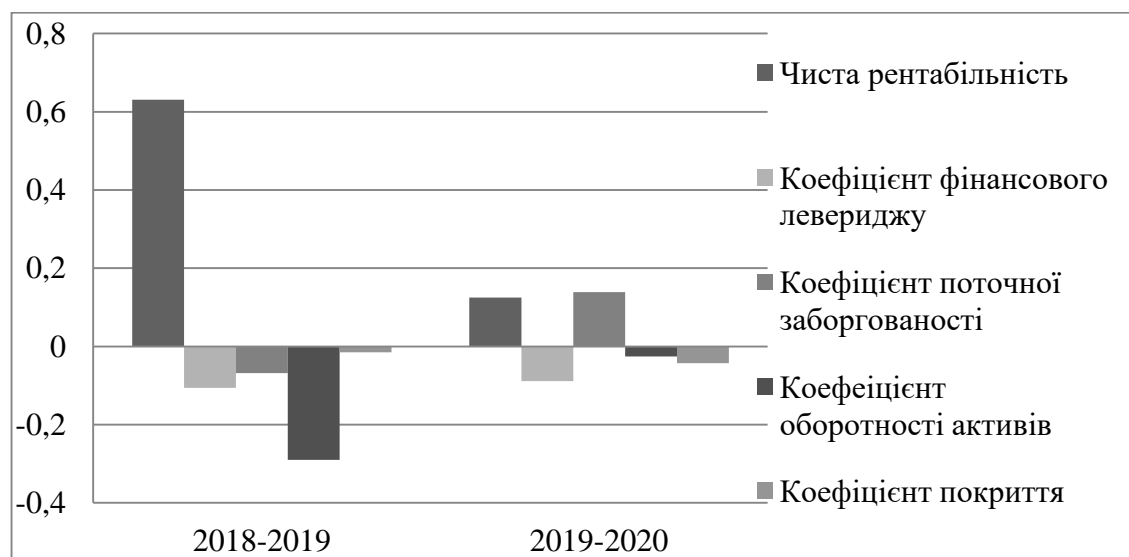


Рисунок 2.2 – Вплив факторів на рівень рентабельності власного капіталу за 2018-2020 рр.

Примітка. Створено автором на основі табл. 2.2.

З даних таблиці 2.2 і рис. 2.2 можна зробити висновок, що всі фактори крім чистої рентабельності у 2018-2019 рр. знижують значення основного показника. Ці фактори здійснюють такий вплив на загальну зміну рентабельності власного капіталу: коефіцієнти покриття (-0,015%), поточної заборгованості (-0,068%), фінансового левериджу (-0,106%), оборотності активів (-0,29%).

На збільшення рентабельності власного капіталу вплинув такий фактор як чиста рентабельність (0,631%). Отже, аналізуючи отримані дані в 2019-2020 рр., можна сказати, що найбільший вплив на зміну рентабельності власного капіталу мають коефіцієнти оборотності активів (-0,026%), покриття (-0,043%) та фінансового левериджу (-0,089%). Вони знижують значення основного показника

На збільшення рентабельності власного капіталу вплинули такі фактори, як коефіцієнт поточної заборгованості (0,139%) та чиста рентабельність (0,125%).

Отже, після проведення факторного аналізу показників прибутковості АТ «Хмельницькобленерго» можна зробити висновок, що у 2019 році в порівнянні з 2018 роком рентабельність власного капіталу збільшилася на 0,15%. У 2020 році цей показник збільшився на 0,10%. Коефіцієнт фінансового левериджу у досліджуваному періоді має негативну тенденцію до зменшення, що свідчить про те що залучені кошти у цьому періоді приносили менше прибутку, ніж у попередньому. Швидкість обертання активів підприємства у 2019 і 2020 рр. зменшилася, тобто за цей період сукупний капітал робить меншу кількість повних циклів, що в свою чергу зменшує прибуток від операційної діяльності. Визначена певними наслідками низька ділова активність, може бути компенсована підвищенням ефективності продажу. Для того, щоб підвищити рентабельність власного капіталу, підприємству необхідно збільшити чистий дохід та зменшити поточні зобов'язання. Досягти зменшення поточних зобов'язань можна шляхом виплати підприємством боргів кредиторам.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ АТ «ХМЕЛЬНИЦЬКОБЛЕНЕРГО»

3.1. Розробка системи та впровадження заходів удосконалення управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго»

Прибуток підприємства є важливим інструментом ефективного розвитку, а пріоритетом розвитку підприємства є використання ефективних інструментів управління підприємством при здійсненні підприємницької діяльності, особливо при застосуванні методів управління прибутком та поліпшенні прибутковості підприємства.

Управління прибутком – це процес пошуку та прийняття ефективних управлінських рішень за всіма ключовими аспектами його накопичення, розподілу та використання на підприємстві. Ключова мета керування прибутком – пошук шляхів отримання прибутку та оптимального розподілу, що покликані забезпечувати розвиток діяльності підприємства і його ринкової вартості.

На АТ «Хмельницькобленерго» важливим є побудова системи управління прибутковістю, яка була б спрямована на формування дієвих управлінських рішень, які б приймалися своєчасно, у зв'язку з мінливою ситуацією в зовнішньому середовищі та на ринку збуту.

Результати аналізу організації управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго» свідчать про необхідність розроблення системи та комплексу заходів щодо удосконалення цього процесу.

Першопочатково необхідно визначити ступінь обґрунтованості ресурсної політики, адже від того наскільки ефективно використовуються всі наявні ресурси на підприємстві залежить прибуток. Побудуємо графоаналітичну модель – «квадрат потенціалу», за допомогою якого буде визначено, наскільки ефективно використовуються на підприємстві виробничі, кадрові, маркетингові

та фінансові ресурси. Якщо ресурси використовуються ефективно, то про це свідчитиме форма чотирикутника, яка наближається до квадрату. Якщо спостерігатимемо викривлення сторін цього чотирикутника, це свідчить про незбалансованість управління ресурсами на АТ «Хмельницькобленерго». Перевагами графоаналітичної моделі «квадрат потенціалу» є можливість кількісного виміру ефективності використання ресурсів підприємства, а також комплексний аналіз складових потенціалу підприємства, оскільки сторони чотирикутника відображають основні сфери управління підприємством [15, с. 303].

Для аналізу ефективності використання виробничих ресурсів АТ «Хмельницькобленерго» розробимо діагностичну таблицю Е.1 (Додаток Е).

З табл. Е.1 видно, що фондівдача АТ «Хмельницькобленерго» зменшилася (якщо у 2018 р. цей показник дорівнював 1,35 грн/грн, то вже у 2020 р. – 0,78 грн/грн). Тому оцінка за цим параметром у табл. Ж.1 є невисокою (6 балів з 10 можливих).

АТ «Хмельницькобленерго» має постійних постачальників, тому оцінка за цим критерієм є доволі високою (8 балів). Проте час від часу необхідно перевіряти список постачальників, здійснювати моніторинг діяльності нових постачальників, щоб не втрачати можливість співпраці на більш вигідних для підприємства умовах.

Енергетичними ресурсами підприємство забезпечене (8 балів), однак в умовах функціонування нового ринку електричної енергії з'являються нові можливості, які можна використовувати для зменшення собівартості послуг та отримання додаткових конкурентних переваг.

Служба внутрішнього аудиту успішно виконує функції контролю достатності виробничих ресурсів, тому за цим параметром маємо високу оцінку (9 балів). Слід зазначити, що виокремлення у організаційній структурі АТ «Хмельницькобленерго» служби внутрішнього аудиту вирішує багато управлінських завдань.

Специфіка діяльності АТ «Хмельницькобленерго» обумовлює досить високу інноваційну активність підприємства, оскільки галузь розподілу електроенергії та електричних мереж розвиваються дуже стрімко, тому можемо поставити досить високу оцінку (8 балів). Виробничих ресурсів на підприємстві вистачає для забезпечення цільового рівня ділової активності, тому маємо оцінку, яка становить 8 балів.

Для аналізу ефективності використання кадрових ресурсів на АТ «Хмельницькобленерго» розробимо діагностичну таблицю Е.2 (Додаток Е).

Організаційне забезпечення кадрового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго» заслуговує високої оцінки (9 балів), оскільки організаційна структура підприємства відображає специфіку його діяльності та дозволяє ефективно реалізовувати основні етапи управління підприємством, основні функціональні підрозділи сформовані таким чином, щоб уникнути дублювання обов'язків, налагодити комунікації ієрархічних рівнів організаційної структури підприємства.

Щоб оцінити фінансове забезпечення кадрового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго» дослідимо, як змінювалися витрати на оплату праці та кількість працюючих протягом 2018-2020 рр. за допомогою табл. 3.1.

Таблиця 3.1 Динаміка зміни кількості працюючих та витрат на оплату праці на АТ «Хмельницькобленерго»

Рік	Кількість працюючих, осіб	Витрати на оплату праці, тис. грн.	Середня заробітна плата за рік, грн.	Середня заробітна плата за місяць, грн.
2018	3183	394096	123816	10318
2019	2954	464378	157200	13100
2020	3190	623864	195540	16295

Примітка. Створено автором на основі [53-55].

Як видно з табл. 3.1, середня заробітна плата на підприємстві постійно зростає, тому виставлено достатньо високу оцінку, яка становить 8 балів.

Мотиваційне забезпечення кадрового потенціалу оцінено на середньому рівні (7 балів). На підприємстві необхідно удосконалити систему мотивації

персоналу за рахунок посилення нематеріальної складової, а саме підвищення корпоративної культури та підвищення згуртованості колективу.

Інформаційне забезпечення кадрового потенціалу характеризується сукупністю реалізованих управлінських рішень щодо інформації, яка циркулює в системі управління кадрами при її функціонуванні. Воно складається із оперативної інформації, інформації щодо планування чисельності кадрів та професійного підбору персоналу, нормативно-довідкової інформації, яка пов'язана із регламентацією посадових обов'язків, охороною праці, нормуванням праці, класифікатори техніко-економічної інформації та системи документів (уніфікованих та спеціальних), пов'язаних із забезпеченням ефективного використання робочого часу, застосуванням ефективних систем матеріального і морального стимулювання праці [19, с. 66]. Інформаційне забезпечення кадрового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго» було оцінено у 9 балів.

Науково-методичне забезпечення полягає у побудові єдиної системи документів організаційно-методичного характеру, які визначають норми, правила, вимоги, які використовуються для вирішення завдань, пов'язаних із розвитком кадрового потенціалу підприємства. Воно спрямоване на забезпечення ефективності процесів підвищення кваліфікації і професійної підготовки кадрів підприємства; науково-методичний супровід процесів розвитку професійно-технічної освіти; впровадження сучасних навчальних та управлінських технологій, стимулювання професійного зростання кадрів, підвищення їхньої професійної майстерності та компетентності, зокрема, через ефективне застосування сучасних форм і методів навчання [19, с. 66].

Науково-методичне забезпечення кадрового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго» оцінено у 7 балів.

Можливості професійного зростання на підприємстві досить обмежені, оскільки штат укомплектовано кадрами відповідної кваліфікації, плинність кадрів незначна. Тому оцінка за цим параметром кадрового потенціалу підприємства становить 7 балів.

Маркетингові ресурси на АТ «Хмельницькобленерго» досліджені і подані у таблиці Е.3 (Додаток Е).

Асортимент послуг на АТ «Хмельницькобленерго» було оцінено у 9 балів, оскільки послуги підприємства користуються попитом у споживачів, що свідчить про його відповідність ринковій потребі. Крім того, послуги, які надаються підприємством, мають стратегічне значення для держави.

Цінова політика підприємства є фіксованою на державному рівні, і суттєво не відрізняється від середньо ринкових цін, тому маємо оцінку яка становить 8 балів.

Збутова політика на АТ «Хмельницькобленерго» потребує удосконалення, так як маркетингова активність підприємства є достатньо низькою, сегментація ринку збуту не проводиться, а збутова діяльність підприємства не аналізується, збутова стратегія не сформульована, тому маємо оцінку яка становить тільки 7 балів.

Достатньо низькі оцінки отримали такі параметри маркетингового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго». Це такі параметри як комунікаційна політика (6 балів), управління маркетингом (6 балів), проведення маркетингових досліджень (5 балів). Це означає, що маркетингові інструменти досить слабо використовуються у діяльності АТ «Хмельницькобленерго». А це в свою чергу негативно впливає на ділову активність підприємства, оскільки підприємство займає пасивну позицію у відношеннях зі споживачами. Це необхідно змінювати для закріплення на цільовому ринку збуту підприємства.

Параметри фінансового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго» наведемо у вигляді таблиці Е.4 (Додаток Е). Результати бального оцінювання спираються на розрахунок показників ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності за період 2018 – 2020 рр.

Платоспроможність підприємства оцінено доволі високими оцінками, оскільки коефіцієнт покриття досить високий, проте залишається поза нормативним значенням (отримує 6 балів), а коефіцієнт швидкої ліквідності

відповідає нормативним та свідчить про спроможність АТ «Хмельницькобленерго» погасити свої поточні зобов'язання.

Показники фінансової стійкості підприємства знаходяться у межах норми. Коефіцієнт фінансової стабільності на АТ «Хмельницькобленерго» знаходиться в межах норми, і для підприємства не існує загрози кризового стану. Це свідчить про достатню здатність підприємства розраховуватися по своїм зобов'язанням за рахунок власних фінансових ресурсів.

Коефіцієнт фінансової автономії свідчить фінансову незалежність підприємства. Коефіцієнт фінансування дає змогу визначити, за який період одержаний прибуток може компенсувати вартість майна. На АТ «Хмельницькобленерго» він також знаходиться в межах нормативного значення.

Показники ділової активності підприємства мають досить погану динаміку, тому коефіцієнтам оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості надано оцінки у 2 і 3 бали відповідно.

Згрупуємо отримані результати оцінювання для визначення ресурсної політики на АТ «Хмельницькобленерго» у «квадрат потенціалу» (рис. 3.1).

Отже, з рисунку 3.1 видно, що результати оцінювання потенціалу АТ «Хмельницькобленерго» відрізняються від «ідеального стану» використання потенціалу, який зображений у вигляді чотирикутника зі сторонами пунктирною лінією, тобто використання основних ресурсів підприємства потребує удосконалення.

Визначивши недоліки системи управління прибутком на підприємстві можна сказати, що вони базуються лише на поточних цілях досягнення максимального кінцевого результату в короткостроковому періоді. Також на АТ «Хмельницькобленерго» відсутні елементи обґрунтованого стратегічного управління, це проявляється при розподілі і безпосередньо використанні прибутку. Ще одним з недоліків є відсутність ефективної системи планування та прогнозування прибутку, а також нехтування фінансовими ризиками у своїй діяльності.

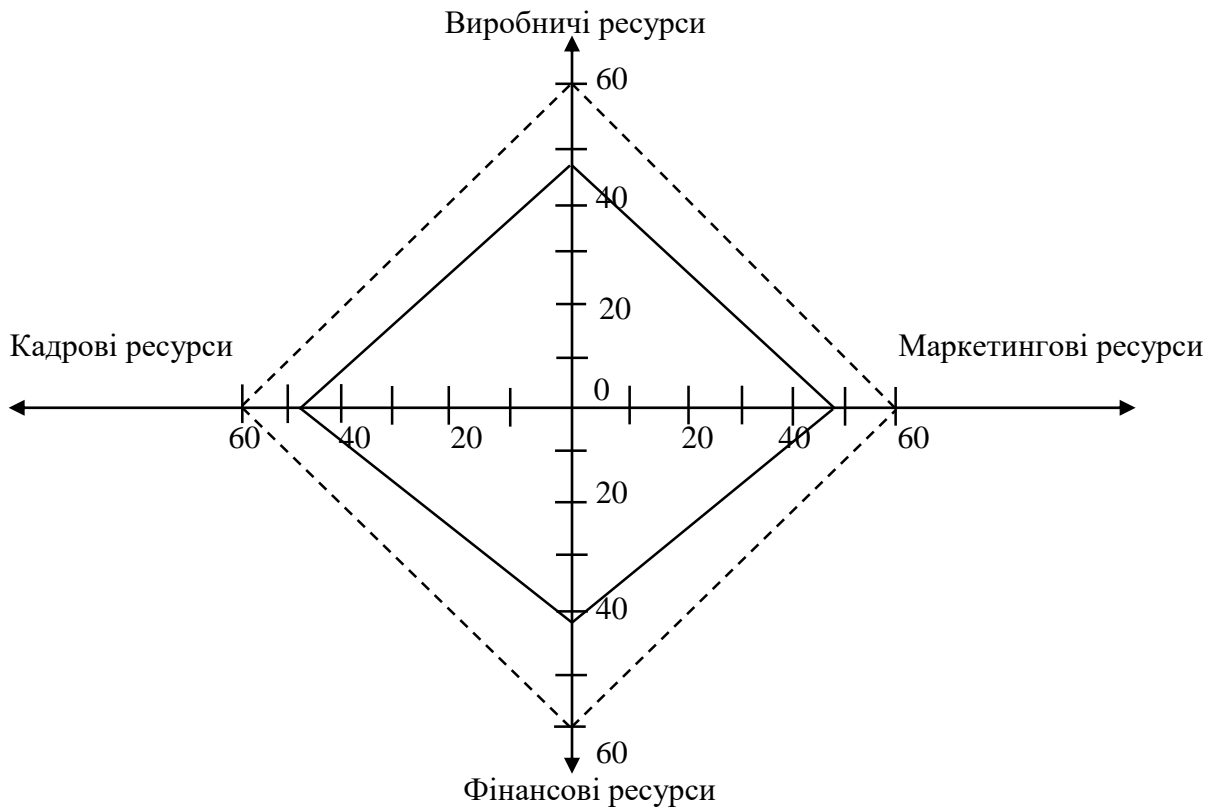


Рисунок 3.1 – Квадрат потенціалу АТ «Хмельницькобленерго»

Примітка. Створено автором.

За результатами аналізу стану АТ «Хмельницькобленерго» було зроблено висновок, що підприємство потребує розроблення ефективної системи та заходів щодо управління прибутком підприємства. Так як використовується не весь наявний потенціал підприємства, що негативно впливає на формування прибутку.

Керівництво багатьох підприємств не приділяє достатньої уваги процесу планування прибутку. Процес планування прибутку – це розробка певного комплексу заходів, які стосуються забезпечення формування необхідної суми прибутку та його ефективного використання відповідно до поставлених завдань щодо розвитку підприємства в майбутньому [37, с. 33].

Ефективність управління прибутковими процесами значною мірою залежить від якості аналізу, актуальності виявлених резервів збільшення прибутку, економічної доцільності планів формування та використання прибутку в майбутньому. Метою системи управління прибутком постає

розроблення дієвої стратегії та політики формування прибутку підприємства, обґрунтування раціональних напрямів його використання та виявлення оптимального рівня прибутковості фінансових вкладень у довгостроковій перспективі. Також слід зазначити, що все більше місця в стратегічному управлінні займає внутрішнє планування підприємства [12, с. 43].

Стратегічне планування управління прибутком – це процес стратегічних змін, які направлені на переорієнтування стратегії управління прибутком підприємства, та враховують наскільки внутрішні можливості підприємства відповідають умовам зовнішнього середовища [9].

З метою покращення дієвості системи управління прибутком на рисунку Ж.1 (Додаток Ж) запропонована структурно-логічна схема управління прибутком на АТ «Хмельницькобленерго». Управління розподілом та використанням прибутку підприємства доцільно здійснювати поетапно, етапи наведено у Додатку Ж, а для того, щоб забезпечити досконалий механізм управління прибутком слід впроваджувати певні заходи на кожному з етапів.

1. Формування інформаційної бази. Суть цього етапу полягає у визначенні зовнішньої та внутрішньої інформаційної бази з метою управління прибутком.

2. Аналіз прибутку підприємства у попередньому періоді дає можливість виявити та уникнути непродуктивних витрат шляхом їх нормування, планування та аналізу, які були виявлені, також це допоможе підвищувати якість продукції і ліквідувати втрати від браку.

3. Прогнозування розвитку основних факторів впливу. На цьому етапі необхідно виявити чинники (внутрішні та зовнішні), що впливають на отримання доходу та оптимізувати їх.

4. Розробка дієвої політики. Тут необхідно визначити напрями розподілу прибутку у поточному періоді з врахуванням стратегічних та тактичних цілей підприємства.

5. Визначення цільової суми прибутку на плановий період – полягає в проведенні попередніх розрахунків прибуткових показників, прогнозування

прибутку з урахуванням факторів впливу та ризиків, які можуть бути визначені в плановому періоді.

6. Визначення основних пропорцій розподілу прибутку. Даний етап передбачає прийняття політики розподілу прибутку, визначення основних напрямів його розподілу та обрахунок пропорційності розподілу прибутку.

7. Забезпечення контролю. Передбачає визначення основних напрямів політики контролю, визначення функціональних обов'язків працівників підприємства, що будуть забезпечувати розроблення політики контролю, формування методики контролю, визначення основних показників, які будуть підлягати контролю.

8. Коригування за необхідності окремих управлінських рішень за результатами контролю управління прибутком. Останній етап передбачає процес перевірки прийняття управлінських рішень апаратом управління на АТ «Хмельницькобленерго», за результатами попереднього етапу, щодо контролю управління прибутком та рентабельністю. Процес коригування також може здійснюватися на попередньому, поточному і наступному етапі управління прибутком.

Актуальним в контексті запропонованої нами системи управління прибутком є оцінювання системи формування прибутку на основі аналізу руху грошових коштів та розрахунку показників окупності грошових видатків, а також побудова багатофакторної моделі ефективності використання прибутку та її вплив на основні кількісні та якісні показники його діяльності.

Щоб дієво управляти прибутком на АТ «Хмельницькобленерго» необхідно створити ефективну систему стратегічного планування управління прибутком підприємства. Така система складається з пов'язаних між собою елементів, які виконують конкретну роботу. Працюючи разом, ці складові забезпечують дієвий механізм формування прибутку. За допомогою рисунку 3.1 (Додаток 3) зобразимо систему стратегічного планування управління прибутком на АТ «Хмельницькобленерго». Дана система певним чином структурована, і складається з шести частин: механізм правління; мета,

принципи і завдання управління; організаційне забезпечення; інформаційне забезпечення; контроль за виконанням плану по прибутку; методи аналізу прибутку. Ця система дозволить забезпечити на підприємстві ефективне управління прибутком.

На формування системи планування прибутку підприємства та ефективність її діяльності має прямий вплив рівень інформаційного забезпечення. Створення якісного інформаційного забезпечення стратегічного планування прибутку виступає визначальним чинником обґрунтованості управлінських рішень та ефективності функціонування системи управління загалом.

Стратегічна система управління прибутком на АТ «Хмельницькобленерго» може ефективно функціонувати тільки за наявності у підприємства відповідних інформаційних даних, тобто інформаційного забезпечення. На основі таких даних можна встановити постійний моніторинг за процесом формування прибутку, здійснювати оцінку рівня загального та операційного прибутку, аналізувати фактори, що впливають на величину прибутку.

Джерелами інформації для прийняття управлінських рішень на АТ «Хмельницькобленерго» є дані бухгалтерського та управлінського обліку, дані аналізу, який проводить планово-економічний відділ підприємства, маркетинговий аналіз.

До інформаційного забезпечення АТ «Хмельницькобленерго» відноситься статистична, фінансова та внутрішня звітність та документація, інформація щодо зміни та впливу зовнішнього середовища на підприємство. Інформаційне забезпечення на підприємстві представлено програмним забезпеченням 1С: Підприємство. Ця програма автоматизує процеси бухгалтерського, управлінського, податкового та кадрового обліку, і як наслідок оптимізує використання всіх ресурсів підприємства.

Окрім 1С, інформаційне забезпечення на АТ «Хмельницькобленерго» включає в себе методи класифікації та кодування інформації, способи

організації нормативно-довідкової інформації, побудови і ведення інформаційної бази даних.

Отже, можна зробити висновок, що на АТ «Хмельницькобленерго» є досить потужна інформаційна база, на основі якої необхідно приймати управлінські рішення. Також, всі дані обліку автоматизуються та систематизуються за допомогою програмного забезпечення 1С: Підприємство, що дозволяє швидко знайти необхідну інформацію. Проте, на підприємстві не проводиться необхідне стратегічне планування управління прибутком. Запропонована система стратегічного планування управління прибутком забезпечить прийняття ефективних та обґрунтованих управлінських рішень, що дозволить максимізувати розміру прибутку, який формується відповідно до ресурсного потенціалу підприємства.

Безперечно, досить важливою проблемою на АТ «Хмельницькобленерго» є те, що підприємство не здійснює планування прибутку у довгостроковій перспективі, так як його досить складно спрогнозувати. Але, на противагу цьому постає те, що повноцінно керувати фінансовими результатами та надіятися на отримання прибутку без такого важливого етапу як планування та здійснення планових розрахунків неможливо. Якщо такі розрахунки відсутні, то підприємство не може досконало контролювати всі свої доходи та видатки, при тому, що необхідно своєчасно приймати управлінські рішення.

3.2. Визначення резервів зростання прибутку підприємства

Діяльність компанії буде ефективною, в тому випадку, коли будуть високі показники прибутковості. З метою забезпечення високих показників, підприємству постійно потрібно знаходити нові шляхи підвищення прибутковості. Пошук та оцінка резервів зростання прибутковості підприємства, запровадження їх у виробництво – усе це відображає основна мета аналізу прибутку.

Резерви зростання прибутку – це кількісно вимірні можливості його збільшення за рахунок зростання об'єму реалізації продукції, зменшення витрат на її виробництво і реалізацію, недопущення зовнішніх реалізаційних збитків, вдосконалення структури виробленої продукції [33].

Головними резервами збільшення прибутку кожного підприємства в умовах ринкової економіки вважається збільшення обсягів діяльності за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів підприємства, підвищення якості продукції, ліквідації втрат робочого часу, підвищення продуктивності праці, оптимізації витрат, розширення рекламних заходів й інших напрямів [58, с. 282].

У сучасному світі зростає потреба у підвищенні якості внутрішньо фірмового планування, обліку і пошуку резервів зниження витрат робіт/послуг на АТ «Хмельницькобленерго». У такому випадку зниження витрат робіт/послуг набуває особливо великого значення.

Шляхи і напрями підвищення прибутковості діяльності на АТ «Хмельницькобленерго» можна розглянути з точки зору способів досягнення оптимального поєднання витрат і якості, що підвищується, і що зменшується. Цього можна досягти за допомогою трьох шляхів: технічних, організаційних і економічних.

За проведеними дослідженнями для підвищення рівня прибутковості на підприємстві доцільно проводити заходи в наступній послідовності:

1. Організаційні, до них можна віднести удосконалення виробничої структури, удосконалення організаційної структури управління тощо.
2. Технічні, а саме: оновлення техніко-технологічної бази, переозброєння виробництва, вдосконалення виробів, що виробляється.
3. Економічні важелі та стимули включають в себе: удосконалення форми і системи оплати праці, прискорення обігу оборотних коштів тощо [35, с. 156].

Якщо почати проводити зміни не в такому порядку, то позитивні зрушення у ефективності діяльності будуть малопомітними, або відсутніми взагалі.

Значення такого розподілу полягає в такому:

- найкраще поєднання у часі і просторі засобів та праці, робочої сили забезпечать організаційні способи;
- технічні способи реалізуються в більш досконаліх і продуктивних засобах праці;
- економічні способи полягають у тому, щоб створити мотиваційні механізми, які б дозволили досягати хороших результатів за якнайменших витрат.

Одним із технічних шляхів підвищення рівня прибутковості та зниження витрат на АТ «Хмельницькобленерго» є механізація та автоматизація технології обліку електроенергії.

Електромережі України в більшості були побудовані ще за часів СРСР, вони є типовим прикладом використання ручного управління. Такими електричними мережами керують диспетчери (контролери), майже всю роботу оперативний персонал здійснює вручну. Все це негативно впливає на показник SAIDI (тривалість перерв у електропостачанні). Основна причина – дуже низький рівень автоматизації та ручне управління електричними мережами. Всі зусилля, які докладають Міненерго, НКРЕКП, Держенергонагляду і енергетики на місцях, не змогли суттєво знизити індекс SAIDI. Тому що проблема зумовлена самою конфігурацією мереж та застарілими технологіями [60].

Вирішити таку проблему зможе нова технічна політка, яка змінила б цю ситуацію повністю. Більшість сучасних країн давно уже застосовують технологію Smart Grid, тобто «розумні» мережі. Ці технології поєднують сучасне силове електрообладнання та інформаційні технології. За допомогою «розумних мереж» можна досить динамічно реагувати на швидкозмінні параметри роботи електромережі, а ще ця технологія дозволяє керувати в режимі реального часу. Ручне управління в таких мережах не застосовується [60]. І саме тому АТ «Хмельницькобленерго» потребує негайного комплексного впровадження технології Smart Grid.

Smart Grid поєднує сучасне силове електрообладнання та інформаційні технології. Таке вдале поєднання дає можливість підприємству здійснювати управління електричними мережами в так званому режимі «реального часу», динамічно реагуючи на швидкозмінні параметри роботи мережі. «Ручне управління» в такій системі майже не буде застосовуватися [28].

Мережа Smart Grid дозволить АТ «Хмельницькобленерго» перенести більшу частину навантаження і функцій старої електромережі в нову. І як результат покращиться і підвищиться якість робіт та послуг, які надає підприємство.

Smart-лічильники відрізняються від звичайних лічильників тим, що мають більшу функціональність. Вони крім звичайної функції обліку спожитої електроенергії можуть:

- передавати показники через мережу Internet;
- рахувати споживання електроенергії зонально, тобто по зонах доби;
- вимірювати параметри мережі (напруги тощо);
- захищати від критичних коливань напруги;
- передавати інформацію енергетичним компаніям про аварійні поломки в мережі;
- певний час зберігати в пам'яті інформацію, яка в подальшому може бути використана для оброки чи аналізу;
- виводити на екран інформацію про заборгованість і не тільки [29].

Безумовно, для споживачів електроенергії такі лічильники є вигідними для встановлення. АТ «Хмельницькобленерго» також має певні переваги. І однією з таких переваг є забезпечення коректного обліку спожитої електроенергії, а це у свою чергу забезпечує правильність розрахунків між споживачем та постачальником електричної енергії. Таке впровадження дозволить підприємству суттєво зменшити втрати електричної енергії за рахунок того, що буде ускладнено можливість для крадіжки. Встановлення smart-лічильників допоможе АТ «Хмельницькобленерго» будувати сучасну

інфраструктуру на території Хмельницької області, адже такі лічильники більш функціональні та надійні.

Як уже зазначалося вище, зараз мережами керують диспетчери (контролери), а за допомогою впровадження автоматизованих систем моніторингу й управління мережами можна скоротити «ручне управління» і «людський фактор» з управління електричними мережами.

«Ручне управління» вимагає великої кількості диспетчерських, вони є у кожному районі електричних мереж. А це у свою чергу спонукає більші витрати на їх утримання. Автоматизація електричних мереж дозволить створювати об'єднані диспетчерські, для ОСР достатньо буде однієї такої.

Тому одним із головних напрямків роботи АТ «Хмельницькобленерго» має стати модернізація парку лічильників. За інвестиційною програмою підприємства у 2019 та 2020 рр. було закуплено понад 70 тисяч електронно-механічних та електронних лічильників. АТ «Хмельницькобленерго» планує закупити ще 30 тисяч приладів обліку на 2021 р.

У зв'язку з такою модернізацією та автоматизацією підприємство отримає додатковий дохід, так як «ручна праця» та «людський фактор» будуть менше застосовуватися, що скоротить витрати підприємства. Завдяки переходу на електронні прилад обліку АТ «Хмельницькобленерго» зможе одразу відключити від системи боржників, які не платять вчасно досить тривалий період, що також скоротить витрати підприємства, так як енергія більше не буде постачатися до повного погашення боргу. Встановлення приладів обліку також дозволить ускладнити можливість для крадіжки електроенергії, у зв'язку з цим підприємство понесе менше витрат.

За рахунок встановлення 30 тис. електронних засобів обліку скоротиться кількість контролерів. В середньому один контролер на підприємстві обслуговує близько 375 лічильників. Оскільки засоби обліку електроенергії буде автоматизовано, на підприємстві більше не потрібна буде ручна праця.

Тобто із підприємства буде звільнено:

$$30000 : 375 = 80 \text{ осіб}$$

Середня заробітна плата одного працівника в місяць становить 16295 грн. З цього, ми можемо дізнатися скільки підприємство заощадить на заробітній платі для контролерів:

$$80 * 16295 * 12 = 15643200 \text{ грн.}$$

Крім цього, АТ «Хмельницькобленерго» за кожного працівника платило ЄСВ у розмірі 22%. Після звільнення цих працівників підприємство заощадить:

$$15643200 * 22\% = 3441500 \text{ грн.}$$

Отже, загальна сума, яку заощадить підприємство становить:

$$15643200 + 3441500 = 19084700 \text{ грн.}$$

Підприємство буде заощаджувати 19 084,7 тис. грн. кожного року на оплаті праці, у зв'язку з автоматизацією електронних засобів обліку.

Отже, для того щоб розрахувати економічний ефект від модернізації та автоматизації електронних приладів обліку електроенергії на АТ «Хмельницькобленерго» спочатку необхідно визначити видатки на фінансування (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. Видатки на фінансування інвестиційної програми щодо модернізації та автоматизації електронних засобів обліку

Витрати	Вартість, грн.	Кількість/обсяг робіт	Загальна вартість
Трьохфазний засіб обліку	1023,00	30000	30690000
Встановлення (заміна) приладу обліку у населення. Трифазні засоби обліку	585,30	30000	17559000
Всього	-	-	48 249 000

Примітка. Створено автором на основі [46].

Отже, з таблиці 3.2 видно, що витрати на реалізацію встановлення електронних засобів обліку у розмірі 30 тис. шт. становлять 48 249 тис. грн., з цієї суми більша частина буде використана на закупівлю трьохфазних засобів обліку – 30 690 тис. грн., інша частина – це витрати на встановлення приладів обліку – 17 559 тис. грн.

Щоб визначити чи буде прибутковою модернізація та автоматизація електронних приладів обліку розрахуємо чистий дисконтований дохід від

інвестиційного проекту, індекс рентабельності, внутрішню норму прибутковості, період окупності та індекс прибутковості. Результати відобразимо в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 Оцінка ефективності модернізації та автоматизації електронних засобів обліку

Показники	Роки					
	0	1	2	3	4	5
Грошовий потік	-48 249	19 084,7	19 084,7	19 084,7	19 084,7	19 084,7
Ставка дисконтування	15%					
Чиста приведена вартість інвестицій	15 725,87 тис. грн.					
Індекс рентабельності	1,32					
Внутрішня норма дохідності	55,46%					
Період окупності	3,77 років					
Індекс прибутковості	1,97					

Примітка. Створено автором.

1. Розрахуємо чисту приведену вартість:

$$NPV = \frac{19084,7}{(1+0,15)} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^2} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^3} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^4} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^5} - 48249 = 15725,87 \text{ тис. грн.}$$

З розрахунку видно, що $NPV = 15\,725,87$ тис. грн. – це свідчить про те, що проект буде прибутковим для підприємства, і його можна впроваджувати.

2. Розрахуємо індекс рентабельності інвестованих фінансових засобів:

$$PI = \frac{\frac{19084,7}{(1+0,15)} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^2} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^3} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^4} + \frac{19084,7}{(1+0,15)^5}}{48249} = 1,32$$

Як бачимо, індекс рентабельності більше 1, що свідчить про те, що проект прибутковий.

3. Розрахуємо внутрішню норму дохідності:

Для розрахунків візьмемо $k_1 = 10\%$ і $k_2 = 60\%$

$$NPV_1 = \frac{19084,7}{(1+0,1)} + \frac{19084,7}{(1+0,1)^2} + \frac{19084,7}{(1+0,1)^3} + \frac{19084,7}{(1+0,1)^4} + \frac{19084,7}{(1+0,1)^5} - 48249 = 24097,03 \text{ тис. грн.}$$

$$NPV_2 = \frac{19084,7}{(1+0,6)} + \frac{19084,7}{(1+0,6)^2} + \frac{19084,7}{(1+0,6)^3} + \frac{19084,7}{(1+0,6)^4} + \frac{19084,7}{(1+0,6)^5} - 48249 = -2403,83 \text{ тис. грн.}$$

$$IRR = 10\% + \frac{24097,03 * (60\% - 10\%)}{24097,03 - (-2403,83)} = 55,46\%$$

Внутрішня норма дохідності повинна перевищувати ставку дисконтування. Як бачмо з розрахунків, так і є. Це означає, що реалізація запропонованого заходу на підприємстві буде прибутковою.

4. Щоб розрахувати дисконтований період окупності потрібно першочергово перерахувати грошові потоки від поточних вартостей для кожного року:

$$PV_1 = \frac{19084,7}{1,15} = 16595,4 \text{ тис.грн.}$$

$$PV_2 = \frac{19084,7}{1,15^2} = 14430,8 \text{ тис.грн.}$$

$$PV_3 = \frac{19084,7}{1,15^3} = 12548,5 \text{ тис.грн.}$$

$$PV_4 = \frac{19084,7}{1,15^4} = 10911,7 \text{ тис.грн.}$$

$$PV_5 = \frac{19084,7}{1,15^5} = 9488,47 \text{ тис.грн.}$$

Отже, сума дисконтованих доходів за 5 років становить 63 974,87 тис. грн. Розмір дисконтованих вкладень на початку становив 48 249 тис. грн. З цього можемо зробити висновок, що відшкодування первісних вкладень відбудеться раніше 5 років.

Припустимо, що потік коштів надходить рівномірно на протязі аналізованого періоду, тоді з цього можна визначити суму, яка залишиться після четвертого року.

$$1 - \frac{63974,87 - 48249}{10911,7 + 9488,47} = 0,77$$

Отже, дисконтований період окупності складе менше чотирьох років:

$$DPP = 3 + 0,77 = 3,77 \text{ років}$$

Термін окупності проекту становить менше 5 років, що свідчить про його прибутковість.

5. Розрахуємо індекс прибутковості:

$$PI = \frac{95423,5}{48249} = 1,97$$

Індекс прибутковості більше 1, що свідчить про те, що економічно доцільно застосувати модернізацію та автоматизацію електронних засобів обліку.

За допомогою рисунка 3.2 відобразимо прогноз впливу зміни витрат на динаміку прибутку (у тис. грн.)

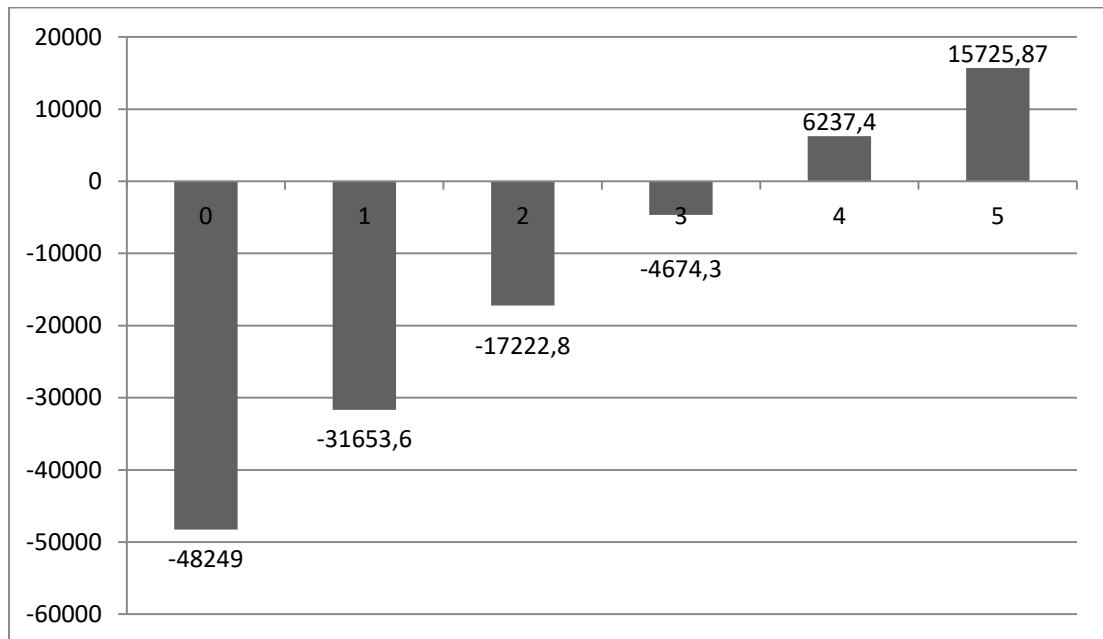


Рисунок 3.2 – Прогноз впливу зміни витрат на динаміку прибутку за 5 років

Примітка. Створено автором.

Отже, як видно із рис. 3.2, спостерігається позитивна динаміка щодо збільшення прибутку за допомогою зміни витрат. У кінці прогнозованого 5 року, прибуток збільшиться на 15725,87 тис. грн.

Можна зробити висновок, що запропоновані заходи щодо автоматизації та модернізації електронних засобів обліку є привабливими та прибутковими для АТ «Хмельницькобленерго».

Отже, з проведеного аналізу можна стверджувати про доцільність становлення електронних приладів обліку електроенергії з передачею через мережу Internet. За допомогою модернізації та впровадження автоматизованих систем моніторингу й управління електромережами АТ «Хмельницькобленерго» отримає додатковий дохід, так як скоротить «ручну працю», що у свою чергу дасть можливість скоротити витрати на оплату праці. Крім того, що

підприємство підвищить свій прибуток від впровадження таких заходів, воно зможе одразу відключити від системи боржників, що також дозволить скоротити витрати та підвищити дохід. Встановлення приладів обліку також дозволить ускладнити можливість для крадіжки електроенергії, у зв'язку з цим підприємство понесе менше витрат.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження теоретично-практичних аспектів управління прибутком підприємства на АТ «Хмельницькобленерго» дозволяють зробити такі узагальнення та висновки:

1. Розглянуто підходи вчених до визначення тлумачення поняття дослідження «прибуток». У найширшому розумінні прибуток можна визначити як результативний показник діяльності підприємства; це та частина виручки, яка безпосередньо залишається після відшкодування всіх витрат на фінансову, виробничу, інвестиційну та комерційну діяльність підприємства, і саме він виступає як засіб відтворення та основна характеристика ефективності цієї діяльності. Прибуток виступає основною фінансовою категорією, що відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність його виробництва і свідчить про обсяг і якість виробленої продукції. В свою чергу, управління прибутком – це процес побудови, прийняття та реалізації економічно ефективних управлінських рішень, які стосуються формування, розподілу та використання фінансового результату діяльності підприємства, який має на меті забезпечити стійкий фінансовий стан, ефективність діяльності підприємства як в поточному, так і в перспективному періодах.

2. Визначено, що кількість факторів, які впливають на рівень прибутку є різноманітною. Підвищення прибутку є головним завданням підприємства, тому задля підвищення ефективності використовують різні фактори, які безпосередньо залежать від підприємства і їх можна контролювати – це так звані внутрішні чинники, та які не залежать від підприємства, тому їх неможливо контролювати – це зовнішні фактори. Систематизовано методичні підходи до розрахунку системи показників прибутковості підприємства та визначено, що прибутковість підприємства характеризують два показники: прибуток та рентабельність. Доведено, що рентабельність як показник дає уявлення про достатність (недостатність) прибутку порівняно з іншими

окремими величинами, що впливають на виробництво, реалізацію і взагалі на фінансово-господарську діяльність підприємства. Основні показники рентабельності можна об'єднати в три групи: показники рентабельності продукції; показники рентабельності капіталу (активів); показники, розраховані на основі потоків наявних коштів. При оцінці рівня рентабельності проводять факторний аналіз із застосуванням трьох та п'ятифакторних моделей. Проводиться такий аналіз може за допомогою методу ланцюгових підстановок.

3. Встановлено, що АТ «Хмельницькобленерго» є оператором системи розподілу електроенергії на території Хмельницької області. Основною метою діяльності компанії є розподіл електричної енергії споживачам Хмельницької області в умовах функціонування єдиної енергетичної системи України, а також отримання прибутку від основних видів діяльності для задоволення інтересів акціонерів та розвитку компанії. Аналіз виробничої діяльності АТ «Хмельницькобленерго» дає можливість зробити висновок про ефективне управління даним господарюючим суб'єктом, що пов'язано зі зростанням прибутковості та рентабельності діяльності, приростом обсягів виробництва та реалізації продукції.

Здійснено аналіз та оцінку системи управління прибутковістю, а саме розподілу функціональних обов'язків між органами управління на АТ «Хмельницькобленерго» відповідно до статуту підприємства. Визначено, що основні питання, які регулюють діяльність АТ «Хмельницькобленерго» та стосуються безпосередньо управління його прибутковістю є чітко регламентованими і контролюються Загальними зборами акціонерів та Наглядовою радою. Дирекція бере участь безпосередньо у виконанні наказів, саме тому і виступає колегіальним Виконавчим органом Товариства. На підприємстві можна спостерігати те, що конфлікту повноважень немає. Встановлено, що на підприємстві жоден відділ не виконує визначену послідовність робіт, яка передбачає певний алгоритмом управління прибутком. Рішення приймаються ситуативно, коли виникає певна потреба, і зазвичай все відбувається в короткостроковому періоді.

4. Здійснено факторний аналіз прибутковості діяльності підприємства. Визначено, що найбільший вплив на зміну рентабельності власного капіталу мають коефіцієнти оборотності активів, покриття та фінансового левериджу. Ці фактори знижують значення основного показника. На збільшення рентабельності власного капіталу вплинули такі фактори, як коефіцієнт поточної заборгованості та чиста рентабельність. Рентабельність власного капіталу у досліджуваному періоді має тенденцію до збільшення. Для того, щоб підвищити рентабельність власного капіталу, підприємству необхідно збільшити чистий дохід, зменшити поточні зобов'язання. Визначена певними наслідками низька ділова активність, може бути компенсована підвищенням ефективності збутової діяльності.

5. Визначено ступінь обґрунтованості ресурсної політики АТ «Хмельницькобленерго» за допомогою «квадрату потенціалу». Результати оцінювання потенціалу відрізняються від «ідеального стану» використання потенціалу, який зображений у вигляді чотирикутника зі сторонами пунктирною лінією, тобто використання основних ресурсів підприємства потребує удосконалення. Розроблено структурно-логічну схему управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго». Управління розподілом та використанням прибутку підприємства, згідної цієї схеми доцільно здійснювати поетапно, а для того, щоб забезпечити досконалий механізм управління прибутком слід впроваджувати певні заходи на кожному з запропонованих восьми етапів.

6. Доведено, що на АТ «Хмельницькобленерго» одним із шляхів підвищення рівня прибутковості є модернізація та автоматизація електронних приладів обліку електроенергії. За допомогою даного заходу підприємство отримає додатковий дохід, оскільки скоротить витрати на оплату праці. Крім того підприємство зможе одразу відключити від системи боржників, що також дозволить скоротити витрати та підвищити дохід, ускладнить можливість маніпуляції з показниками, у зв'язку з цим підприємство понесе менше витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк О.О. Оцінка рівня прибутковості як важлива складова діагностики кризових явищ підприємства. *Вісник «ХНУ». Економічні науки*. 2013. № 5. Т. 2. С. 20 – 24.
2. Аудиторський звіт за результатами державного фінансового аудиту діяльності акціонерного товариства «Хмельницькобленерго» за період з 01.05.2018 по 30.09.2019. Державна аудиторська служба України. URL: https://dasu.gov.ua/attachments/audit-reports/2020/b16244f6-3bad-47f0-920f-07a834965390_157438.pdf
3. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. *Економічний аналіз*. 2015. Том 19. № 2. С. 13–19.
4. Бердар М.М. Фінанси підприємств: навч. посібн. К.: Центр учбової літератури. 2010. 352с.
5. Бершадська І.І. Фактори та резерви підвищення прибутковості на підприємстві. *Збірник наукових праць «Сучасні проблеми економіки і підприємництва»*. 2017. № 19. С. 159-166.
6. Бланк І.О. Управління прибутком: Учбовий курс. К: Ніка-Центр, 2002. 752 с.
7. Бланк І.О. Управління прибутком: Учбовий курс. К: Ніка-Центр, 2007. 768 с.
8. Богацька Н.М. Прибуток підприємства: його роль, формування та резерви збільшення в умовах ринкової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2019/32.pdf
9. Бондаренко Н.С., Тюленева Ю.В. Удосконалення управління прибутком на підприємстві. *Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління»*, 2017. Вип. 11. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102586>.

10. Вахович І.М. Питання управління фінансово-економічними результатами підприємства. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 275 – 279.
11. Відокремлені підрозділи. Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/page/vidokremleni-pidrozdili>.
12. Воронкова Т.Є., Безпалько Н.Ю. Шляхи підвищення прибутковості підприємства в умовах нестабільного середовища. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 19. С. 42–44.
13. Гаватюк Л.С. Прибутковість українських підприємств: реалії сьогодення. *Молодий вчений*. 2016. № 1 (28). С. 40–43
14. Гаватюк Л.С., Дембіцька А.В. Оцінка рентабельності підприємства та шляхи її підвищення в сучасних умовах господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. №3. С.15-20.
15. Гончарук О.В., Бузовська Г.О. Методичні положення графоаналітичної оцінки економічного потенціалу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 302-307.
16. Григор'єва Т. І. Фінансовий аналіз для менеджерів: оцінка, прогноз: підручник для магістрів. 2-е вид., Перероб. і доп. М.: Видавництво Юрайт; ВД Юрайт. 2013. 462 с.
17. Гринчук Ю.С., Шемігон О.І., Терещенко О.А. Управління прибутковістю підприємства: теоретико-прикладні аспекти. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/18.pdf
18. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури. 2010. 304 с.
19. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_1_16
20. Денисенко Л.О. Кучерявенко Ю.О. Шляхи поліпшення процесу управління прибутком на підприємстві. *Вісник Київського національного*

університету технологій та дизайну. 2014. № 1. С. 145-153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_23

21. Денисенко М.П. Захарова Ю.І. Заходи підвищення прибутковості підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 24-28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2020_1_5

22. Дзюбенко Л.М. Організаційно-економічне забезпечення прибутковості підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київ, 2007. 22 с.

23. Економічна енциклопедія Т. 3. «П» (поручництво) – Я (японський центр продуктивності). Редкол.: Б.Д. Гаврилишин, С.В. Мочерний (відп. ред.), О. А. Устенко (заст. відп. ред.) та ін. Київ: Тернопіль: ВЦ «Акад.» ТАНГУ, 2002. 952 с.

24. Єпіфанова І.Ю. Фактори зростання прибутку підприємства. *Молодий вчений*. 2016. - № 7(34). С. 46-49.

25. Єпіфанова І.Ю. Фінансове планування діяльності вітчизняних підприємств за показниками рентабельності. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”. 2016. Том 23. № 2. С. 45-50.

26. Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. Випуск №3. 2016. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/33.pdf

27. Жулай Г.С. Управління ефективністю діяльності підприємства як важлива складова успішного ведення бізнесу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія: Економічні науки, 2015. № 3. С. 73-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2015_3_11

28. Звіт про управління (звіт керівництва). Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: https://hoe.com.ua/Content/Uploads/2020/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_%

D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0_150.pdf

29. Знайомтеся: «розумний лічильник». Що він уміє. Акціонерне товариство «Прикарпаттяобленерго». URL: <https://oe.if.ua/uk/articles/603e326adb9c425afe0312c4>

30. Карпенко Л.М. Методичний інструментарій до аналізу показників рентабельності підприємства. *Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія.* 2012. № 18 (170) . С. 72-83.

31. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. Видання третє, перероблене і доповнене. Київ: «Центр навчальної літератури». 2004. 531 с.

32. Колеватова А.В. Напрями вдосконалення процесу формування та управління прибутком на підприємствах. *Молодий вчений.* 2018. № 5. С. 717–720.

33. Колісник О.П., Томша А.О. Особливості формування та розподілу прибутку підприємства. *Економіка та суспільство.* 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/242/230>

34. Кононенко Ж.А., Вранчан К.С. Аналіз джерел формування прибутку підприємства. *Економічний простір.* 2021. № 174. С. 81-85. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/982/951>

35. Корбутяк А.Г., Сокровольська А.Г. Особливості планування рівня рентабельності вітчизняних підприємств у сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство».* 2017. № 16. С. 153–157. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/36.pdf

36. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз: підручник. К.: Центр учбової літератури. 2011. 392 с.

37. Криклій О.А., Маслак Н.Г. Управління прибутком банку: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 136 с.

38. Міроседі С.А. Фактори та резерви збільшення прибутку підприємства. *Символ науки*. 2016. № 4-1 (16). С. 142-146.
39. Міщенко К. Г. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2017. № 2(2). С. 105-107.
40. Мочерний С.В. Політична економія: навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Знання, 2007. 684 с.
41. Нагернюк Д.В., Коваленко Л.Г., Непочатенко В.О. Основні аспекти прибутковості туристичних підприємств. *Електронне наукове фахове видання «Економіка та суспільство»*. 2018. № 17. С. 300-307.
42. Назарук О.М. Зміст категорії «виробничі ресурси підприємства» в економічних дослідженнях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 6. Ч. 2. С. 116-118.
43. Організаційна структура. Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/page/organizatsijna-struktura>.
44. Офіційний сайт АТ «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/>.
45. Патарідзе–Вишинська М.В. Прибуток підприємств: види, роль та функції. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2010. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2010_1_19
46. Перелік платних послуг, які надають відокремлені підрозділи АТ «Хмельницькобленерго» населенню та стороннім організаціям. Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/page/perelik-poslug-1>
47. Півхлопко Д.Р. Сутність та принципи управління прибутком на підприємстві: зб. тез щоріч. звітн. наук. конф. здобувачів вищої освіти (м. Хмельницький, 6 травня 2022 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 221-223.
48. Півхлопко Д.Р., Захаркевич Н.П. Основні фактори формування прибутку підприємства. *«Молода наука Волині: пріоритети та перспективи*

досліджень»: тези доп. XVI міжнар. наук.-практ. конф. аспірантів та студентів (17 травня 2022 року). Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2022. С. 285-288.

49. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник. 3-тє вид., перероб. та доп. К.: Вид-во КНЕУ. 2005. 460 с.

50. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник. 8-е вид. К.: КНЕУ, 2013. 385 с.

51. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства. К. : КНЕУ, 2001. 457 с.

52. Положення про район електричних мереж АТ «Хмельницькобленерго». Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/Content/Uploads/2019/08/file20190819105559702.pdf>

53. Річна інформація емітента цінних паперів за 2018 рік. Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: https://hoe.com.ua/Content/Uploads/2019/04/Zvit_emitenta_2018.pdf

54. Річна інформація емітента цінних паперів за 2019 рік. Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/Content/Uploads/2020/05/file20200508123736267.pdf>

55. Річна інформація емітента цінних паперів за 2020 рік. Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/Content/Uploads/2021/04/file20210429105240063.pdf>

56. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібн. 3-тє вид., випр. і доп. К.: Знання, 2011. 668 с.

57. Статут акціонерного товариства «Хмельницькобленерго». URL: https://hoe.com.ua/Content/Uploads/statut/Statut_26.04.2018.pdf.

58. Трегубов О.С., Лісовий Д.І. Резерви підвищення ефективності управління формуванням доходів і прибутку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 3-4. С. 281-287. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_3-4_43

59. Шульженко І.В., Любарєць С.В. Сучасні методи управління прибутком підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 524-529.

60. Як командна робота може зробити державну енергетику прибутковою. Досвід «Хмельницькобленерго». Акціонерне товариство «Хмельницькобленерго». URL: <https://hoe.com.ua/post/jak-komandna-robotamozhe-zrobiti-derzhavnu-energetiku-pributkovoju-dosvid-hmelnitskoblenergo.html>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 Тлумачення поняття «прибуток»

Автор, джерело	Тлумачення поняття
1	2
Економічна енциклопедія	«Прибуток – перевищення доходів від продажу товарів і послуг над витратами на виробництво і продаж цих товарів; узагальнюючий показник фінансових результатів господарської діяльності; визначається як різниця між витратом від реалізації продукту господарської діяльності і сумою витрат факторів виробництва на цю діяльність у грошовому вираженні.
І.О. Бланк	Прибуток – це виражений у грошовій формі чистий дохід підприємця на вкладений капітал, що характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності, і представляє собою різницю між валовим доходом і валовими витратами у процесі здійснення даної діяльності.
Г.Г. Кірейцев	Прибуток – найважливіша фінансова категорія, що відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва і в кінцевому рахунку свідчить про обсяг і якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості.
А.М. Поддєрьогін	Прибуток – це частина додаткової вартості, створеної і реалізованої, готової до розподілу. Підприємство одержує прибуток після того, як втілена у створеному продукті вартість буде реалізована і набере грошової форми.
С.Ф. Покропивний	Прибуток – це залишена після відшкодування на виробничу і комерційну діяльність підприємства усіх витрат частину виручки.
І.М. Вахович	Прибуток - це частина заново створеної вартості, виробленої і реалізованої, готової до розподілу.
О.О. Антонюк	Прибуток - втілений у грошовій формі чистий дохід підприємця на вкладений капітал, що характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності та є різницею між сукупним доходом і сукупними витратами у процесі здійснення цієї діяльності.
С.В. Мочерний	Прибуток – одна з форм чистого доходу в умовах розвинутих товарно-грошових відносин, що виражає вартість додаткового частково необхідного продукту. За своєю величиною прибуток - це різниця між продажною ціною товару і витратами на його виробництво.

Примітка. Узагальнено автором на основі [1, 6, 10, 23, 31, 40, 50, 51].

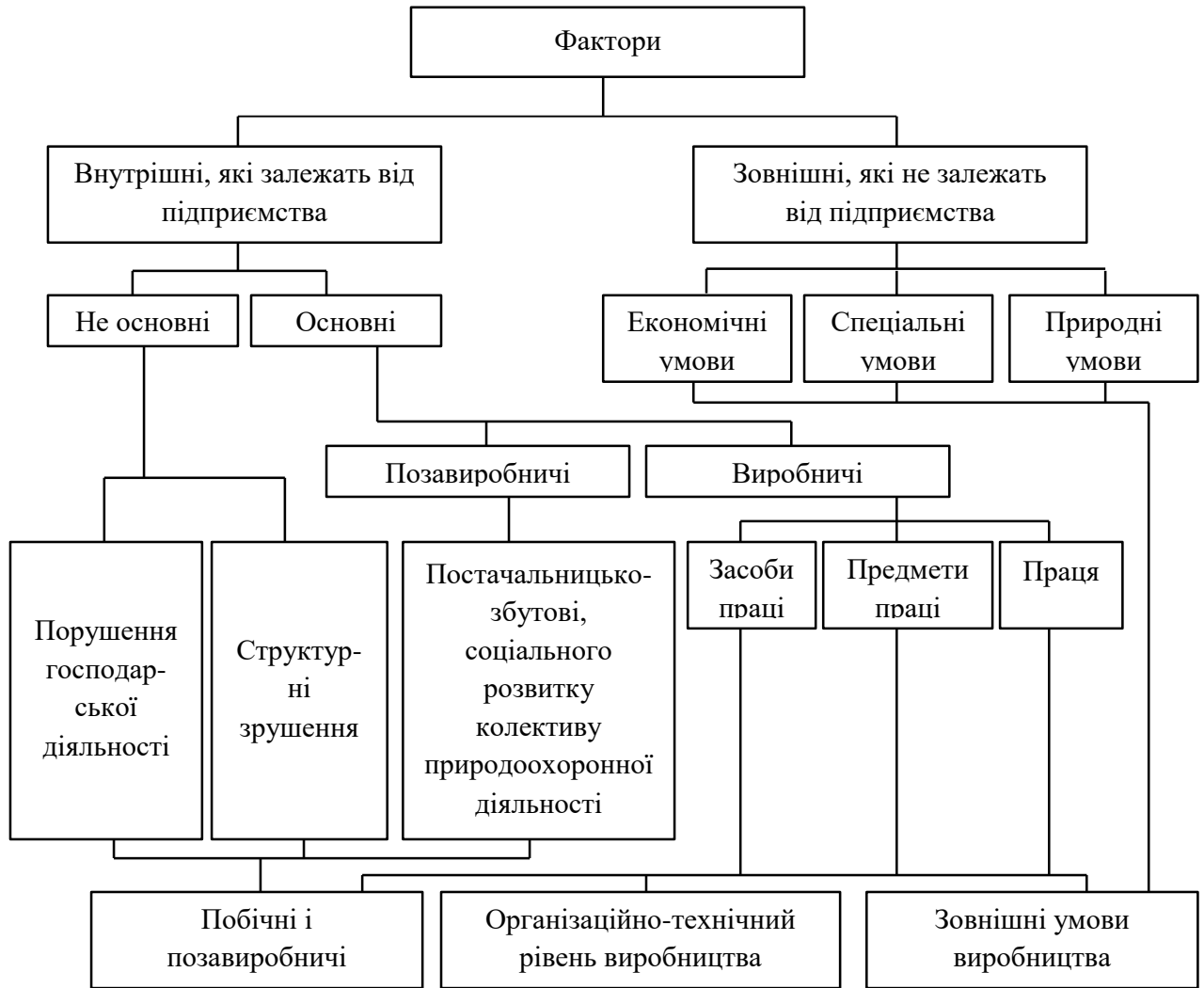


Рисунок А.1 – Класифікація факторів, які визначають рівень прибутку підприємства

Примітка. Узагальнено автором на основі [5, 24].

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 Техніко-економічні показники діяльності підприємства за 2018-2020 роки

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	2018 р.	2019 р.		2020 р.	
				абсол. знач.	у % до попер. року	абсол. знач.	у % до попер. року
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	2780317	1383911	49,8	1731437	125,1
2.	Середньоспискова чисельність:	осіб					
	- працівників		1210	1092	90,2	1209	110,7
	- робітників		1973	1862	94,4	1981	106,4
3.	Середньорічний виробіток:	тис. грн.					
	- одного працівника		2279,8	1267,3	55,2	1432,1	113,0
	- одного робітника		1409,2	743,2	52,7	874,0	117,6
4.	Фонд оплати праці	тис. грн.	394096	464378	117,8	623864	134,3
5.	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	10318	13100	127,0	16295	124,4
6.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2722289	1296316	47,6	1666261	128,5
7.	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	42812	85711	200,2	146038	170,4
8.	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,98	0,94	95,7	0,96	102,7
9.	Рентабельність/збитковість продукції, робіт, послуг,	%	1,57	6,61	420,4	8,76	132,6
10.	Рентабельність /збитковість продажу	%	1,54	6,19	402,2	8,43	136,2
11.	Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	тис. грн.	2065278	2101548	101,8	2216821,5	105,5
12.	Фондовіддача	грн./грн.	1,35	0,66	48,9	0,78	118,6

Примітка. Розраховано автором на основі [53-55].

Продовження додатку Б

Таблиця Б.2 Динаміка обсягу та структури реалізації основних видів продукції (послуг) на підприємстві за 2018-2020 рр.

Назва продукції (послуг)	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення 2020 р. від 2018 р. (+, -), тис. грн.	Відхилення 2020 р до 2018 р., %
	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %		
1. Розподіл електричної енергії	2 750 116	98,91	1341823	96,96	1674138	98,08	-1075978	-0,84
2. Реактивна електроенергія	30 201	1,09	42088	3,04	32832	1,92	2631,00	0,84
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	2 780 317	100	1383911	100	1706970	100	-1073347	-

Примітка. Розраховано автором на основі [53-55].

Таблиця Б.3 Рентабельність послуг та продажу АТ «Хмельницькобленерго» за 2018-2020 рр.

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	2018 р.	2019 р.		2020 р.	
				абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	2780317	1383911	49,8	1731437	125,1
2.	Собівартість реалізованих робіт, послуг	тис. грн.	2722289	1296316	47,6	1666261	128,5
3.	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	42812	85711	200,2	146038	170,4
4.	Рентабельність/збитковість робіт, послуг	%	1,57	6,61	420,4	8,76	132,6
5.	Рентабельність/збитковість продажу	%	1,54	6,19	402,2	8,43	136,2

Примітка. Розраховано автором на основі [53-55].

Продовження додатку Б

Таблиця Б.4 Динаміка показників ефективності використання оборотних активів за 2018-2020 рр.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. від 2018 р. (+, –)
1	2	3	4	5
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис.грн.	2780317	1383911	1731437	-1048880
2. Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	353437	370763,5	404520	51083
3. Матеріальні витрати, тис. грн.	127998	139219	129490	1492
4. Валовий прибуток, тис. грн.	58028	87595	65176	7148
5. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	7,87	3,73	4,28	-3,59
6. Рентабельність/ збитковість оборотних активів,%	16,42	23,63	16,11	-0,31
7. Період обороту оборотних активів, днів	45,76	96,45	84,11	38,34
8. Прибуток на 1 грн. матеріальних витрат, грн.	0,45	0,63	0,50	0,05
9. Матеріаломісткість, грн., у т.ч.: - сировинномісткість; - паливомісткість; - енергомісткість.	0,05	0,10	0,07	0,02
10. Матеріаловіддача, грн.	21,72	9,94	13,37	-8,35

Примітка. Розраховано автором на основі [53-55].

ДОДАТОК В

Таблиця В.1 Аналіз показників прибутковості підприємства за 2018-2020 рр.

№	Показники	Одиниця виміру	2018 р.	2019 р.		2020 р.	
			абсол. знач	абсол. знач	у % до попер. року	абсол. знач	у % до попер. року
1	Рентабельність активів (за загальним прибутком до оподаткування)	%	2,1	4,1	198,6	6,8	164,5
2	Рентабельність активів (за чистим прибутком)	%	1,8	3,5	195,8	5,6	160,8
3	Рентабельність власного капіталу	%	2,32	4,40	189,9	7,08	160,8
4	Рентабельність акціонерного капіталу	%	127,3	254,8	200,2	434,1	170,4
5	Загальна рентабельність продукції	%	1,8	7,4	409,7	10,1	136,4
6	Чиста рентабельність продукції	%	1,5	6,2	403,8	8,2	133,3
7	Загальна рентабельність від реалізації продукції	%	1,5	6,1	397,3	9,3	153,2
8	Чиста рентабельність від реалізації продукції	%	1,3	5,0	391,6	7,6	149,8
9	Прибуток до оподаткування	тис. грн.	50 664	102 910	203,1	179 374	174,3
10	Середньорічна вартість активів	тис. грн.	2426956	2482028	102,3	2629803	106,0
11	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	42812	85711	200,2	146038	170,4
12	Власний капітал	тис. грн.	1848178	1948013	105,4	2063888	105,9
13	Статутний капітал	тис. грн.	33638	33638	100	33638	100
14	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2722289	1296316	47,6	1666261	128,5
15	Адміністративні витрати	тис. грн.	74 246	90 077	121,3	105 313	116,9
16	Витрати на збут	тис. грн.	29	0	0	0	-
17	Обсяг товарної продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	3321414	1698005	51,1	1931599	113,8

Примітка. Розраховано автором на основі [53-55].

ДОДАТОК Г

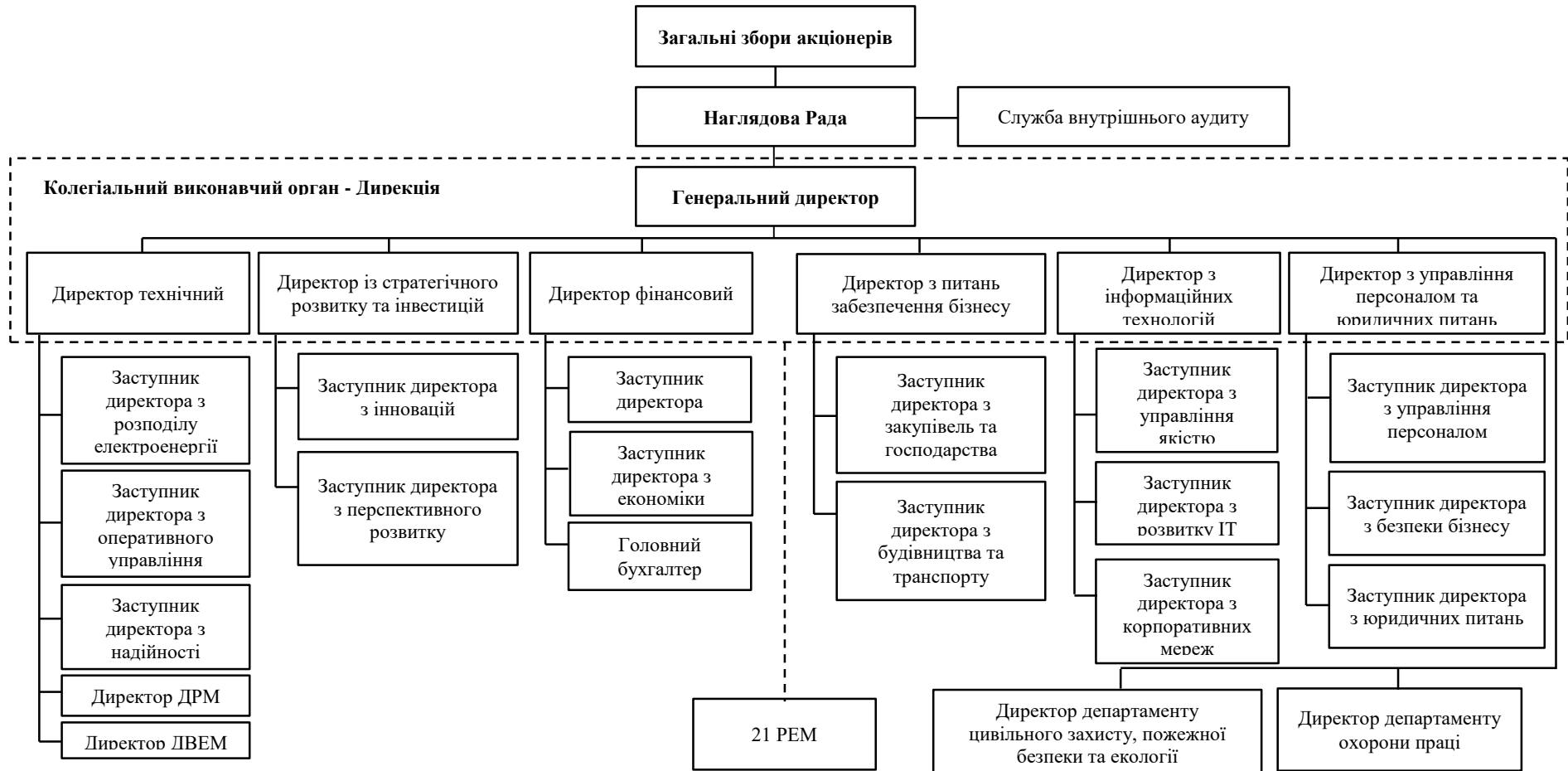


Рисунок Г.1 – Організаційна структура АТ «Хмельницькобленерго»

Примітка. Створено автором на основі [11, 19, 43, 52].

ДОДАТОК Д

Таблиця Д.1 Структура органів управління на АТ «Хмельницькобленерго»

Орган управління	Структура
Наглядова рада	Відповідно до статуту підприємства <i>Наглядова рада</i> АТ «Хмельницькобленерго» є колегіальним органом та складається з 7-ми осіб, які обираються на Загальних зборах шляхом кумулятивного голосування. Наглядова рада має складатися більшістю з Незалежних директорів, у даному разі кількість Незалежних директорів не може становити менше чотирьох осіб. Строк повноважень члена Наглядової ради - три роки. 30 квітня 2020 року на Загальних зборах товариства після трирічного перебування на посадах членів Наглядової ради не було обрано її нового складу. Наглядова рада підприємства припинила свої повноваження крім повноважень з підготовки, скликання і проведення Загальних зборів, на яких буде обраний новий склад Наглядової ради.. Крім того, у зв'язку із достроковим припиненням повноважень членів Наглядової ради, кількість повноважних членів Наглядової ради є меншою половини її кількісного складу. Наглядова рада не може приймати рішення, крім рішень з питань скликання Загальних зборів для обрання всього складу Наглядової ради.
Колегіальний Виконавчий орган Товариства - Дирекція	Вище керівництво поточною діяльністю товариства здійснює <i>колегіальний Виконавчий орган Товариства - Дирекція</i> . Очолює та керує діяльністю Дирекції Генеральний директор, який обирається та повноваження якого припиняються Наглядовою радою. Персональний склад Дирекції обирається Наглядовою радою за поданням Генерального директора. Повноваження членів Дирекції припиняються Наглядовою радою. Кількісний склад Дирекції становить 7 членів. Членами Дирекції є Генеральний директор та Директори. Дирекція підзвітна Загальним зборам і Наглядовій раді, організовує виконання їх рішень. Компетенція, порядок роботи, права, обов'язки та відповідальність Дирекції та членів Дирекції визначається чинним законодавством України та статутом. З метою забезпечення ефективного управління товариством Дирекція наділяється високим ступенем самостійності. Наглядова Рада та акціонери не обмежують можливості Дирекції оперативно вирішувати питання основної поточної діяльності товариства, враховуючи економічну кон'юнктуру, яка може змінюватися
Генеральний директор	У Генерального директора знаходяться у підпорядкуванні директора за напрямками діяльності: технічний, зі стратегічного розвитку та інвестицій, фінансовий, з питань забезпечення бізнесу, з інформаційних технологій, з управління персоналом та юридичних питань. Не входять в структуру дирекції Директор департаменту цивільного захисту, пожежної безпеки та екології і Директор департаменту охорони праці.

Примітка. Створено автором на основі [57].

Таблиця Д.2 Розподіл функціональних обов'язків між органами управління АТ «Хмельницькобленерго»

Функціональні обов'язки	Загальні збори акціонерів	Наглядова рада
Визначення основних напрямів діяльності (стратегії)	+	-
Затвердження планів діяльності (бізнес-планів)	+	+
Затвердження річного фінансового звіту або балансу, або бюджету	+	+
Обрання та припинення повноважень голови та членів виконавчого органу	-	+
Обрання та припинення повноважень голови та членів наглядової ради	+	-
Обрання та припинення повноважень голови та членів ревізійної комісії	+	-
Визначення розміру винагороди для голови та членів виконавчого органу	-	+
Визначення розміру винагороди для голови та членів наглядової ради	+	-
Прийняття рішення про притягнення до майнової відповідальності членів виконавчого органу	-	+
Прийняття рішення про додаткову емісію акцій	+	-
Прийняття рішення про викуп, реалізацію та розміщення власних акцій	+	-
Затвердження зовнішнього аудитора	+	+
Затвердження договорів, щодо яких існує конфлікт інтересів	+	+

Примітка. Створено автором на основі [55].

ДОДАТОК Е

Таблиця Е.1 Параметри виробничого потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго»

Параметр	Оцінка в балах (максимальна оцінка – 10 балів)
Фондовіддача основних фондів підприємства	6
Організація закупки ресурсів	8
Достатність енергетичних ресурсів	8
Контроль за використанням виробничих ресурсів	9
Частка НДДКР у загальному обсязі робіт	8
Достатність виробничих ресурсів	8
Всього	47

Примітка. Створено автором на основі [42].

Таблиця Е.2 Параметри кадрового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго»

Параметр	Оцінка в балах (максимальна оцінка – 10 балів)
Організаційне забезпечення	9
Фінансове забезпечення	8
Мотиваційне забезпечення	7
Інформаційне забезпечення	9
Науково-методичне забезпечення	8
Можливості професійного зростання кадрів	7
Всього	48

Примітка. Створено автором на основі [19].

Таблиця Е.3 Параметри маркетингового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго»

Параметр	Оцінка в балах (максимальна оцінка – 10 балів)
Асортимент послуг підприємства	9
Цінова політика	8
Збутова політика	7
Комунікаційна політика	9
Управління маркетинговою діяльністю	8
Проведення маркетингових досліджень	7
Всього	48

Примітка. Створено автором.

Продовження додатку Е

Таблиця Е.4 Параметри фінансового потенціалу на АТ «Хмельницькобленерго»

Параметр	Оцінка в балах (максимальна оцінка – 10 балів)
Коефіцієнт покриття	6
Коефіцієнт швидкої ліквідності	10
Коефіцієнт фінансової автономії	10
Коефіцієнт фінансування	10
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2
Всього	41

Примітка. Створено автором.

ДОДАТОК Ж

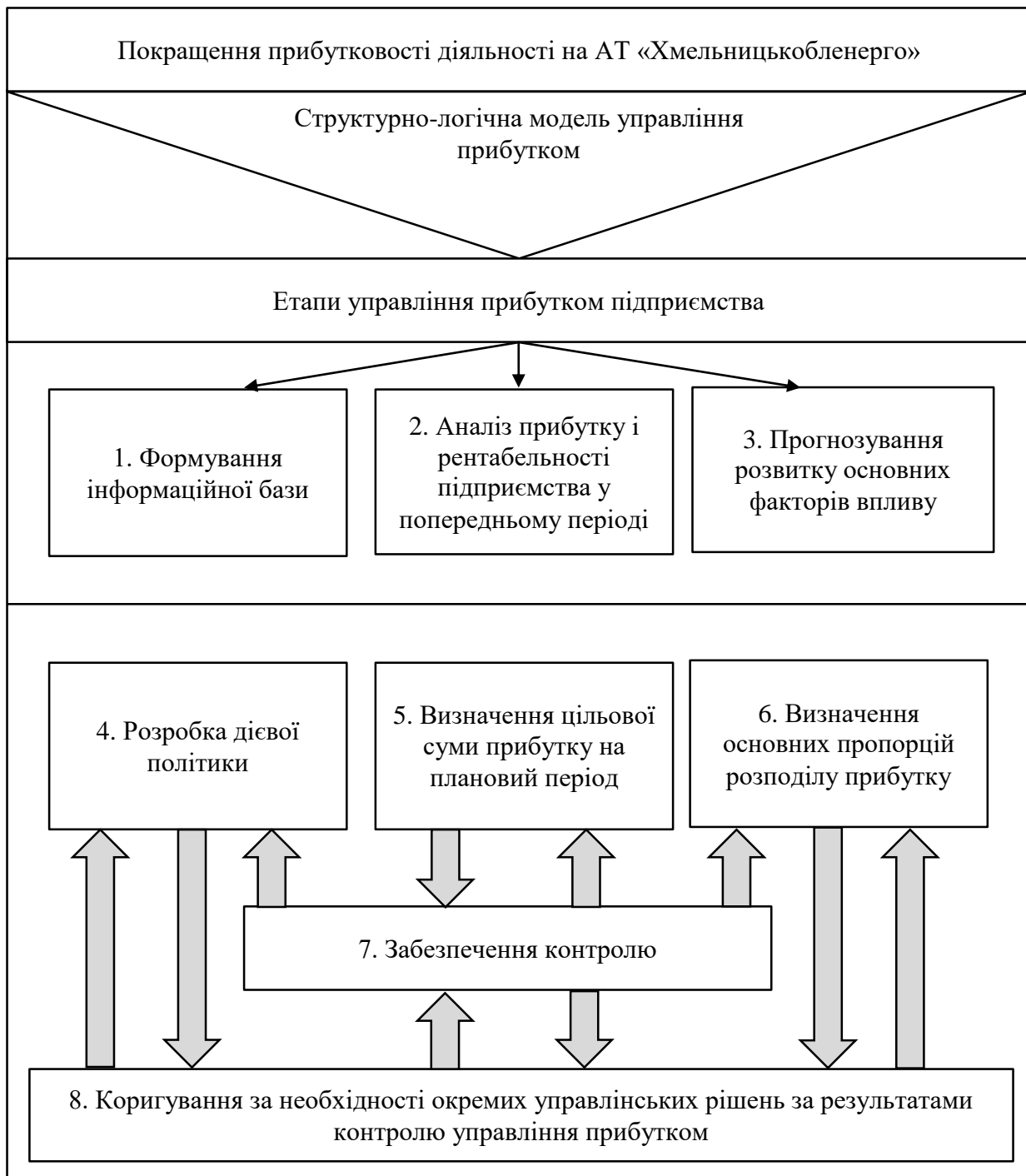


Рисунок Ж.1 – Структурно-логічна схема управління прибутком з позиції підвищення рівня прибутковості на АТ «Хмельницькобленерго»

Примітка. Створено автором.

ДОДАТОК 3

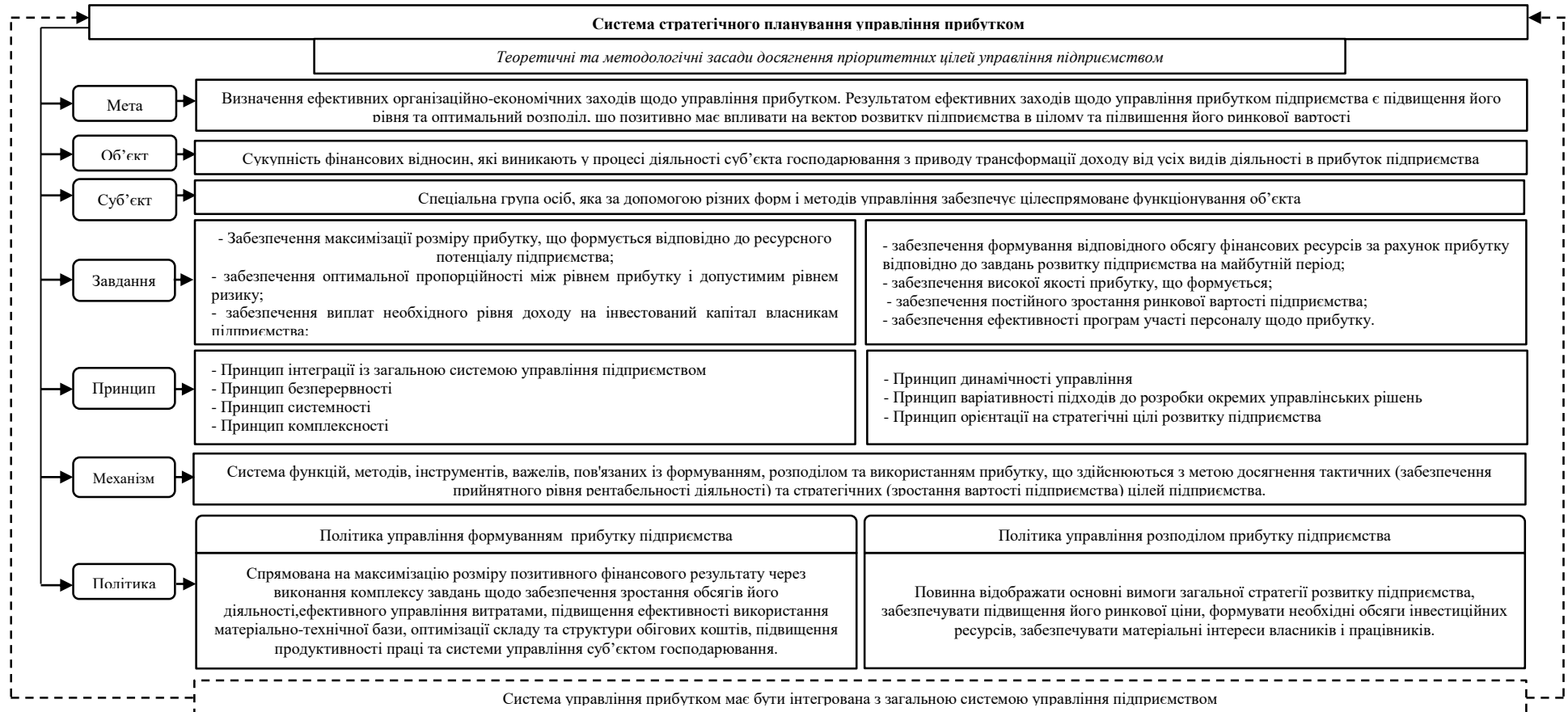


Рисунок 3.1 – Основні складові елементи системи стратегічного планування управління прибутком на

АТ «Хмельницькобленерго»

Примітка. Створено автором.

Виконала студентка 4 курсу
факультету управління та
економіки спеціальності
073 Менеджмент
денної форми навчання
« ____ » червня 2022 р.

Підпис

Д.Р. Півхлопко
Ініціали, прізвище

Науковий керівник
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
« ____ » червня 2022 р.

Підпис

Н.П. Захаркевич
Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
« ____ » червня 2022 р.

Підпис

Н.П. Захаркевич
Ініціали, прізвище