DOI 10.37491/UNZ.72.13
УДК 338.5

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

Алла КРУШИНСЬКА[1],
Яна БУЧКОВСЬКА[2]

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Проведено дослідження системи управління прибутком підприємств з виділенням основних складових цього процесу, серед яких виділяють формування прибутку в розрізі видів діяльності, розподіл прибутку та організаційно-методичну складову, яка включає організаційне та інформаційне забезпечення та системи і методи аналізу, планування та внутрішній контроль прибутку.

Вичерпне обґрунтування теоретичних основ системи управління прибутком підприємства дає достатнє підґрунтя для дослідження власне практичних аспектів процесу управління прибутком підприємства енергетичного комплексу. Досліджено, що управління прибутком на підприємстві проводиться за основними напрямками діяльності з урахуванням бізнес-процесів відповідно до організаційної структури, яка поділена на дирекції та запропоновано здійснювати управління розподілом та використанням прибутку підприємства поетапно, керуючись підходом управління за центрами прибутку, керівники яких могли б

[1] старший викладач кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
alla_krushynska@gmail.com,
https://orcid.org/0000-0002-0523-3423.
[2] кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
buch-yana@ukr.net,
https://orcid.org/0000-0001-8456-7108.

© Крушинська А. В., Бучковська Я. Г., 2019

самостійно приймати та реалізовувати фінансові рішення, контролювати обсяг доходів і витрат відповідних центрів та забезпечувати зростання прибутку, який і буде визначати ефективність їхньої діяльності.

Виявлено, що стан мереж та енергетичного обладнання підприємства має необхідність у додатковій потужності для споживачів електричної енергії та вимагає значних інвестицій, які можуть бути залучені лише за умови впровадження стимулюючого регулювання та необхідності коригування регуляторної норми доходу на регуляторні бази активів — 0,05 відносних одиниць (для бази, яка створена на дату переходу до стимулюючого регулювання) та 0,17 (для бази, яка створена після переходу на стимулююче регулювання). Також пропонується розширення бази регуляторного періоду, при якому тариф встановлюється спочатку на 3 роки, потім — на 5, а потім — може досягти 8 років, що сприятиме економічній стабілізації для підприємства та споживачів. Запропоновані заходи дозволять підвищити як якісні, так і кількісні параметри системи управління прибутком підприємства.

Ключові слова: прибуток, управління прибутком, формування, розподіл та використання прибутку, центр прибутку, стимулююче регулювання.

Ефективне функціонування господарюючих суб'єктів значно впливає як на добробут власників, споживачів, так і на економічну ситуацію в країні шляхом наповнення бюджету держави. Найважливішою фінансовою категорією, що відображає позитивний результат господарської діяльності підприємств, характеризує ефективність виробництва і свідчить про обсяг та якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості, є прибуток, що і обумовлює необхідність ефективного й безперервного управління ним. В умовах динамічних ринкових умов актуальним є дослідження системи управління прибутком підприємств, спрямованої на забезпечення розвитку підприємства внаслідок капіталізації прибутку, підвищення його вартості через механізм ефективної дивідендної політики та соціальних стандартів для працівників.

Загальні теоретичні положення управління прибутком підприємства висвітлювалися у працях таких вітчизняних науковців, як І. О. Бланк, Г. Г. Кірейцев, З. Ф. Клепикова, Л. О. Коваленко, О. П. Крайник, А. М. Поддерьогін, Л. М. Ремньова. Серед останніх публікацій, присвячених теоретико-прикладним питанням управління прибутком, можна виділити праці З. Калініченко, П. Поповича та Я. Поповича, Г. Тарасюка, О. Чернецької та інших.

Метою статті є узагальнення теоретичних основ і дослідження практичних аспектів управління прибутком підприємств енергетичного комплексу в сучасних умовах його реформування та необхідності розробки привабливих умов для залучення інвестицій.

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

Управління прибутком представляє процес пошуку і прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу і використання на підприємстві [1]. Управління формуванням прибутку включає в себе політику управління прибутком у процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльностей, яка повинна бути спрямована на максимізацію розміру позитивного фінансового результату через виконання комплексу завдань щодо забезпечення зростання обсягів його діяльності, ефективного управління витратами, підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази, оптимізації складу та структури обігових коштів, підвищення продуктивності праці та системи управління суб'єктом господарювання (рис. 1).

Розподіл прибутку підприємства є процесом формування напрямків використання прибутку відповідно до мети та завдань розвитку підприємства. Щодо політики управління розподілом прибутку підприємства, то вона повинна відображати основні вимоги загальної стратегії розвитку підприємства, забезпечувати підвищення його ринкової ціни, формувати необхідні обсяги інвестиційних ресурсів, забезпечувати матеріальні інтереси власників і працівників [2, с. 124].

Ефективність управління прибутком підприємства залежить від сформованої ним дієвої системи управління прибутком, яка має бути органічно інтегрована із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на рівень прибутку, який, у свою чергу, є основним джерелом фінансування розвитку підприємства та зростання доходів його власників і працівників.

Детальні розробки теоретичних положень управління прибутком підприємств зарубіжними та вітчизняними науковцями є ґрунтовною основою для поглиблених досліджень практичних аспектів проблеми підприємств у сфері енергопостачання, особливо зважаючи на ті зміни, які відбуваються сьогодні в напрямі регулювання прибутковості на енергоринку України.

АТ «Хмельницькобленерго» є невід'ємною частиною об'єднаної енергетичної системи України та відноситься до стратегічно важливих підприємств держави, основною метою діяльності якого є передача та надійне постачання електричної енергії споживачам Хмельницької області, на умовах укладених договорів за тарифами, що регулюються відповідно до вимог чинного законодавства України, а також отримання прибутку від основних видів діяльності для задоволення інтересів акціонерів та розвитку компанії.

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

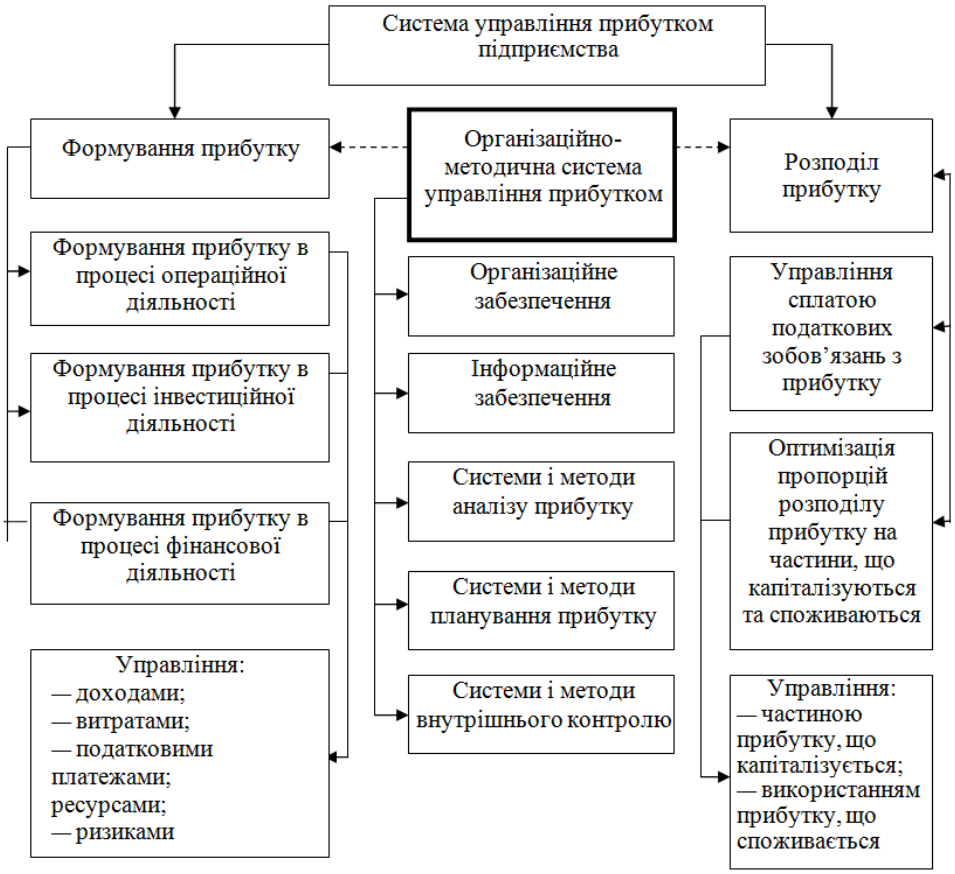

Рис. 1. Структурна схема управління прибутком підприємства

Примітка: побудовано авторами за даними [4, с. 149].

У системі управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго» організаційно-методична складова передбачає наявність системи організаційного забезпечення, яка включає сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розроблення й прийняття управлінських рішень щодо окремих аспектів формування та використання прибутку та несуть відповідальність за результати цих рішень. За основними напрямками діяльності АТ «Хмельницькобленерго» з урахуванням бізнес-процесів відповідно до організаційної структури в товаристві функціонують такі дирекції: комерційна, технічна, фінансова, дирекція з питань забезпечення бізнесу, з управління персоналом та юридичних питань та дирекція з інформаційних технологій. Основні питання, які регулюють діяльність товариства та стосуються управління його прибутковістю, є чітко регламентованими, конфлікт повноважень відсутній.

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

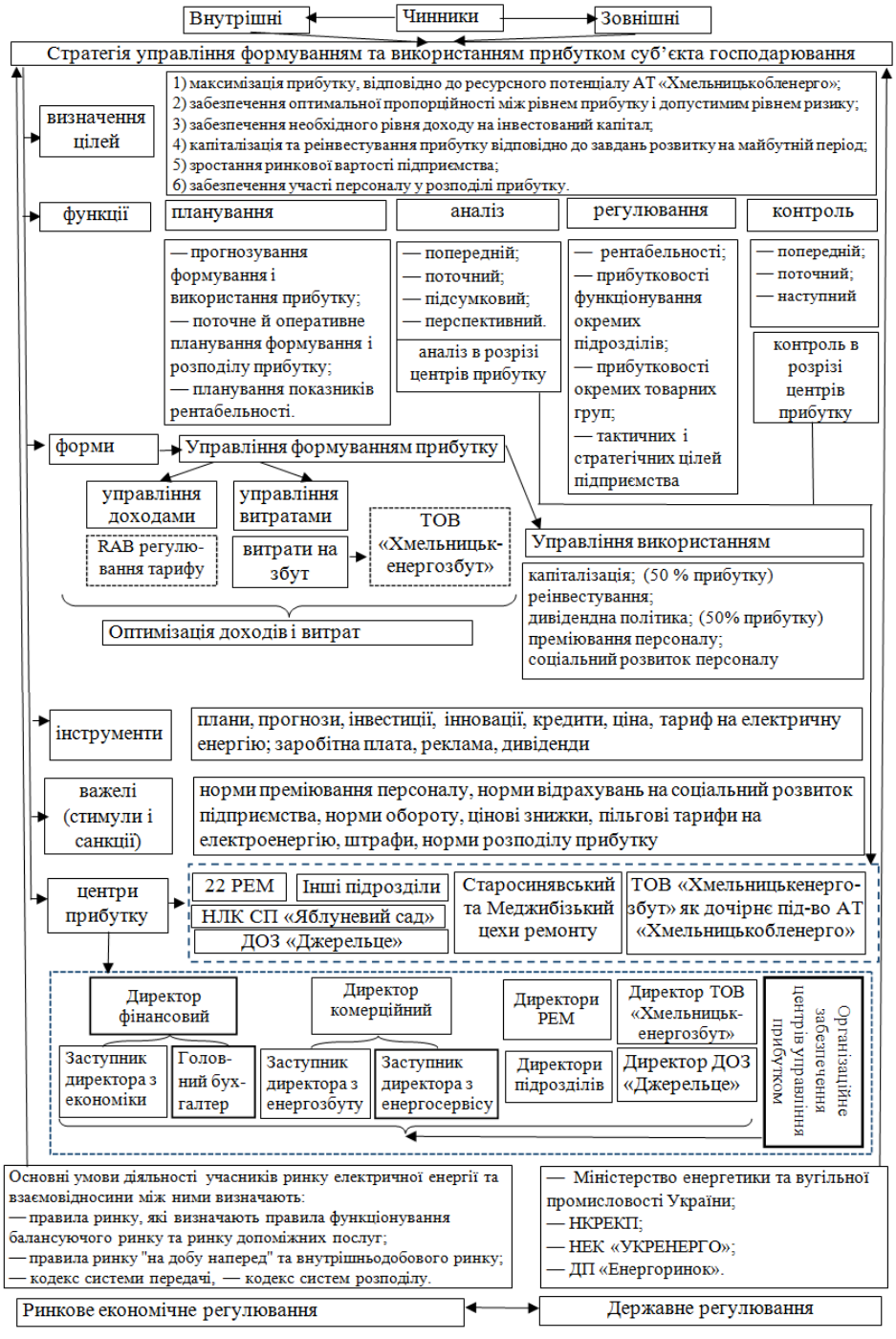

Рис. 2. Модифікована система управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго»

Примітка: розроблено авторами.

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

Зважаючи на багатоскладову структуру АТ «Хмельницькобленерго», доцільно реорганізувати систему управління прибутком шляхом виокремлення центру прибутку, який за економічною сутністю буде пов'язаний з отриманням прибутку та оцінюватиметься різноманітними зв'язками з показниками капіталу, витрат, доходів, які є головними орієнтирами і водночас критеріями стану та ефективності діяльності.

Виходячи з того, що центрами прибутку на підприємстві є виділені у відокремлені бізнес-одиниці (контролюючі одночасно випуск і збут) виробничі підрозділи (госпрозрахункові структурні підрозділи, одиниці, виділені на окремий баланс, дочірні підприємства тощо), науково-обґрунтованим буде виділення крім основної діяльності АТ «Хмельницькобленерго», таких центрів прибутку, як:

— 22 РЕМ (районні електричні мережі) в кожному районі області, Хмельницький і Кам'янець-Подільський міські РЕМ;

— Старосинявський цех централізованого ремонту (виготовлення та ремонт виробів з дерева, металевих конструкцій, продаж та ремонт сантехніки, продаж будівельних матеріалів);

— Меджибізький централізований цех ремонту (ремонт електроустаткування, виробів з дерева, виготовлення виробів з металу: огорожі, решітки, брами та дерева, порізка металу, розпиловка лісу, чистка дощок, токарні та електрогазозварювальні роботи);

— Навчально-лікувальний комплекс санаторій-профілакторій «Яблуневий сад» послуги з відпочинку та оздоровлення;

— Дитячий оздоровчий табір «Джерельце»;

— ТОВ «Хмельницькенергозбут», єдиним засновником якого є АТ «Хмельницькобленерго», але не зважаючи на власний баланс та відносну самостійність, його, на нашу думку, потрібно розглядати саме як центр прибутку, оскільки інші підходи будуть менш виправданими та ефективними для засновника;

— інші підрозділи, такі як: Департамент ВЕМ АТ «Хмельницькобленерго» (випробування трансформаторів, вимикачів, вимірювання опору заземляючих пристроїв, вимірювання ізоляції електропроводки, кабелів, електрообладнання, знаходження пошкоджень кабельних ліній та багато інших); навчально-курсовий комбінат (теоретична та професійно-практична підготовка слухачів); гуртожиток «Енергетик»; їдальня «Південь»; науково-виробнича лабораторія, тощо.

Головною метою центрів прибутку для АТ «Хмельницькобленерго» є максимізація прибутку на основі оптимізації трьох чинників — спожитих ресурсів, обсягу виготовленої продукції (наданих послуг) і ціни (тарифу). Вибір прибутку як основного оціночного критерію діяльності менеджерів практикується більше 40 років у Великобританії і має всі шанси знайти реалізацію у практиці електропостачання в Україні.

Принципово новим має стати підхід до функціонування вищезазначених центрів прибутку, згідно з яким вони мають приймати управлінські рішення в галузі фінансів та економіки суб'єкта господарювання, який розглядатиметься відокремлено від АТ «Хмельницькобленерго», контролювати доходи і витрати своїх підрозділів (наразі не у всіх підрозділах

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

ведеться їх окремий облік, а отже, і відсутній аналіз ефективності діяльності), забезпечувати зростання прибутку (для окремих вихід зі збитковості), оскільки саме за цим показником оцінюється ефективність їх діяльності, реалізовувати розширені повноваження керівників центрів прибутку, за які вони відповідають здебільшого, ніж у поточній ситуації.

Повноцінне функціонування системи управління прибутком можливе за умови наявності відповідного інформаційного забезпечення, за даними якого можна, по-перше, налагодити постійний моніторинг процесу формування прибутку, по-друге, оцінювати рівень операційного та загального прибутку, а по-третє, аналізувати чинники впливу на обсяг прибутку. Джерелами інформації для прийняття рішень щодо процесів управління прибутком АТ «Хмельницькобленерго» слугують результати діяльності планово-економічного відділу щодо аналізу попереднього досвіду формування та використання прибутку підприємства та впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на його ефективність, визначення напрямів розподілу прибутку підприємства як у поточному періоді, так і з урахуванням стратегічних та тактичних завдань його розвитку, розробки системи управлінських рішень щодо забезпечення ефективного використання прибутку, забезпечення контролю за виконанням прийнятих управлінських рішень щодо розподілу та використання прибутку підприємства і своєчасного їх коригування за результатами здійсненного контролю та з врахуванням стратегії розвитку підприємства. Однак повною мірою системність у цьому напрямку роботи відділу відсутня, заходи проводяться швидше ситуаційно в разі виникнення потреби і зазвичай у короткотерміновому періоді. Стратегічне планування прибутковості практично відсутнє.

Вагомим елементом організаційно-методичної системи управління прибутком підприємства є аналіз його формування. За підсумками діяльності 2017 року АТ «Хмельницькобленерго», незважаючи на складнощі в економіці країни і регіоні, а також враховуючи період ключових перетворень в Україні та реформ у сфері енергетики, відмітимо позитивну динаміку формування прибутку товариства, про що свідчать результати його фінансово-господарської діяльності — збільшення обсягу товарної продукції у 2017 році порівняно з 2016 роком на 127,5 %, обсягу прибутку на 512,5 % та собівартості продукції лише на 120,7 % відповідно (табл. 1).

Покращились показники експлуатації електромереж та реалізації електроенергії, рівень розрахунків з оптовим ринком електроенергії (ОРЕ) за куповану електроенергію становить більше 100 % та повністю погашено заборгованість за попередні періоди, що, безумовно, позитивно відзначилось на формуванні прибутку АТ «Хмельницькобленерго».

Не менш важливе місце в системі управління прибутком посідає аналіз розподілу чистого прибутку (рис. 3), який здійснюється з урахуванням Закону України «Про управління об'єктами державної власності» від 21 вересня 2006 р. № 185–V та Постанови Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 228 «Про затвердження базового нормативу відрахування частки прибутку, що спрямовується на виплату дивідендів за

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

результатами фінансово-господарської діяльності господарських товариств, у статутному капіталі яких є корпоративні права держави».

Таблиця 1

Аналіз формування прибутку АТ «Хмельницькобленерго» у 2013-2017 рр., тис. грн

Показник	Роки					Темп приросту 2013–2017 рр., %
	2013	2014	2015	2016	2017	
Чистий дохід від реалізації продукції	1 000 927	1 100 836	1 420 259	1 928 673	2 458 723	145,64
Собівартість реалізованої продукції	-890 503	-1 039 226	-1 301 575	-1 945 759	-2 348 641	163,74
Валовий прибуток / збиток	110 424	61 610	118684	-17 086	110 082	-0,31
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	0	0	0	74 497	98 654	-
Інші операційні доходи	0	0	0	0	0	-
Адміністративні витрати	-29 446	-31 071	-34 720	-49 767	-61 777	109,80
Витрати на збут	-373	-310	-336	-195	-133	-64,34
Інші операційні витрати	0	0	0	-37 383	-65 000	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:	80 605	30 229	83 628	-29 934	81 826	1,51
Дохід від участі в капіталі	0	0	0	0	0	-
Інші фінансові доходи	1 658	1 884	8 313	1 812	8 412	407,36
Інші доходи	13 042	14 437	40 448	37 896	8 720	-33,14
Фінансові витрати	-6 241	-3 167	-447	-14	-18	-99,71
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0	0	-
Інші витрати	-30 369	-13 024	-91 517	-583	-40 336	32,82
Фінансовий результат до оподаткування	58 695	30 359	40 425	9 177	58 604	-0,16
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-9 954	-4 437	-1 546	-664	-14 973	50,42
Чистий прибуток	48 741	4 437	38 754	8 513	43 631	-10,48

Примітка: розраховано авторами за даними [14–18].

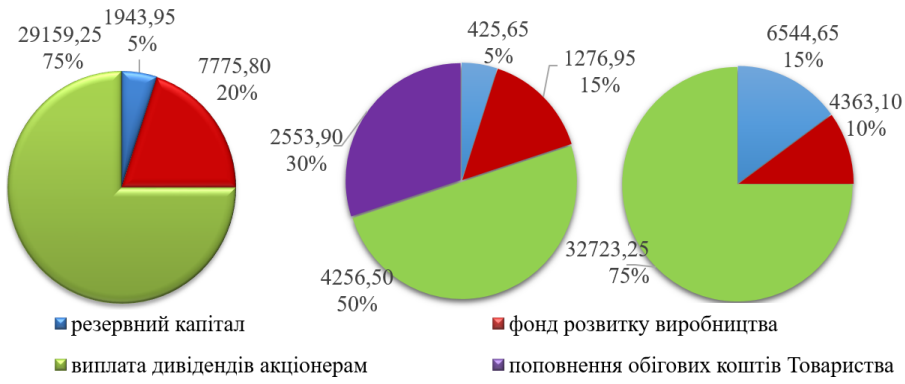

Рис. 3. Розподіл чистого прибутку АТ «Хмельницькобленерго»
Примітка: побудовано авторами за даними [16–18].

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

Загальний розмір річних дивідендів за підсумками роботи товариства за 2015 рік склав 29 159 197 грн, а в 2017 р. — уже 32 723 250 грн, кризовим був 2016 р. з виплатою лише 4 256 624 грн. Виплата дивідендів у 2015–2016 рр. здійснювалася через депозитарну систему України в порядку, встановленому Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку, а у 2017 р. — безпосередньо акціонерам.

З даних рис. 3 видно, що розподіл чистого прибутку підприємства не має постійної структури, відрізняється зменшенням частки прибутку реінвестованої на розвиток виробництва та нестабільністю дивідендної політики в цілому, що, у свою чергу, свідчить про відсутність елементів ґрунтовного стратегічного управління.

Слід зазначити, що об'єктом розподілу є загальна сума прибутку, отриманого підприємством у звітному періоді. Під розподілом прибутку потрібно розуміти спрямування частини прибутку до бюджету при сплаті податків і визначення чистого прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства. Дієвою в цьому аспекті, може стати методика стимулюючого регулювання (RAB-регулювання) енергопостачання, оскільки в ринкових умовах відносин велике значення має обґрунтування зіставлень у спрямуванні прибутку на завдання виробничо-технічного та соціального розвитку та на виплату засновникам акціонерного товариства.

Стан електромереж, необхідність додаткових потужностей вимагають значних інвестиційних надходжень, зокрема за умови впровадження стимулюючого регулювання, уже загальноприйнятого у міжнародній практиці інструменту.

Стимулююче регулювання — це система тарифоутворення на основі довгострокового регулювання тарифів, спрямованого на залучення інвестицій для будівництва та модернізації інфраструктури електричних мереж та стимулювання ефективності витрат електророзподільних компаній [19].

Стимулююче регулювання передбачає встановлення величини необхідного доходу залежно від досягнення встановлених показників надійності електропостачання та якості обслуговування споживачів, а також мотивує регульовані компанії до зниження витрат (рис. 4).

Історія впровадження RAB-регулювання в Україні починається з липня 2013 року. Спочатку колишня НКРЕ своєю постановою № 1009 від 23 липня 2013 року встановила ставку на стару базу активів обленерго на перші три роки відповідно від 0 % до 2 %, а на нову — 14,79 %. Ці умови енергетиків у цілому влаштували, і перші п'ять приватних компаній всерйоз готувалися, щоб перейти на нову методику з 1 січня 2014 року. Другий етап стартував 8 жовтня 2015 р., коли комісія підвищила ставку на вже існуючі активи до 5 %. І нарешті, 23 липня 2017 р. встановлено уніфікована ставка в розмірі 12,5 % [10].

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

Основні елементи стимулюючого RAB-регулювання:	
— проведення переоцінки активів з метою встановлення регуляторної бази активів для розрахунку регуляторної амортизації та прибутку;	— встановлення норми прибутку на рівні, достатньому для залучення необхідного обсягу інвестицій;
— покриття обґрунтованих операційних витрат;	— встановлення довгострокових параметрів регулювання (цільових показників якості та надійності).

Переваги для економіки України:	Переваги для споживачів електроенергії:	Переваги для інвесторів енергетичних компаній:
— створення привабливого інвестиційного клімату для залучення приватних інвестицій з метою модернізації інфраструктури електроенергетичної галузі; — зниження інфляційного впливу галузі; — підвищення енергетичної безпеки держави за рахунок підвищення ефективності витрат, збільшення інвестицій та зниження технологічних витрат електроенергії в мережах.	— підвищення якості (надійності) послуг з енергопостачання; — покращення якості обслуговування споживачів; — отримання вигід від скорочення неефективних витрат енергокомпанії.	— прогнозованість доходу, що забезпечує можливість залучення довгострокових інвестицій, у т.ч. на міжнародних ринках капіталу; — можливість розпоряджатися економією від скорочення операційних витрат; — збільшення ринкової вартості компанії.

Рис. 4. Основні елементи стимулюючого RAB-регулювання

Примітка: запропоновано авторами на основі аналізу [10–13, 19].

Для формування науково-обґрунтованого тарифу АТ «Хмельницькобленерго», який би забезпечив достатній рівень прибутковості, необхідним є дослідження ситуації з переоцінкою активів.

Дані табл. 2 свідчать, що вартість дооцінки необоротних активів фактично повністю нівелює значення приросту основних засобів. Загалом, спостерігаємо стабільне систематичне збільшення вартості основних засобів, інколи навіть у сторону від'ємного значення різниці між приростом та їх дооцінкою. Водночас спостерігаємо високий рівень їх амортизації, що у 2015 році сягає практично 100 %. Що може свідчити одночасно про два завдання з боку підприємства:

1) бажання вивести частину прибутку, завищуючи витрати на амортизацію, використовуючи ще чинний на момент дооцінки метод «витрати+»;

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

2) підготовку до RAB-регулювання, за якого ставка прибутковості застосовується щодо вартості необоротних активів (періоди дооцінки збігаються з вищевикладеними законодавчими ініціативами у сфері тарифного стимулювання).

Таблиця 2

Динаміка стану основних засобів АТ «Хмельницькобленерго» у 2012–2017 рр., тис. грн

Показник	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 до 2013, %
Первісна вартість ОЗ	1 811 993	77 117 804	77 165 678	1 037 488 570	1 566 350	2 310 360	2,99
Знос	1 333 906	76 323 207	76 397 484	1 036 183 947	71 534	2 077 410	2,72
Залишкова вартість ОЗ	478 087	794 597	768 194	1 304 623	1 494 816	232 950	29,32
Переоцінка (дооцінка) основних засобів	-	316 510	26 403	536 429	190 193	582 594	184,07
Різниця між приростом залишкової вартості ОЗ та їх дооцінкою	-	0	-52 806	0	0	-1 844 460	-
% зносу ОЗ	73,62	98,97	99,00	99,87	4,57	89,92	-

Примітка: побудовано авторами за даними [14–18].

Впровадження вищезгаданої ставки прибутковості 12,5% на таку базу в довгостроковій перспективі спричинить за собою зростання тарифів на передачу електроенергії мережами обленерго на 50–100 % — за першим класом напруги і на 200–260 % — за другим, що призведе до подорожчання роздрібної ціни кіловат години для непобутових споживачів на 30–35 %. Використання пониженої ставки для «старих» активів, яке в Україні оцінили в 12,5 %, в той час як у Словаччині на «старі» активи нараховують 6%, в Польщі — 9 %, у Франції — 7,3 % , зумовлене насамперед попереднім переоціненням їх вартості. При цьому, Словаччина інвестує в розподільні мережі 600 млн євро в рік, а в Україні вкладається лише 150 млн євро [6].

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

Таблиця 3

Порівняльна характеристика попереднього, чинного та пропонованого методичних підходів до формування прибутковості тарифного регулювання АТ «Хмельницькобленерго»

	Методика «витрати +» (чинна на 2017 р.)	RAB-регулювання (чинна з 2019 року система тарифного стимулювання)	RAB-регулювання* (пропонована автором система тарифного стимулювання)
аналіз	Аналіз тарифу на 2017 р. Прибуток, закладений в тарифі, — 6 616 тис. грн Сума витрат — 551 303 грн Сума доходів — 557 919 тис. грн Норма дохідності тарифу — 1,2 %	Аналіз тарифу на 2019 р. Прибуток, закладений в тарифі, — 64 703 тис. грн Сума витрат — 1 413 491 тис. грн. Сума доходу — 1 478 194 тис. грн Норма дохідності тарифу — 4,4 %.	Аналіз тарифу на 2019 р. Прибуток, закладений в тарифі, — 36 356 тис. грн Сума витрат — 1 414 427 тис. грн Сума доходу — 1 450 783 тис. грн Норма дохідності — 2,57 %
процедура	НКРЕКП щорічно переглядає для АТ «Хмельницькобленерго» тариф на передачу електроенергії, приймаючи за базу витрати компанії попереднього періоду. При цьому державний орган повністю контролює і постатейно затверджує всі витрати обленерго.	1) регуляторна норма доходу на регуляторну базу активів, яка створена на дату переходу до стимулюючого регулювання — 0,125 відносних одиниць; 2) регуляторна норма доходу на регуляторну базу активів, яка створена після переходу на стимулююче регулювання, — 0,125 відносних одиниць.	1) регуляторна норма доходу на регуляторну базу активів, яка створена на дату переходу до стимулюючого регулювання — 0,05 відносних одиниць; 2) регуляторна норма доходу на регуляторну базу активів, яка створена після переходу на стимулююче регулювання, — 0,17 відносних одиниць.
недоліки	енергокомпанія прагне максимально завищити видаткову частину, в свою чергу державні органи намагаються її знизити, зрізуючи нарівні з нецільовими витратами і життєво необхідні статті. Реальна потреба в інвестиціях не врахована. За оцінками спеціалістів до 25 % тіньового прибутку закладається у витрати [1; 2; 9]	це стимулює обленерго роздувати свої активи, тож компанія зацікавлена насамперед не в тому, щоб робити тарифи нижчими та скорочувати енерговтрати, а в нарощенні регуляторної бази активів.	рівень прибутковості, що встановлюється для компанії, може виявитись недостатнім для розширеного відтворення та забезпечення інвестору справедливої ринкової норми прибутку, а також повернення вкладеного капіталу, щодо раніше створених активів.
переваги	прибуток може бути інвестований лише в саме обленерго; тарифи для населення залишаються на низькому рівні, оскільки тариф не передбачає високої норми рентабельності.	підприємство може вільно планувати свою інвестиційну діяльність, маючи гарантоване тарифне покриття, діяльність АТ «Хмельницькобленерго» стає більш інвестиційно привабливою. 50 % прибутку зобов'язана бути інвестована в обленерго.	розширення бази регуляторного періоду, при якому тариф для компанії встановлюється спочатку на 3роки, потім на 5 років, а потім може досягти 8 років (досвід Великобританії), сприятиме економічній стабілізації для підприємства та споживачів

Примітка: розроблено та побудовано авторами.

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

Високий рівень прибутковості разом з тривалими регуляторними циклами 3, 5, 8 років, які запропоновані та пораховані в таблиці 4 покликані мотивувати власників АТ «Хмельницькобленерго» ефективно планувати роботу з метою максимізації прибутку й підвищення капіталізації підприємства.

Таблиця 4

Порівняння методичних підходів до закладення прибутку при тарифоутворенні АТ «Хмельницькобленерго»

Показники / Джерела фінансування (тис. грн)	2017	2018 (розподіл)	2019 (розподіл)	Розрахунок пропонованого RAB-регулювання	
				2018	2019
Амортизація	41 178	64 414	194 358	65 349,85	195 293,8
Інші джерела, у т.ч.:	47 727	33 055	88 270,5	33 055	88 270,5
реактивна електроенергія	22 711	24 846	40 125	24 846	40 125
небаланс ТВЕ	25 016	8 209	48 145,5	8 209	48 145,5
Невикористані кошти (прибуток)	6 671	3 120	4 723,43	3 120	4 723,43
Виробничі інвестиції	0	4 160	30360	14 037,725	18 178
Разом (без ПДВ)	95 576	104 749	317 711,93	115 562,573	306 465,8
1) тарифи на розподіл електричної енергії (грн/МВт тод) без ПДВ:					
для 1 класу напруги	58,37	74,75	142,46	76,25	85,48
для 2 класу напруги	258	336,4	778	343,13	466,8
2) тарифи на постачання електричної енергії (грн/МВт тод) без ПДВ:					
для 1 групи споживачів	17,65	22,41	-	-	-
для 2 групи споживачів	88,27	112,05	-	-	-
Вартість основних засобів	232 950	2 017 785	2 021 945	2 031 822,73	2 035 983
Сума витрат	551 303	583 123	1 413 491	584 058,85	1 414 427
Необхідна сума доходів закладена в тарифі	557 919	610 686	1 478 194	612 134,30	1 450 783
Прибуток закладений в тарифі	6 616	27 563	64 703	28 075,45	36 356
Норма дохідності тарифу	1,2	4,73	4,4	4,81	2,57
Регуляторна норма доходу на РБА, яка створена на дату переходу до стимулюючого регулювання, %	-	12,5	12,5	5	5
Регуляторна норма доходу на РБА, яка створена після переходу на стимулююче регулювання, %	-	12,5	12,5	17	17
Регуляторна база активів	-	514 652	517 624	528 273,909	546 867,7

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

Показники Джерела фінансування (тис. грн)	2017	2018 (розподіл)	2019 (розподіл)	Розрахунок пропонованого RAB-регулювання	
				2018	2019
Частка регуляторної бази активів (РБА) в сумі основних засобів	-	0,255	0,256	0,260	0,269
РБА, яка створена після переходу на стимулююче регулювання, %	-	-	-	14 037,725	32 215,73
РБА, яка створена на дату переходу до стимулюючого регулювання, %	-	-	-	514 652	514 652
Сума прибутку від РБА, яка створена після переходу на RAB-регулювання	-	-	-	2 342,855	5 476,673
Сума прибутку від РБА, яка створеної до переходу на RAB-регулювання	-	-	-	25 732,6	30 879,12

Примітка: розроблено та розраховано автором.

За логікою, за такою моделлю інвестор не повинен бути зацікавлений у виведенні коштів з компанії, так як існують усі можливості для прозорого й легального заробляння грошей. Тому орієнтуючись на облікову ставку НБУ та ставки на депозити для юридичних осіб, які станом на 1 січня 2019 р. склали 18,08 % [20], ми розглядаємо подвійну ставку:

— 5 % для «старої» бази активів, яка стосується енергопостачальних компаній, приватизованих у більш ранні періоди; їх власники вже давно повернули вкладені в покупку об'єктів кошти, тому мова про повернення вкладених в вітчизняні обленерго інвестицій йти не може. Тим більше, специфіка України в тому, що власники обленерго купували активи за цінами, які були в рази нижчі за реальну вартість електромереж. Наприклад, якщо контрольний пакет акцій «Вінницяобленерго» був проданий на конкурсі за 450 млн грн, то вартість активів компанії, після її переоцінки, згідно з новою методикою, склала 8 млрд грн.

— 17 % для «нової бази активів. Щодо пропонованої нами ставки відсотка, одна справа, коли у Великобританії цей показник становить 4,7 % і при цьому в рази перевищує рівень прибутковості за облігаціями державної позики, і зовсім інша — коли в Україні тільки облікова ставка НБУ становить 17–18 %. Зрозуміло, що будь-які спроби наблизити ставку для обленерго до рівня прибутковості в фінансовому секторі призведуть до відповідного різкого й невиправданого зростання тарифу на електроенергію. Якщо ж цього не робити, виникає ризик того, що енергопостачальникам вигідніше розмістити частину прибутку на депозитах. Очевидно, що ставка у 12,5 % мотивуватиме власника розміщувати кошти, приміром, на депозиті на початку року і в кінці звітного періоду переводити

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

нарощені грошові кошти в необоротні активи для формування на початок нового періоду максимального тарифу. Тому вважаємо за доцільне використання підвищеної ставки. До речі, подібний поділ тарифу застосовується також у Німеччини, Швейцарії та Хорватії [3].

В основі розрахунку даних таблиці 5 нами були використані Постанови НКРЕКП [11; 12], які взято за основу економічного обґрунтування пропонованої тарифної ставки, але при цьому розрахунок пропонованого RAB-регулювання виявився достатньо складним, зважаючи на:

1) відокремлення послуги постачання електроенергії від її розподілу (враховуючи особливості функціонування створеного у 2018 році ТОВ «Хмельницькенергозбут» та АТ «Хмельницькобленерго» за новими правилами енергоринку України). Як наслідок, використання фінансової звітності підприємства для аналізу стало неможливим, оскільки фінансові результати обленерго сформовані за рахунок наданням послуг розподілу та постачання електроенергії;

2) необхідність розрахунку вартості розподілу електроенергії за 2018 та 2019 роках для співставності пропонованого варіанту з базовим, при цьому сам базовий фактично відсутній;

3) RAB-регулювання слід аналізувати на часовому відрізку більше одного року, оскільки такий вид стимулювання має саме довгостроковий характер;

4) необхідність розрахунку показників 2018 року також за RAB-тарифом, оскільки чинний метод «витрати +» унеможливлює порівнюваність та прогнозування показників.

Незважаючи на описані складнощі, нами встановлено, що в перспективі застосування стимулюючого тарифоутворення показує стрімке зростання не лише прибутку, але й витрат підприємства, що негативно впливає на тарифи для населення. Запропонована нами градація регуляторної норми доходу дозволить перехід на підвищені тарифи зробити м'якшим для населення і в той же час зменшити ризики, пов'язані зі стрімким ростом інвестицій від 0 у 2017 році, до 4 160 тис. грн. у 2018 році та 30 360 тис. грн у 2019 році, що становить збільшення більш ніж у 7,3 раза. Безумовно, це призведе до низки фінансових ризиків.

Тариф АТ «Хмельницькобленерго» є значно вищим, ніж середній тариф по Україні, при цьому порушено баланс інтересів між енергетиками та споживачами. Висловлена пропозиція дозволить дещо знизити навантаження на споживача, при цьому, звісно, буде отриманий нижчий прибуток, але це убезпечить підприємство в майбутньому, адже з підвищенням тарифів споживачі намагаються більше економити та розробляти проекти альтернативних джерел енергії, що може негативно вплинути на доходи АТ «Хмельницькобленерго».

Труднощі запропонованої методики полягають у неможливості оцінити ефективність витрат компанії, оскільки, незважаючи на жорсткий контроль з боку держави, нецільове використання коштів важко виявити, особливо якщо врахувати, що загальна довжина розподільчих мереж в Україні становить 800 000 км, що дорівнює 20 земним екваторам, тобто фактично перевірити нереально.

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

Таблиця 5.

Структура тарифів на послуги з розподілу електричної енергії АТ «Хмельницькобленерго»

Перелік складових частин витрат	Загальні витрати	Витрати на розподіл		Витрати на поста-чання	Загальні витрати	Витрати на розподіл		Витрати на поста-чання	Загальні витрати	Витрати на розподіл		2018 р. до 2017р., у % (розподіл)	2018 р. до 2017р., у % (постачання)	2019 р. до 2018р., у % (розподіл)
		1 клас	2 клас			1 клас	2 клас			1 клас	2 клас			
	на 2017 рік (витрати +)				на 2018 рік (витрати +)				на 2019 рік					
1. Операційні витрати:	551 303	127 144	329 618	94 541	698 175	158 098	425 025	115 052	1 413 491	313 938	1 099553	1,28	121,70	242,40
Матеріальні витрати:	103 141	28 051	68 065	7 025	109 011	28 398	72 811	7 802	121 722	16 573	105 149	1,05	111,06	120,27
виробничі послуги	11 165	3 420	6 061	1 684	13 490	3 114	8 342	2 034	12 645	1 722	10 923	1,21	120,78	110,38
сировина і матеріали	6 690	1 220	4 667	803	7 292	986	5 328	978	7 632	1 039	6 593	1,07	121,79	120,87
паливо	27 141	6 379	18 376	2 386	30 005	6 890	20 477	2 638	38 134	5 192	32 942	1,11	110,56	139,34
витрати на ремонт	49 314	15 526	33 163	625	49 314	15 458	33 231	625	51 804	7 053	44 751	1,00	100,00	106,40
витрати на енергію для господарських потреб	8 831	1 506	5 798	1 527	8 910	1 950	5 433	1 527	11 507	1 567	9 940	1,01	100,00	155,86
Витрати, пов'язані з купівлею електричної енергії з метою компенсації технологічних витрат електричної енергії на її розподіл									674 527	213 330	461 197	-	-	-
Витрати на оплату праці	307 280	68 033	176 189	63 058	402 263	90 638	234 729	76 896	440 444	59 965	380 479	1,33	121,94	135,37
Відрахування на соціальні заходи	67 602	14 967	38 762	13 873	88 498	19 940	51 641	16 917	96 898	13 192	83 706	1,33	121,94	135,37
Амортизація	41 178	10 345	29 875	958	74 013	16 573	55 905	1 535	52 383	7 132	45 251	1,80	160,23	72,27
Інші операційні витрати:	32 102	5 748	16 727	9 627	31 785	5 346	13 268	13 171	27 801	3 785	24 016	0,83	136,81	149,36
плата за землю	3 794	1 296	1 190	1 308	4 080	1 762	1 755	563	4 849	660	4 189	1,41	43,04	137,87
витрати на зв'язок	2 264	425	1 119	720	2 379	432	1 184	763	1 779	242	1 537	1,05	105,97	110,09
витрати на відрядження	1 536	571	707	258	1 562	692	701	169	1 420	193	1 227	1,09	65,50	101,94
обслуг. програмного забезпеч.									762	104	658	-	-	-
використання електричних мереж									834	114	720	-	-	-
інші витрати	24 508	3 456	13 711	7 341	23 764	2 460	9 628	11 676	18 157	2 472	15 685	0,70	159,05	150,21
2. Фінансові витрати	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-
3. Витрати з прибутку:	6 616	1 526	3 955	1 135	32 835	8 528	19 035	5 272	64 703	8 809	55 894	5,03	464,49	234,75
розвиток виробництва	0	0	0	0	4 335	2 136	2 024	175	30 360	4 133	26 227	-	-	729,81
інші витрати з прибутку	6 616	1 526	3 955	1 135	28 500	6 392	17 011	5 097	34 343	4 676	29 667	4,27	449,07	146,75
Усього витрати (необхідний дохід)	557919	128 670	333573	95 676	731010	166626	444060	120324	1478194	322747	1155447	1,32	125,76	242,05

Діяльність обласних підприємств енергетичної галузі відбувається не лише за рахунок тарифів на електроенергію, а й за рахунок залучення зовнішніх інвестицій. Це можуть бути кошти від продажу акцій або від ринкової прибутковості активів, в даному випадку це можливе лише після переходу на управління за центрами прибутку.

За останні п'ять років у підприємства цієї сфери було вкладено 14 млрд грн, в той час як відповідно до плану розвитку електричних мереж ця цифра повинна була скласти 68 млрд грн. Нині частка обленерго у структурі роздрібної ціни кіловат-години в Україні становить 8 %, у той час як у країнах ЄС — в рази більше.

Згідно з інвестиційними планами перших 12 обласних підприємств енергетичної галузі, які претендують на RAB-тариф, рівень вкладень у мережі повинен зрости в 2–7 разів. Передбачається, що відповідно відбудеться збільшення і якості послуг з передачі електрики з боку обленерго. Сподіваємось на зниження таких показників як тривалість відключень, їх частота, рівень нормативних втрат струму тощо. Перехід до підвищених тарифів, безумовно, має бути поступовим і зіставлятись із зростанням якісних показників.

Щодо обласних енергетичних підприємств України, які вже затвердити і перейшли на RAB-регулювання з 01.01.2019 р., виникає теж низка питань, оскільки далеко не у всіх компаніях виконана умова про реінвестування 50 % прибутку у якості виробничих інвестицій. Так, вона абсолютно не виконана і становить 0 грн у Миколаївському, Полтавському та Черкаському обленерго, натомість Прикарпаття, Суми і Рівне цю вимогу забезпечили з точністю 50 %. Решту підприємств на сьогодні обрали проміжний варіант виконання законодавчої вимоги. Щодо досліджуваного нами підприємства, то умова теж фактично виконана, 34 343 тис. грн на прибуток проти 30 360 тис. грн виробничих інвестицій. Хоча в цілому це явище позитивне, вважаємо, що таке стрімке зростання є передчасним в умовах нестабільної економічної ситуації.

Отже, впровадження стимулюючого регулювання, маючи на меті створення привабливого інвестиційного клімату, також дозволить підвищити якість постачання електроенергії та ефективність операційної діяльності. У свою чергу, споживачі матимуть відповідну вигоду, у вигляді зниження тарифів, завдяки оптимізації операційних витрат обленерго. Запропоновані нами ставки 5 % і 17 % дозволять зробити перехід на тарифне стимулювання більш поступовим та зменшити інвестиційні ризики підприємства.

Таким чином, проведений аналіз та запропоновані заходи дозволять підвищити як якісні, так і кількісні параметри системи управління прибутком підприємства та матимуть позитивний вплив у вигляді підвищення показників рентабельності. RAB чи не RAB: як обленерго порозумітися зі споживачами щодо тарифів.

Список використаних джерел

1. *Бланк И. А.* Управление прибылью. К. : Ника-Центр, 2002. 752 с.

www.unz.univer.km.ua Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148.

2. *Блонська В. І., Вужинська О. І.* Вдосконалення формування і використання прибутку підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. № 18(1). С. 122–128.
3. *Букатюк У.* Світло за RAB-тарифом. Як це вплине на споживачів та які небезпеки (14.02.2018). *Еспресо TV*. URL : http://bit.ly/38Ot4lp.
4. *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.
5. *Калініченко З.* Використання методу левериджу в управлінні структурою прибутку й капіталу. *Економічний аналіз*. Вип. 2 (18). 2008. С. 212–214.
6. *Кільницький О.* RAB чи не RAB: як обленерго порозумітися зі споживачами щодо тарифів (13.03.2018). *Mind.ua*. URL : http://bit.ly/2Q8LZRB.
7. *Коваленко Л. О., Ремньова Л. М.* Фінансовий менеджмент. К., 2006. 485 с.
8. *Крайник О. П., Клепикова З. В.* Фінансовий менеджмент. Львів : Державний ун-т «Львівська політехніка», 2000. 260 с.
9. *Попович П., Попович Я.* Операційний аналіз прибутку в складі маржинального доходу. *Економічний аналіз*. Вип. 2 (18). 2008. С. 263–267.
10. Про внесення змін до постанови Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, від 23 липня 2013 року № 1009 : постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, від 27.07.2017 р. № 972. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : http://bit.ly/2wZH4LR.
11. Про затвердження Порядку визначення необхідного доходу від здійснення діяльності з постачання електричної енергії за регульованим тарифом у разі застосування стимулюючого регулювання : постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, від 11.07.2013 р. № 898. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : http://bit.ly/3cTuVsF.
12. Про затвердження Порядку визначення регуляторної бази активів суб'єктів природних монополій у сфері електроенергетики : постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, від 11.07.2013 р. № 899. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : http://bit.ly/2IImguX.
13. Про затвердження Порядку встановлення (формування) тарифів на послуги з розподілу електричної енергії : постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, від 05.10.2018 р. № 1175. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : http://bit.ly/2TLTJLo.
14. Річна інформація емітента цінних паперів за 2013 рік. *ПАТ «Хмельницькобленерго»*. URL : http://bit.ly/2U8g7gY.
15. Річна інформація емітента цінних паперів за 2014 рік. *ПАТ «Хмельницькобленерго»*. URL : http://bit.ly/2WdUxdx.
16. Річна інформація емітента цінних паперів за 2015 рік. *ПАТ «Хмельницькобленерго»*. URL : http://bit.ly/2TMWgVC.
17. Річна інформація емітента цінних паперів за 2016 рік. *ПАТ «Хмельницькобленерго»*. URL : http://bit.ly/2TPpDH5.
18. Річна інформація емітента цінних паперів за 2017 рік. *ПАТ «Хмельницькобленерго»*. URL : http://bit.ly/3aXfQ7B.

Університетські наукові записки, 2019, Том 18, № 4 (72), С. 130-148. www.unz.univer.km.ua

19. Стимулююче регулювання. *ПАТ «Хмельницькобленерго»*. URL : http://bit.ly/2W9H7PM.
20. Стоимость срочных депозитов юридических лиц. *МинфинМедиа*. URL : http://bit.ly/2IN8Qhv.
21. *Тарасюк Г. М., Грибук Ю. А.* Управління операційним прибутком підприємств каменевидобувної промисловості. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2011. № 2 (56), Ч. 2. С. 126–129.
22. Фінансовий менеджмент / за ред. Г. Г. Кірейцева. К. : ЦУЛ, 2002. 496 с.
23. Фінансовий менеджмент / за ред. А. М. Поддерьогіна. К. : КНЕУ, 2006. 536 с.
24. *Чернецька О. В.* Операційний ліверидж як інструмент управління витратами в сільськогосподарських підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2010. № 3. С. 130–134.

Надійшла до редакції 06.11.2019

Alla KRUSHYNSKA,
Yana BUCHKOVSKA
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University Management and Law

Some Aspects of Improving the Profit Management of Energy Companies in Ukraine

The article investigates the system of enterprise profit management with the identification of the main components of this process. There is dedicated profit generation by activity, profit sharing and organization-methodological component, which includes organizational and information support, systems and methods of analysis, planning and internal control of profit. A comprehensive substantiation of the theoretical foundations of the enterprise profit management system provides sufficient basis for the study of the actual practical aspects of the enterprise profit management process of the energy complex. It is researched that the profit management at the enterprise is carried out according to the basic directions of activity taking into account the business processes according to the organizational structure, which is divided into directories and it is proposed to manage the distribution and use of the profit of the enterprise in stages, guided by the management approach according to the profit centres. Centre managers would be able to make and implement financial decisions on their own, control the revenue and expenditure of the centres concerned, generate revenue that would determine the effectiveness of their operations. It is revealed that the state of the grids and power equipment of the enterprise needs additional power for electricity consumers and requires significant investments that can be attracted only if incentive regulation is implemented and the need to adjust the regulatory rate of return on regulatory asset bases — 0.05 relative units (for the base created at the date of transition to incentive regulation) and 0.17 (for the base created after the transition to incentive regulation). It is also proposed to extend the base of regulatory period, whereby the tariff is initially set at 3 years, then at 5, and then can reach 8 years, which will contribute to economic stabilization for the enterprise and consumers. The proposed measures will improve both the qualitative and quantitative parameters of the enterprise profit management system.

***Keywords**: profit, profit management, formation, distribution and use of profit, profit centre, incentive regulation.*