

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут екологічної економіки і менеджменту
Кафедра екологічної економіки та бізнесу

УДК 330.13:342 «364»

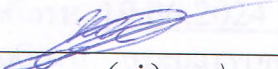
Пояснювальна записка

до бакалаврської кваліфікаційної роботи на тему:

**Забезпечення прибутковості підприємства
в умовах воєнного стану
(на прикладі ЛМКП “Львівтеплоенерго”)**


**Ensuring the profitability of the enterprise in the conditions of
martial law (the example of LCSE "Lvivteploenergo")**

Виконала


(підпис)

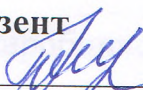
ст. гр. ЕС-21
спеціальності
051 “Економіка”
Жеребцова Х.В.
(прізвище, ініціали)

Науковий керівник


(підпис)

проф. Загвойська Л.Д.
(прізвище, ініціали)

Рецензент


(підпис)

доц. Трищак О.Р.
(прізвище, ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Інститут екологічної економіки і менеджменту

Кафедра екологічної економіки та бізнесу

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 051 “Економіка”

ОПП “Економіка”

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

екологічної економіки та бізнесу

проф. І.А. Дубовіч

“ _____ ” _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ
НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Жеребцовій Христині Віталіївні

(прізвище, ім'я, по-батькові у давальному відмінку)

1. Тема роботи: **Забезпечення прибутковості підприємства в умовах воєнного стану (на прикладі ЛМКП “Львівтеплоенерго”)**

Керівник дипломної роботи професор, к.е.н., професор кафедри екологічної економіки та бізнесу Загвойська Людмила Дмитрівна

Затверджено наказом університету від «29» березня 2024 року № С-249

2. Термін подання студентом роботи 19.06.2024 р.
3. Вихідні дані до дипломної роботи: літературні джерела, нормативно-правові акти, статистичні дані та ін.
4. Зміст пояснювальної записки (розділи, які потрібно розробити):
 1. Реферат;
 2. Вступ;
 3. Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти аналізу прибутковості виробничо-господарської діяльності
 4. Розділ 2. Економічний аналіз виробничо-господарської діяльності ЛМКП “Львівтеплоенерго”
 5. Розділ 3. Шляхи підвищення прибутковості ЛМКП “Львівтеплоенерго” в умовах воєнного стану
 6. Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу:

Лист 1. Трагування економічної категорії «прибуток»

Лист 2. Класифікація впливу чинників на величину прибутку підприємства

Лист 3. Динаміка техніко-економічних показників ЛМКП «Львівтеплоенерго» за 2021-2023 рр.

Лист 4. Інноваційна система розвитку та ефективного управління ресурсами ЛМКП «Львівтеплоенерго»

Лист 5. Запропоновані стратегії підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» за методом SWOT-аналізування

Лист 6. Бізнес-моделі ЛМКП «Львівтеплоенерго»

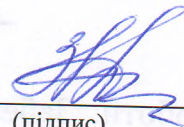
6. Консультанти розділів дипломної роботи (за потреби): немає

7. Дата видачі завдання «29» березня 2024 р.

Науковий керівник роботи

Загвойська Л.Д.

(прізвище, ініціали)

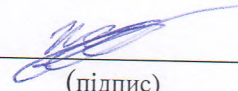


(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| №/п | Назва етапів дипломної роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-----|---|--------------------------------|----------|
| 1 | Вступ | 29.03.24 – 02.04.24 | виконано |
| 2 | Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти аналізу прибутковості виробничо-господарської діяльності | 03.04.24 – 16.04.24 | виконано |
| 3 | Розділ 2. Аналіз прибутковості на прикладі діяльності ЛМКП «Львівтеплоенерго» | 17.04.24 – 07.05.24 | виконано |
| 4 | Розділ 3. Шляхи та інструменти підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» в умовах воєнного стану | 08.05.24 – 21.05.24 | виконано |
| 5 | Висновки | 22.05.24 – 04.06.24 | виконано |
| 6 | Список використаних джерел | 05.05.24 – 11.06.24 | виконано |
| 7 | Оформлення роботи | 12.06.24 – 18.06.24 | виконано |

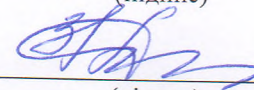
Студент


(підпис)

Жеребцова Х.В.

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник роботи


(підпис)

Загвойська Л.Д.

(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Об'єкт дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» (м. Львів).

Мета роботи – аналіз прибутковості підприємства в умовах воєнного стану та розроблення рекомендацій щодо її підвищення на основі теоретичних положень сучасної економічної теорії та аналізу діяльності підприємства.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку літератури та посилань. У розділі 1 розглянуті теоретичні основи, показники ефективності та чинники впливу на прибуток підприємства. У розділі 2 подана характеристика організаційної структури ЛМКП «Львівтеплоенерго» та аналіз прибутковості підприємства за 2021-2023 рр. У розділі 3 обґрунтовано пропозиції стратегій подальшого розвитку підприємства, сформульовані пропозиції щодо вдосконалення економічної діяльності та підвищення рівня прибутковості підприємства. Виконано SWOT-аналіз діяльності підприємства та запропоновані заходи екологізації його бізнес-моделі у контексті цілей сталого розвитку.

Ключові слова: прибутковість, фінансовий аналіз, економічний аналіз, показник, рентабельність, ефективність, аналіз, SWOT-аналіз, бізнес-модель, екологізація.

Сторінок – 41, рисунків – 7, таблиць – 11, використаних джерел – 30.

ABSTRACT

The object of the study is a set of theoretical, methodical and practical aspects of increasing the profitability of LCCE "Lvivteploenergo" (Lviv city).

The purpose of the work is to analyze the profitability of an enterprise under martial law and to develop recommendations for its increase based on theoretical provisions of modern economic theory and analysis of the enterprise's activities.

The work consists of an introduction, three sections, conclusions, and references. Chapter 1 examines the theoretical foundations, performance indicators, and factors influencing the company's profit. Chapter 2 presents a description of the enterprise's organizational structure and an analysis of the profitability of LCCE "Lvivteploenergo" for 2021-2023. Section 3 substantiates the proposals for strategies for further development of the enterprise, formulates proposals for improving the economic activity and increasing the level of profitability of the enterprise. A SWOT-analysis of the enterprise's activities is carried out and measures to green its business model in the context of sustainable development goals are proposed.

Key words: profitability, financial analysis, economic analysis, indicator, efficiency, analysis, SWOT-analysis, business model, greening.

Pages – 41, figures – 7, tables – 11, used sources – 30.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 7 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ПРИБУТКОВОСТІ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 9 |
| 1.1. Сутність поняття «прибутковість» | 9 |
| 1.2. Чинники впливу на прибутковість підприємства..... | 11 |
| 1.3. Забезпечення прибутковості в умовах воєнного стану..... | 13 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРИБУТКОВОСТІ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ ЛМКП «ЛЬВІВТЕПЛОЕНЕРГО» | 16 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства..... | 16 |
| 2.2. Аналіз фінансового стану та показників прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго»..... | 19 |
| 2.3. Аналіз та оцінка чинників впливу на прибутковість..... | 22 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ЛМКП “ЛЬВІВТЕПЛОЕНЕРГО” В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ | 25 |
| 3.1. Стратегії підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго»..... | 25 |
| 3.2. Резерви зростання прибутку та їх оцінка..... | 28 |
| 3.3. Екологізація бізнес-моделі та її вплив на господарську діяльність підприємства..... | 29 |
| ВИСНОВКИ | 33 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 36 |
| ДОДАТКИ | 41 |

ВСТУП

Прибуток є основним джерелом розвитку підприємства. Завдяки йому компанія може вдосконалювати свою матеріально технічну базу, розробляти нові види продукції та вести успішну фінансову та інвестиційну діяльність.

Актуальність теми. У фінансовій системі України відбуваються значні зміни, які є результатом соціально-економічної нестійкості, зумовленої введенням воєнного стану. Ці зміни роблять істотний вплив на стан підприємств, розташованих на території України. Тому, на сучасному етапі економічного розвитку методів управління підприємством, необхідно розглянути усі аспекти подальшого забезпечення прибутковості.

Об'єкт дослідження – теоретичні, методичні і практичні аспекти підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» (м. Львів).

Мета роботи – аналіз прибутковості підприємства в умовах воєнного стану та розроблення рекомендацій щодо її підвищення на основі теоретичних положень сучасної економічної теорії та аналізу діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети визначаються наступні завдання:

- Визначити сутність економічної категорії "прибутковість";
- Виявити чинники впливу на прибутковість підприємства;
- Розкрити теоритичні аспекти оцінки та аналізу прибутковості підприємства;
- Надати та розкрити організаційно-економічні характеристики підприємства;
- Проаналізувати техніко-економічні показники ЛМКП "Львівтеплоенерго";
- Оцінити прибутковість і ділову активність підприємства;
- Виявити резерви для збільшення прибутку та надати відповідні рекомендації підприємству.

Методи дослідження. При вирішенні поставлених завдань використано сучасні методи наукових досліджень, зокрема:

- Загальнонаукові методи дослідження: метод аналізу і синтезу для аналізу діяльності підприємства, метод системного аналізу – для планування дослідження і структурування роботи, порівняльний аналіз – для дослідження сутності економічної категорії «прибуток».
- Спеціальні методи дослідження: SWOT-аналіз для виявлення слабких і сильних сторін діяльності підприємства в умовах воєнного стану, формалізація бізнес-моделі підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ПРИБУТКОВОСТІ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність поняття «прибутковість»

В сучасних умовах діяльність підприємства залежить від багатьох чинників. Такі чинники, як вимоги споживачів до якості продукції, що випускається, чи фінансова нестабільність, суттєво відображаються на діяльності підприємства. Саме тому, підприємство повинно оперативно та ефективно реагувати на зміну ринкової ситуації і вживати оптимальні рішення в галузі планування та управління власним прибутком. Найпростішою і водночас найбільш складною категорією ринкової економіки є прибуток. Прибуток мотивує підприємство працювати краще і завжди залишається головною рушійною силою економіки ринкового типу [1].

Аналіз існуючих тлумачень поняття «прибутковості» в економічній літературі, показує що на сьогоднішній час немає єдиного спільного означення в економічній категорії. У табл. 1.1 представлено порівняльний аналіз визначень «прибутковості» різних вчених.

Виходячи з визначень, які ми розглянули, можна сказати, що всі поняття мають деякі спільні характеристики:

Прибуток – це різниця між ціною продажу і витратами на виробництво та реалізацію товарів, робіт або послуг. Це форма доходу підприємця, який вклав свій капітал для досягнення комерційного успіху. Однак, прибуток враховує лише ту частину доходу, яка залишається після врахування всіх витрат, пов'язаних із цією діяльністю.

Прибуток — це джерело доходу, яке спонукає до створення товарів і послуг, залучення більшого капіталу та заохочує бізнес до вдосконалення та зростання.

Порівняльний аналіз трактування економічної категорії «прибуток»

| Джерело | Визначення |
|--|--|
| Буряковський В.В. [1] | «Прибуток характеризує грошовий вираз основної частини грошових збережень, яке створене підприємством будь-якої форми власності.» |
| Мочерний С.В. [5] | «Прибуток являє собою одну із форм чистого доходу, яка виражає вартість додаткового і частково необхідного продукту в умовах розвинутих товарно-грошових відносин.» |
| Бланк І. А. [6] | «Прибуток – характеризує рентабельність процесу вкладення коштів в активи конкретно досліджуваного підприємства.» |
| Поддєрьогін А.М. [9] | «Прибуток є частиною додаткової вартості, реалізованої та виробленої, готової до розподілу. Після того, як вартість, втілена у створеному продукті, буде реалізована і набере грошової форми – підприємство одержить прибуток. Зрозуміло, що об'єктивна основа існування прибутку пов'язана з необхідністю первинного розподілу додаткового продукту.» |
| Покропивний С.Ф. [3] | « Прибуток як залишену після відшкодування на виробничу і комерційну діяльність підприємства усіх витрат частину виручки [9]. Але лише кількісне визначення категорії не розкриває усієї економічної природи прибутку та обмежує його розуміння.» |
| Вознюк Г.Л., Загородній А.Г., Смовженко Т.С. [6] | «Прибуток: 1) сума, на яку доходи перевищують витрати; 2) перевищення сукупних доходів над сукупними витратами.» |
| Ільчук М.М., Іщенко Т.Д. [19] | «За допомогою зменшення суми скоригованого валового доходу звітного періоду на суму валових витрат платника податку і суму амортизаційних відрахувань можна об'єктивно визначити, що таке прибуток.» |
| Савчук В. П. [8] | «Прибуток – основний критерій ефективності господарювання.» |
| Базилевич В.Д., Базилевич К.С. [18] | «Економічний прибуток – це надлишок над нормальним прибутком, породжений ініціативою підприємця, його умінням знайти найкраще застосування та комбінацію економічних ресурсів, здійснювати нововведення, ризикувати тощо.» |
| Біла О.Г. [13] | «Прибуток позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, який характеризує ефективність виробництва і зрештою свідчить про рівень і якість виробленої продукції, рівень собівартості.» |
| Олексієнко В.М. Алексєєнко Л.М., [2] | «Прибуток – це категорія, яка виражена у грошовій формі. Це чистий дохід підприємства на вкладений капітал, який характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності і представляє собою різницю між сукупним доходом і сукупними витратами у процесі виконання цієї діяльності.» |
| Юшкевич О.О. Осовська Г.В., [7] | «Прибуток це один із важливіших показників фінансового результату підприємства, підприємця. Є перевищенням доходів від продажу товарів та послуг над витратами на виробництво і продаж цих товарів» |

1.2. Чинники впливу на прибутковість підприємства

На прибутковість бізнесу впливають різні чинники, які можуть мати як позитивний, так і негативний вплив. Є багато чинників, які можуть впливати на прибуток, і вони мають різні форми. Їх складно класифікувати та розрізняти. Усі чинники поділяють на зовнішні та внутрішні (рис.1.1).

Зовнішні чинники не залежать від діяльності підприємства, але суттєво впливають на його результативність. Внутрішні чинники охоплюють кількість вироблених і проданих товарів, вартість виробництва, якість продукції, структуру продукції, та інші пов'язані аспекти, на які підприємство може впливати.

Внутрішні чинники мають свою класифікацію. Їх поділяють на дві групи: виробничі та невиробничі. Фактори виробництва впливають на наявність і використання ресурсів, таких як засоби виробництва, робоча сила та фінансові активи. У результаті ці фактори розрізняють екстенсивні та інтенсивні.

Екстенсивні фактори впливають на процес отримання прибутку в наслідок кількісних змін: кількість засобів і предметів праці, фінансові ресурси, чисельність персоналу, тривалість роботи обладнання, фонд робочого часу та ін.

Інтенсивні фактори впливають на процес отримання прибутку через якісні зміни. До цих факторів відносять: підвищення продуктивності обладнання та його якості, вдосконалення технології обробки та використання прогресивних видів матеріалів, прискорення оборотності оборотних коштів, зниження трудомісткості та матеріаломісткості продукції, підвищення кваліфікації та продуктивності праці персоналу, вдосконалення організації праці на підприємстві, ефективне використання фінансових ресурсів тощо [7].

Аналізуючи прибутковість, важливо враховувати, що на неї впливають різні зовнішні та внутрішні фактори (див. Табл. 1.2). Тому прибуток розглядають як об'єкт управління, який може бути запланований, прогнозований, облікований, проаналізований, регульований і контрольований.

На процес нагромадження прибутку впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники.

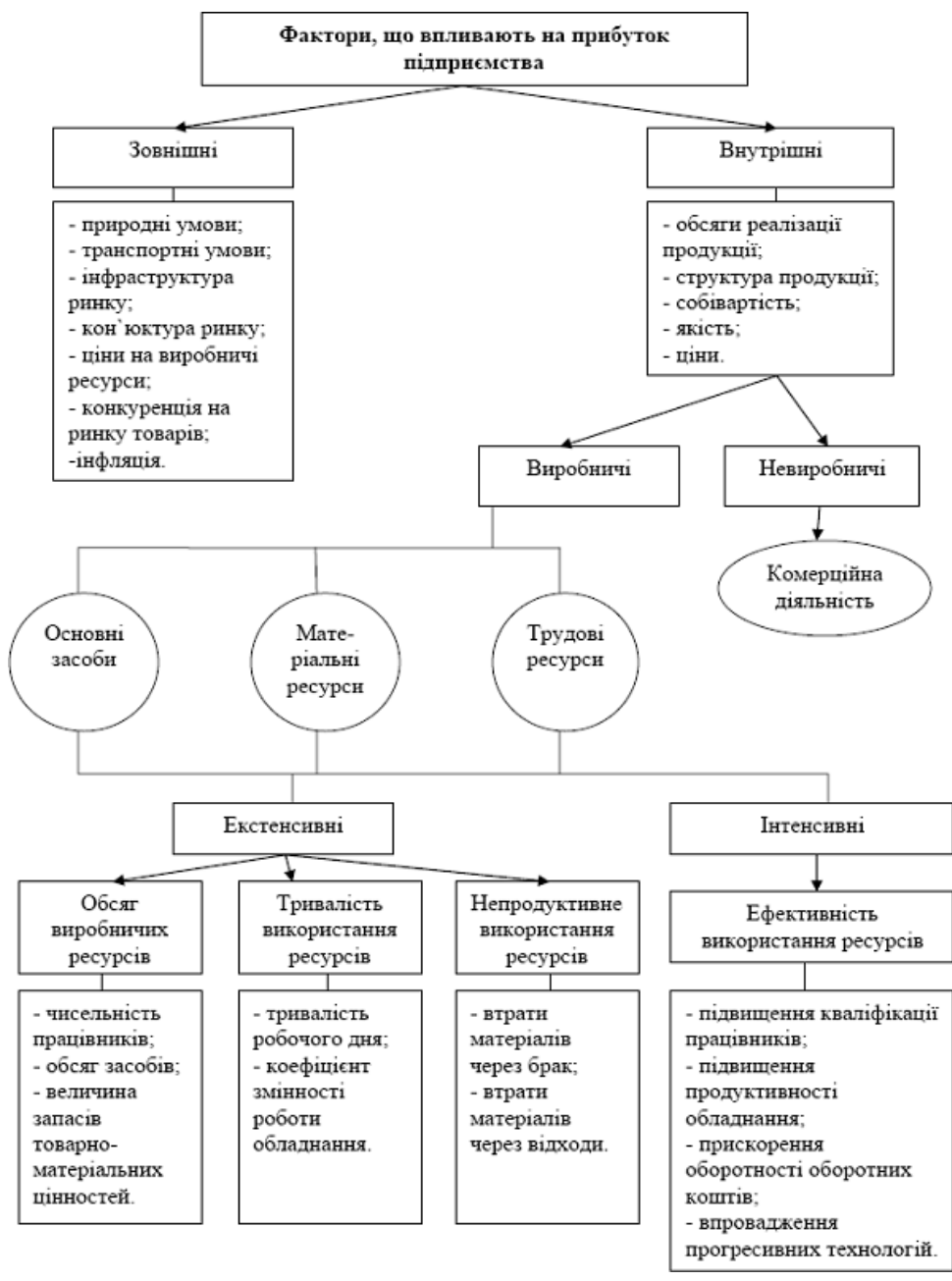


Рис.1.1 Класифікація впливу на величину прибутку підприємства

Джерело: Олексієнко В.М. [2]

Таблиця 1.2

Зовнішні та внутрішні чинники впливу на прибутковість

| | |
|----------|-----------|
| Зовнішні | Внутрішні |
|----------|-----------|

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Система оподаткування; - Державне регулювання; - Нормативні документи галузі, в якій працює підприємство; - Умови та ставки кредитування. | <ul style="list-style-type: none"> - Цінова політика; - Обсяг діяльності (кількість та номенклатура продукції, ціни); - Обсяг і характеристика витрат обігу; - Чисельність працівників; - Фондоплати праці; - Показники ефективності роботи обладнання та працівників. |
|--|--|

Джерело: Іщенко Т.Д. [19]

Підприємство може керувати внутрішніми чинниками впливу на прибутковість, тому саме на них потрібно звернути увагу, аналізуючи ефективність його діяльності і шукаючи шляхи її покращення.

1.3. Забезпечення прибутковості в умовах воєнного стану

В умовах введеного в Україні воєнного стану підприємства, особливо в сфері торгівлі, зіткнулися з безпрецедентними викликами, які зробили істотний вплив на економічний стан країни і її ділову активність.

В результаті повномасштабного вторгнення українська економіка зазнала величезних збитків, в наслідок чого було знищено або пошкоджено значну кількість підприємств різного розміру, що призвело до значних збитків.

Малі та середні компанії також зазнали величезних збитків. Хоча великі компанії виявилися більш стійкими, вони також стикаються з серйозними проблемами [12].

Основною проблемою для бізнесу стала низька купівельна спроможність населення та обмежений доступ до фінансування та кредитів. Також проявляється нестача кваліфікованого персоналу.

У несприятливих умовах українські торговельні компанії стикаються з складними викликами. Втрата ринків збуту, пошкодження інфраструктури, перебої в логістиці і психологічний тиск на співробітників і керівництво вимагають негайного втручання та адаптації до нових реалій. У цьому

контексті для виживання та подальшого розвитку підприємств, насамперед торговельних, дуже важлива державна підтримка. Ця підтримка може бути різноманітною: від фінансової до консультаційної підтримки. Усі ці заходи спрямовані на забезпечення стабільності і розвитку бізнесу в країні (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Шляхи вирішення проблеми прибутковості в умовах війни

| Вид проблеми | Опис проблеми | Заходи вирішення |
|---------------------------------------|---|--|
| Логістичні проблеми | Перебої в постачанні товарів через пошкодження інфраструктури та транспортних шляхів. | Розробка альтернативних маршрутів постачання, використання локальних постачальників, налагодження співпраці з логістичними компаніями, які спеціалізуються на роботі в умовах конфлікту. |
| Фінансові труднощі | Зниження обсягів продажу, витрати на відновлення пошкодженого майна. | Отримання фінансової підтримки від уряду та міжнародних організацій, перегляд бізнес-моделі підприємства з метою оптимізації витрат, запровадження онлайн-торгівлі. |
| Втрата робочої сили | Мобілізація, Виїзд працівників закордон. | Створення умов для праці в дистанційному форматі, наймання тимчасових працівників, програми залучення та утримання персоналу. |
| Безпека персоналу та майна | Ризик пошкодження майна та загроза життю і здоров'ю персоналу внаслідок військових дій. | Впровадження заходів безпеки, укріплення приміщень, навчання персоналу діям в умовах надзвичайних ситуацій, страхування майна та життя працівників. |
| Зміна попиту | Зміщення попиту на товари першої необхідності, зниження попиту на інші товари. | Аналіз ринку та зміна асортименту товарів згідно з актуальними потребами миспоживачів, акції та знижки на менш популярні товари для стимулювання продажу. |
| Зниження рівня кваліфікації персоналу | Потреба навчання і додаткової підготовки працівників | Створення сприятливих умов для роботи і відновлення працездатності працівників підприємства, підвищення їх кваліфікації |

Джерело: Допрацьовано автором за Смовженко Т.С. [6]

Висновок до розділу 1

Вирішення проблеми підвищення прибутковості українських підприємств в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, який включає в себе логістичну підтримку, фінансову стабільність, захист і безпеку, а також адаптацію бізнесу до нових умов. Ключем до успіху є гнучкість, інновації та

співпраця між компаніями та урядом, а також здатність справлятися з поточними викликами та будувати стале майбутнє для українського бізнесу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРИБУТКОВОСТІ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ ЛМКП «ЛЬВІВТЕПЛОЕНЕРГО»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ЛМКП «Львівтеплоенерго» – це українське комунальне підприємство, яке належить місту Львову. Воно надає послуги з постачання теплової енергії та гарячої води у межах Львівської територіальної громади.

Підприємство є юридичною особою. Права та обов'язки юридичної особи підприємство набуває з дня його державної реєстрації. Підприємство здійснює свою діяльність на основі та відповідно до чинного законодавства України і статуту підприємства, який затверджений уповноваженим органом та реєструється у встановленому законодавством порядку.

В майбутньому ЛМКП «Львівтеплоенерго» стане акціонерним товариством, 100% акцій якого будуть належати муніципалітету. Джерелом коштів підприємства є кошти, отримані від продажу теплової електричної енергії та підкачування води для Водоканалу.

Дата створення: 1 липня 1965 року;

Юридична адреса: 79040, м.Львів, вул.Данила Апостола,1

Основні цілі та обмеження діяльності: надання послуг з постачання теплової енергії та постачання гарячої води населенню, бюджетним установам, релігійним організаціям та іншим споживачам.

ЛМКП "Львівтеплоенерго" створене з метою:

1. Отримання прибутку;
2. Повного задоволення потреб населення та юридичних осіб в тепловій енергії, яка використовується для опалення приміщень, отримання гарячої води і промислових технологічних процесів ;
3. Повноцінного насичення регіонального ринку товарами та послугами для більш повного задоволення потреб населення та юридичних осіб;
4. Створення додаткових робочих місць та покращення економічних та соціальних умов колективу підприємства.

ЛМКП "Львівтеплоенерго" є комплексним підприємством, що здійснює різноманітні види діяльності:

Основні види діяльності:

1. Виробництво теплової енергії.
2. Транспортування теплової енергії.

3.Постачання теплової енергії та інші.

Інші види діяльності:

1.Постачання готових страв (утримання їдалень)

2.Підкачування холодної води.

3.Експлуатаційне обслуговування котелень та централізованих теплових пунктів.

4.Послуги проведеного електрозв'язку.

У своїй діяльності підприємство керується Господарським та Цивільним кодексом України, Законом України « Про місцеве самоврядування в Україні», іншими законодавчими актами, а також статутом.

Господарською діяльністю ЛМКП "Львівтеплоенерго" керує директор, якого призначає Львівська міська рада. Директор має повноваження фактично приймати всі ключові рішення на підприємстві одноосібно, за винятком рішень, які знаходяться в юрисдикції міста. Він несе відповідальність за досягнення фінансових цілей, визначених у фінансовому плані і погодженими із міською владою. Крім того, він відповідає за належне використання коштів. Загалом, можна стверджувати, що у посаді директора сконцентровані значні повноваження, і директор особисто залучений до кожної важливої діяльності у всіх бізнес-процесах.

Другий рівень керівників в організаційній структурі ЛМКП "Львівтеплоенерго" складається із заступників директора, які відповідають за основні операційні та адміністративні підрозділи (фінанси, охорону праці, загальні питання та інфраструктуру, автоматизацію обліку та інновації), а також головного інженера, який несе загальну відповідальність за технічні питання (інженерно-технічну діяльність, виробництво та транспортування теплової енергії). Менеджери відповідають за декілька підрозділів нижчого рівня, що складають третій рівень керівництва. Це керівники відділів та керівники ділянок тепломереж і ТЦ. Актуальна організаційна структура ЛМКП "Львівтеплоенерго" показана на нижченаведеному рис. 2.1.

Планово-економічний відділ є ключовим компонентом управління ефективністю підприємства. Його функціональні обов'язки охоплюють широкий спектр завдань, спрямованих на забезпечення оптимального використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей.

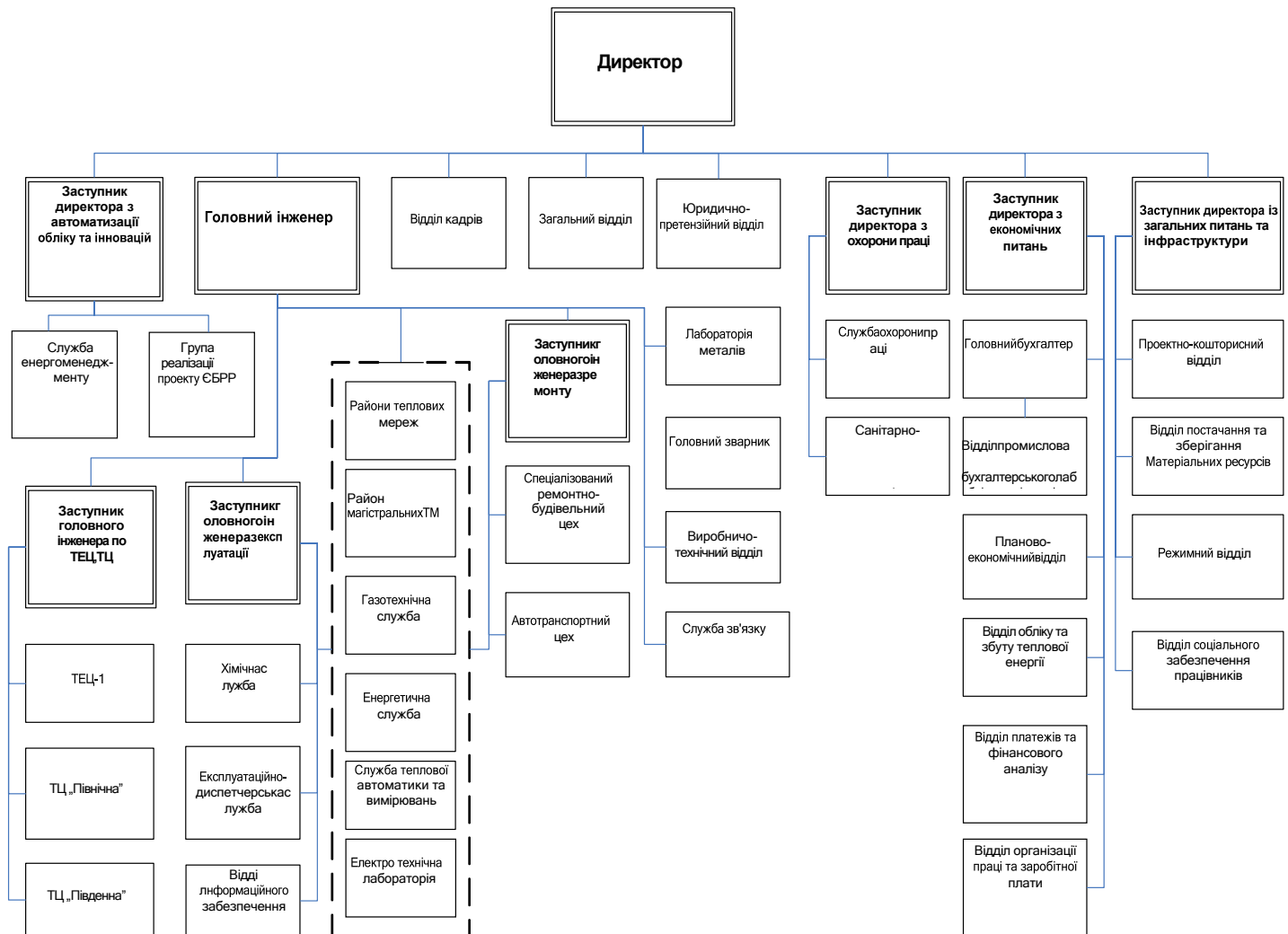


Рис. 2.1 Організаційна структура ЛМКП "Львівтеплоенерго"

Джерело: розроблено автором

Штатний розклад підприємства затверджує директор за погодженням Департаменту житлового господарства та інфраструктури Львівської міської ради враховуючи нормативи кількості працівників, обсяги робіт та особливості виробництва.

Розподіл обов'язків між працівниками відділу здійснює начальник відділу відповідно до посадових інструкцій та положення про планово-економічний відділ.

2.2. Аналіз фінансового стану та показників прибутковості ЛМКП « Львівтеплоенерго »

При підготовці фінансової звітності ЛМКП "Львівтеплоенерго" використовує різні звіти, такі як баланс (звіт про фінансовий стан), фінансові звіти (звіт про прибутки і збитки) та інші елементи звітності. Використовуючи економічні дані, фінансові показники та іншу інформацію, надану Державною службою статистики України, воно має змогу проаналізувати поточну ситуацію, фінансове становище та ефективність компанії з 2021 до 2023 року (табл. 2.1).

У 2021 році дохід компанії склав 1595394 тис. грн. На кінець звітного періоду (2023 рік) він зріс до 1760777 тис. грн, збільшившись на 10,37% порівняно з початком аналізованого періоду. Зростання доходів є позитивною тенденцією, оскільки дозволяє компанії покривати свої витрати та забезпечувати фінансові ресурси для вирішення стратегічних завдань.

Валовий збиток ЛМКП "Львівтеплоенерго" у 2021 р. становив (-576593) тис.грн., а на кінець 2023 р. (-434254) тис.грн. Збитки підприємства впродовж усього аналізованого періоду свідчать про неефективні бізнес-процеси. Компанія має посилити управлінські заходи для відновлення операційної ефективності. З іншого боку, підприємство не може самостійно встановлювати вартість послуг, які воно надає.

Операційна маржа є індикатором конкурентоспроможності, а її від'ємні показники теж свідчать про низьку якість продукції та послуг компанії на ринку. Компанія повинна покращувати цей показник, шукаючи можливості для оптимізації своїх бізнес-процесів.

Таблиця 2.1

Динаміка техніко-економічних показників ЛМКП «ЛЬВІВТЕПЛОЕНЕРГО» в 2021 - 2023 рр.

| Показники | Рік | | | Відносний приріст (відхилення), % | | |
|--|---------|---------|---------|-----------------------------------|------------|------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 /2021 | 2023 /2022 | 2023 /2021 |
| Чистий дохід, тис.грн. | 1595394 | 1640912 | 1760777 | 2,85 | 7,30 | 10,37 |
| Собівартість, тис. грн. | 2171987 | 2042403 | 2195031 | -5,97 | 7,47 | 1,06 |
| Валовий прибуток (збиток), тис.грн. | -576593 | -401491 | -434254 | -30,37 | 8,16 | -24,69 |
| Частка основних засобів у активах | 0,41 | 0,38 | 0,52 | -7,32 | 36,84 | 26,83 |
| Коефіцієнт зносу основних засобів | 0,33 | 0,34 | 0,32 | 3,03 | -5,88 | -3,03 |
| Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти | 0,87 | 0,78 | 0,57 | -10,34 | -26,92 | -34,48 |
| Фондовіддача, тис.грн | 1,98 | 1,96 | 2,16 | -1,01 | 10,20 | 9,09 |
| Фондоємність | 0,5 | 0,51 | 0,52 | 2,00 | 1,96 | 4,00 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти | 4,06 | 3,65 | 3,76 | -10,10 | 3,01 | -7,39 |
| Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), % | -21,04 | -0,88 | -0,72 | -95,82 | -18,18 | -96,58 |
| Витрати на гривню продажів, грн. | 1,36 | 1,24 | 1,25 | -8,82 | 0,81 | -8,09 |
| Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів | -20,06 | -8,91 | -14,5 | -55,58 | 62,74 | -27,72 |
| Коефіцієнт фінансової автономії | 0,07 | 0,34 | 0,55 | 385,71 | 61,76 | 685,71 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) | 0,48 | 0,99 | 0,79 | 106,25 | -20,20 | 64,58 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,08 | 0,27 | 0,35 | 237,50 | 29,63 | 337,50 |

ЛМКП "Львівтеплоенерго" демонструє одночасне збільшення собівартості продукції та зменшення чистого доходу приємства, що свідчить

про необхідність прагнути до підвищення прибутковості швидше, створивши більш значущий фінансовий результат для підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка фінансових результатів
ЛМКП «Львівтеплоенерго» за 2021-2023 рр.**

| Показники | Одиниці виміру | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Динаміка змін (%) 2021/2022 рр. | Динаміка змін (%) 2022/2023 рр. |
|---|----------------|----------------|---------------|------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції | тис. грн. | 1595394 | 1640912 | 1760777 | 2,85 | 7,30 |
| Собівартість реалізованої продукції | тис. грн. | 2171987 | 2042403 | 2195031 | -5,97 | 7,47 |
| Собівартість у % до виручки | % | 136,14 | 124,47 | 124,66 | -8,57 | 0,16 |
| Прибуток від реалізації | тис. грн. | -576593 | -401491 | -434 254 | -30,37 | 8,16 |
| Рівень рентабельності | % | -26,55 | -19,66 | -19,78 | -25,95 | 0,64 |
| Прибуток від реалізації, в % до виручки | % | -36,14 | -24,47 | -24,66 | -32,30 | 0,80 |
| Операційні доходи (витрати) | тис. грн. | 240966 | 387073 | 746 773 | 60,63 | 92,93 |
| Прибуток від операційної діяльності | тис. грн. | -335627 | -14418 | 312 5 19 | -95,70 | -20,67 |
| Інші доходи (видатки) | тис. грн. | 11769,00 | 334032 | 44732,00 | 2738,24 | -86,61 |
| Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування | тис. грн. | -323858 | 319614 | 267 837,00 | -198,69 | -16,20 |
| Платежі в бюджет | тис. грн. | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Надзвичайні доходи (видатки) | тис. грн. | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Чистий прибуток | тис. грн. | -323858 | 319614 | 267 837,00 | -198,69 | -16,20 |

З таблиці 2.2 бачимо, що у 2021 році чистий дохід ЛМКП "Львівтеплоенерго" становив 1 595394 тис. грн., який зріс до 1760777 тис. грн. на кінець 2023 року. Зростання чистого доходу характеризує успішне управління підприємством. Проте собівартість реалізованої продукції перевищує чистий дохід від реалізації продукції, що свідчить про необхідність підвищення ефективності бізнес-процесів.

Прибуток від реалізації продукції у 2021 році становив (-576593) тис.грн., а при кінці 2023 року він складав (-434254) тис.грн., що свідчить про невелике зменшення збитківі високу собівартість послуг протягом трьох років.

Чистий прибуток ЛМКП «Львівтеплоенерго» характеризує значні зміни протягом трьох років. В 2021 році цей показник становив 3858 тис.грн., що у 2023 році він являв собою 267837 тис.грн. Ці зміни характеризують успішну управлінську роботу підприємства над усіма аспектами бізнесу.

Поточний стан фінансової діяльності підприємства можна охарактеризувати як нестійкий: підприємству не вистачає стабільних фінансових ресурсівдля формування запасів сировини та забезпечення стабільності виробничо-збутового процесу. Таким чином, поточна ситуація є проблематичною.

2.3. Оцінка прибутковості та аналіз чинників впливу

Для подальшої оцінки діяльності ЛМКП «Львівтеплоенерго» потрібно провести аналіз рентабельності і прибутковості від продажів. Для аналізу використовуються дані зі звіту про фінансові результати ЛМКП «Львівтеплоенерго».

Система показників прибутку містить не тільки абсолютні, але і відносні показники ефективності бізнесу, а також показник рентабельності. Чим вищий показник рентабельності, тим краща ефективність господарської діяльності підприємства. Аналіз динаміки прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» наведенні в табл.2.3.

Горизонтальний аналіз абсолютних значень у таблиці 2.3 показує:

- 1) валовий збиток від продажів у 2023 році порівняно з 2022 роком зменшився на (-32763 тис.грн.) або на 8,16%;
- 2) збиток від операційної діяльності в 2023 році зменшився на -20,67 % у порівняння з попереднім роком;
- 3) збиток від звичайної діяльності до оподаткування в 2023 році зменшився на 51777 тис.грн., порівняно з 2022 роком.

Таблиця 2.3

Динаміка прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго»

за 2021-2023 рр., тис.грн.

| Показники | Фактично | | | Відхилення,% | | | Абсолютний приріст (відхилення), +,- | |
|--|----------|----------|----------|--------------|-----------|-----------|--------------------------------------|-----------|
| | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | 2022/2021 | 2023/2022 | 2023/2021 | 2022/2021 | 2023/2022 |
| Валовий прибуток (збиток) від реалізації товарів, робіт, | -576593 | -401491 | -434254 | -30,37 | 8,16 | -24,69 | 175102 | -32763 |
| Прибуток (збиток) від операційної | -335627 | -14418 | 312 5 19 | -95,70 | -20,67 | -6,89 | 321209 | -23108 |
| Прибуток (збиток) від звичайної діяльності після оподаткування | -323858 | 319614 | 267837 | -198,69 | -16,20 | -182,70 | -4244 | -51777 |
| Чистий прибуток | -323858 | 319614 | 267837 | -198,69 | -16,20 | -182,70 | -4244 | -51777 |

Високий рівень рентабельності є основним показником ефективної роботи підприємства. Великий дохід не завжди відображає реальну картину економічного становища компанії. Показники рентабельності ЛМКП «Львівтеплоенерго» наведені в табл.2.4

Аналіз рентабельності ЛМКП «Львівтеплоенерго»

| Показники | Одиниці виміру | Період | | | Динаміка змін (%) | |
|-----------------------------------|----------------|----------|----------|---------|-------------------|---------------|
| | | 2 021 р. | 2 022 р. | 2023 р. | 2022/2021 рр. | 2023/2022 рр. |
| Рентабельність власного капіталу | % | -195,28 | 66,94 | 16,56 | -134,28 | -75,26 |
| Рентабельність сумарного капіталу | % | 15,13 | 15,13 | 10,49 | 0,00 | -30,68 |
| Рентабельність продажу | % | -20,30 | 19,48 | 12,2 | -195,95 | -37,36 |
| Рентабельність чистих активів | % | -241,54 | 42,28 | 16,95 | -117,50 | -59,91 |

Проведений аналіз показує, що ефективність діяльності компанії протягом розглянутого періоду знаходиться на низькому рівні. Рівень рентабельності чистих активів невисокий, це свідчить про те, що капітал поступово зникає, оскільки не приносить прибутку.

Рентабельність продажів невисока, що може бути наслідком впливу зовнішніх факторів на роботу підприємства, зокрема законодавчої політики держави з регулювання господарської діяльності теплопостачальних підприємств і недосконалістю нормативної та законодавчої бази.

Основною причиною низької рентабельності є недостатньо ефективна операційна діяльність підприємства, що виявляється в надмірному зростанні невиробничих операційних витрат. Щоб позбутися негативних тенденцій, необхідно посилити контроль за витратами для запобігання їх надмірного зростання. Якщо збільшення операційних витрат змінити неможливо, необхідно розширити додаткові джерела доходу (інші операційні доходи, доходи від фінансових вкладень).

Висновок до розділу 2

Результати фінансового аналізу вказують на необхідність підвищення фінансової діяльності підприємства. Про це свідчать показники рентабельності. Одним із вагомих показників зменшення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» є перевищення собівартості чистого доходу підприємства. Такі дії пов'язані з впливом державного регулювання тарифів на теплоенергію. У зв'язку з цим підприємство не в змозі самостійно ставити ціна на послуги та постачання теплоенергії.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ЛМКП «ЛЬВІВТЕПЛОЕНЕРГО» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Стратегії підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго»

В умовах економічної нестабільності, особливо під час воєнного стану, формування доходної частини бюджету та його ефективне використання вимагає особливої обережності. Фінансове забезпечення ЛМКП «Львівтеплоенерго» здійснюється за рахунок бюджетних коштів, тому воно відчуває хронічну нестачу фінансових ресурсів, асерйозні регулювання їх використання гальмують розвиток підприємства.

При формуванні основного напрямку стратегії прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» слідвраховувати глобальні тенденції розвитку, а саме необхідність досягнення цілей сталого розвитку та удосконалення виробництва. Найбільш ефективним способом підвищення прибутковості є:

- реформування внутрішньої нормативно-правової бази ;
- поліпшення формування та використання фінансових ресурсів;
- аналіз діяльності з метою визначення сильних та слабких сторін ;
- впровадження інноваційних технологій;
- розвиток інформаційної інфраструктури;
- фінансова та кредитна підтримка з боку держави;
- впровадження системи мотивації співробітників підприємства;
- запозичення закордонного досвіду в управлінні фінансовими ресурсами.

Для глибшого вивчення діяльності ЛМКП «Львівтеплоенерго» потрібно виконати SWOT-аналіз, щоб деталізовано визначити його поточний стан та проаналізувати ключові вектори стратегічного розвитку. Цей аналіз надає комплексне уявлення про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, дозволяє визначити ключові проблеми та можливості, а також розробити конкретні рекомендації для стратегічного розвитку, що показано на рис. 3.1.

| | Сильні сторони компанії (S) | Слабкі сторони підприємства (W) |
|---|--|--|
| | <p>1. Досвідчений персонал: у компанії працює команда досвідчених професіоналів, які можуть допомогти вам керувати складними завданнями та вирішувати їх.</p> <p>1. Розвинена інфраструктура: ЛМКП має високорозвинену технологічну базу та інфраструктуру, що дозволяє ефективно виробляти та надавати послуги.</p> <p>2. Лідерство на ринку: Підприємство є лідером у власній галузі, що надає можливості для подальшого розширення та розвитку.</p> | <p>1. Фінансова нестабільність: Негативна обсяг власних оборотного капіталу вказує на брак фінансових ресурсів для стабільного функціонування.</p> <p>2. Залежність від зовнішніх джерел: Сильна залежність від державного фінансування може створювати ризики у виробничому процесі.</p> <p>3. Недостатнє використання власних коштів: Можливості використання власних ресурсів неналежним чином.</p> |
| Потенційні можливості на ринку (O) | SO – стратегії | WO – стратегії |
| <p>1. Перехід на відновлювані джерела енергії: розробка та впровадження екологічно чистих технологій може відкрити нові ринки та підвищити конкурентоспроможність.</p> <p>2. Зміцнення співпраці з органами: взаємодія з місцевими органами влади може призвести до підтримки для розвитку.</p> | <p>1. Використання існуючої сильної репутації бренду для виходу на нові ринки та споживчі сегменти.</p> <p>2. Використання досвіду для запровадження новітніх, високотехнологічних продуктів і послуг.</p> <p>3. Зміцнення стратегічних партнерських відносин для розширення каналів збуту і присутності на ринку.</p> | <p>1. Інвестувати у програми вдосконалення виробництва і підвищення кваліфікації співробітників.</p> <p>2. Впроваджувати співпрацю з метою залучення зовнішнього фінансування для компенсації внутрішніх недоліків.</p> |
| Потенційні загрози на ринку (T) | ST – стратегії | WT – стратегії |
| <p>1. Посилення конкуренції: Поява нових учасників може призвести до скорочення частки на ринку ЛМКП «ЛЬВІВТЕПЛОЕНЕРГО».</p> <p>2. Зміни в законодавстві: Нові закони про енергоефективність можуть створити додаткові вимоги та обмеження.</p> <p>3. Економічна нестабільність: Нестабільність економічної ситуації може призвести до скорочення бюджетів та обмеження фінансування енергетичних проєктів.</p> | <p>1. Використання стабільності фінансового стану, щоб пережити економічний спад і коливання в галузі.</p> <p>2. Зосередитись на диверсифікації, щоб зменшити залежність від конкретних продуктів та ринків.</p> <p>3. Використовувати плани антикризового управління, щоб зменшити вплив потенційних загроз на бізнес.</p> | <p>1. Запроваджувати заходи з економії ресурсів для покращення фінансової стійкості.</p> <p>2. Залучати зовнішню експертизу або консультації для усунення конкретних недоліків у діяльності.</p> <p>3. Розробляти й оновлювати план екстреного регулювання на можливі кризи та виклики.</p> |

Джерело: розроблено автором.

Рис. 3.1 Запропоновані стратегії підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» за методом SWOT –аналізування

Водночас, для ЛМКП «Львівтеплоенерго» бажано розробити систему формування фінансових ресурсів і управління ними з урахуванням специфіки

діяльності та послуг, що надає підприємство. Така система, наведена в таблиці 3.1, розроблена в результаті проведеного нами дослідження.

ЛМКП «Львівтеплоенерго» може покращити своє фінансове становище завдяки якісному та ефективному управлінню фінансовими ресурсами. Розробка дієвих механізмів підвищення прозорості призводить до збільшення прибутковості, сприяє підвищенню якості соціальних послуг і добробуту населення. Пропонований напрям вирішення проблеми залежить від керівництва муніципалітету і спільної роботи муніципального підприємства.

Таблиця 3.1

**Інноваційна система розвитку та ефективного управління ресурсами
ЛМКП «Львівтеплоенерго»**

| Захід | Дія | Результат |
|---|---|--|
| Організація праці | Аналіз штатного розкладу; Розробка та впровадження системи винагороди, яка залучає та мотивує кваліфікованих працівників | Вищий рівень довіри до компанії та її співробітників з боку користувача послуги; якість та рівень обслуговування; покращення стану трудової дисципліни та ефективності роботи підприємства |
| Аналіз фінансового стану | Проводити фінансово економічний аналіз діяльності компанії спільно з відділом внутрішнього контролю і аудиту | Виявлення слабких і сильних сторони підприємства; Визначити проблем формування фінансових ресурсів муніципальних підприємств та їх ефективного використання |
| Інвентаризація обладнання | Перевірка технічного стану обладнання та його справності. | Визначення обсягу необхідних ремонтних робіт і додаткової матеріально-технічної підтримки. Це підвищить рівень якості сервісу і обсяг одержуваного грошового доходу |
| Впровадження (еко)інноваційних технологій | Сприяння запровадженню новітнього обладнання та удосконалення виробництва | Мінімізація витрат виробництва ; покращення використання електро- і теплоенергії |
| Використання потенціалу сучасних інформаційних технологій, зокрема штучного інтелекту, для управління ресурсами на засадах сталого розвитку | Запровадження у виробництво нових технологій та зменшення впливу на навколишнє середовище | Зменшення персоналу підприємства; Виконання роботи за менший відрізок часу і з меншим навантаженням на довілля. Оновлення виробництва. |

3.2. Резерви зростання прибутку та їх оцінка

Основною ціллю аналізу прибутку є виявлення та оцінка резервів зростання рентабельності підприємства і запровадження його у виробництво. Показники рентабельності є основним інструментом фінансового аналізу і планування розвитку компанії, який характеризує правильне використання власних коштів, покриваючи витрати і при цьому отримуючи прибуток.

Показники рентабельності ЛМКП «Львівтеплоенерго» за 2020-2023рр. наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Вихідні дані для розрахунку рентабельності, тис.грн.

| Стаття | Код рядка | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|-----------|----------------|--------------------|--------------------|----------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів,робіт, послуг) | 2000 | 1204897 | 1595394 | 1640912 | 1760777 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 23489 | 319290 | 498751 | 831132 |
| Інші доходи | 2240 | 1960 | 21535 | 16150 | 55973 |
| Разом доходи (2000+2120+2240) | 2280 | 1230346 | 1936219 | 2155813 | 2647882 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг) | 2050 | 1398434 | 2171987,00 | 2042403,00 | 2195031 |
| Валовий прибуток (-збиток) | | -193537 | -576 593,00 | -401 491,00 | -434254 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 148485 | 78 324,00 | 52 114,00 | 23626 |
| Прибуток(збиток) від операційної діяльності | | -318533 | -335 627,00 | -14 418,00 | - |
| Інші витрати | 2270 | -30950 | -920 | -31378 | 15973 |
| Фінансові (доходи) витрати | | 10348 | 8846 | -349 260,00 | 85107 |
| Разом витрати (2050+2180+ 2270) | 2285 | 1588217 | 2260077 | 1836199 | 2319737 |
| Фінансовий результат до оподаткування(2280-2285) | 2290 | -357871 | -323 858,00 | 319 614,00 | 267837 |
| Податок на прибуток | 2300 | - | - | - | - |
| Чистий прибуток(збиток)(2290-2300) | 2350 | -357871 | -323 858,00 | 319 614,00 | 267837 |

Аналіз рентабельності у табл. 3.3 свідчить про те, що ефективність діяльності підприємства протягом періоду має низький рівень. Про це свідчить збитковість операційної діяльності. Станом на кінець 2020 року, на додаток до негативної тенденції, рентабельність операційного діяльності мала низький показник. Однак до кінця 2022 року ці показники дещо покращились.

Аналіз рентабельності підприємства за 2020-2023р.р.

| Показники | Одиниці виміру | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення (+,-) 2021/2020 | Відхилення (+,-) 2022/2021 | Відхилення (+,-) 2022/2021 |
|---------------------------------------|----------------|--------|--------|--------|--------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Рентабельність продукції за валовим | % | -16,06 | -36,14 | -24,47 | -24,66 | 125,00 | -32,30 | 0,80 |
| Рентабельність операційної діяльності | % | -25,89 | -17,33 | -0,67 | - | -33,05 | -96,14 | - |
| Рентабельність звичайної діяльності | % | -29,09 | -16,73 | 14,83 | 10,12 | -42,50 | -188,64 | -31,77 |

Причиною зниження рентабельності є недостатньо ефективна операційна діяльність підприємства. Щоб позбутися від негативних тенденцій, необхідно посилити контроль за витратами для запобігання надмірного зростання. Якщо збільшення операційних витрат змінити неможливо, необхідно розширити додаткові джерела доходу (інші операційні доходи, доходи від фінансових вкладень).

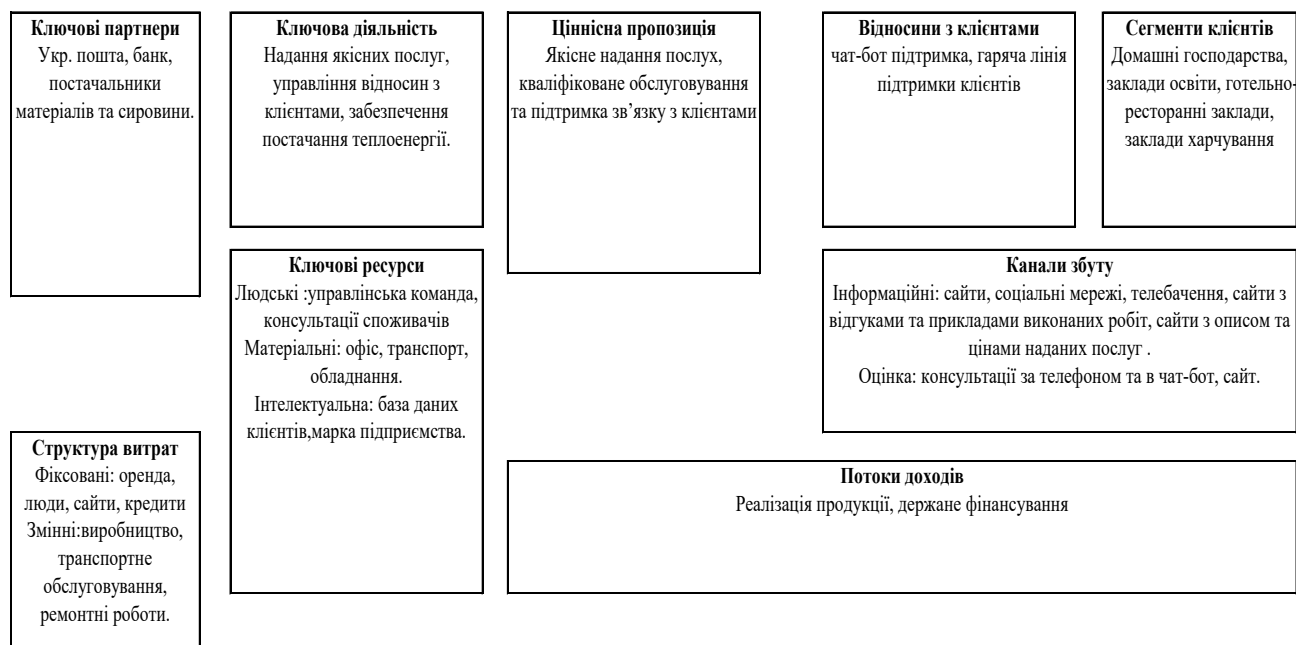
3.3. Екологізація бізнес-моделі підприємства та її вплив на господарську діяльність

З огляду на нові виклики розвитку бізнесу в умовах воєнного стану, в країні набуває ваги питання вдосконалення бізнес-моделі підприємницьких структур, формування бізнес-структур з підвищеними можливостями адаптації до вимог ринку. Для забезпечення ефективного розвитку бізнесу необхідно, щоб бізнес модель сприяла розвитку підприємства.

Бізнес-модель Остервальдера і Піньє [30] складається з 9 елементів: пропонувана цінність, сегменти споживачів, взаємини зі споживачами, канали збуту, ключові партнери, види діяльності і ресурси, відтак джерела доходу і витрати. На рис. 3.2 зображено бізнес-модель ЛМКП «Львівтеплоенерго», яку ми сформуваємо за результатами дослідження.

Проведений нами аналіз показав наявність попиту на надання послуг ЛМКП «Львівтеплоенерго», що є вкрай важливо: клієнти готові платити за якісно надані послуги. Підприємство має постійний штат працівників, які мають достатньо високу кваліфікацію. Однак, ЛМКП «Львівтеплоенерго»

потребує великих вкладень в оновлення технологій виробництва та інфраструктури, запровадження (еко)інновацій, які відповідають вимогам сталого розвитку. Фінансову підтримку на запровадження екоінновацій можна отримати від програм ЄС, які підтримують трансформації для сталого розвитку.



Джерело: Розроблено автором

Рис. 3.2 Макет бізнес-моделі ЛМКП «Львівтеплоенерго»

Заходи вдосконалення центрального елемента бізнес-моделі – ціннісна пропозиція – наведені в табл. 3.4.

Зоклема, заміна та оптимізація мереж сприятиме зменшенню тепловтрат за рахунок заміни спрацьованих труб на попередньоізольовані трубопроводи. В результаті цього підприємство зекономить витрати на реалізацію теплової енергії (рис. 3.3), тобто покращить канали збуту продукції.

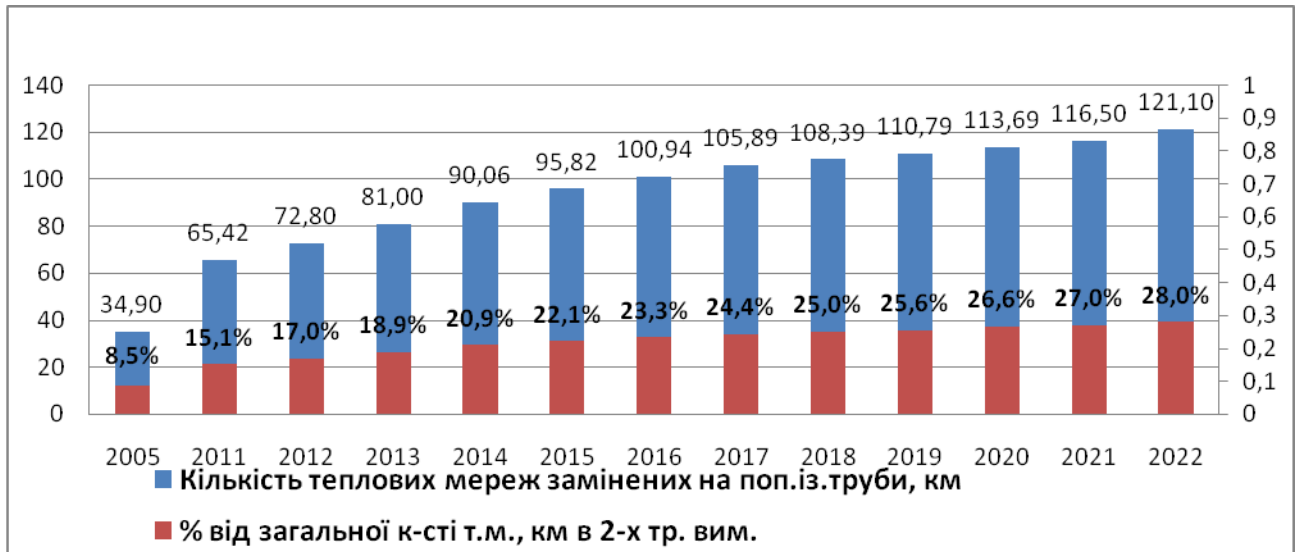
Оптимізація витрат природного газу може бути здійснена за рахунок ліквідації та реконструкції підвальних котелень. Завдяки цьому відбувається зниження питомої витрати палива, зменшення кількості персоналу, зменшення витрат на утримання.

**Заходи вдосконалення центрального елемента бізнес-моделі
ЛМКП «Львівтеплоенерго» - ціннісна пропозиція**

| Стратегічні кроки | Результати |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Заміна та оптимізація мереж тепло- та енергопостачання | <ul style="list-style-type: none"> • Зменшення витрат і втрат і підвищення прибутку від операційної діяльності, оскільки сьогодні витрати між відпуском та реалізацією теплової енергії становлять 20,9% (221,3 тис. Гкал на рік) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація витрат природного газу | <ul style="list-style-type: none"> • Зменшення витрат і підвищення прибутку операційної діяльності, оскільки витрати на природний газ становлять вагомую частку (понад 70 %) у структурі собівартості виробництва теплової енергії |
| <ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація витрат електроенергії | <ul style="list-style-type: none"> • Підвищення прибутковості виробництва і зниження собівартості, оскільки електроенергія становить важливу частку в структурі собівартості виробництва і постачання теплової енергії та призводить до зростання вартості послуг через збільшення вартості електроенергії |
| <ul style="list-style-type: none"> • Автоматизація котелень та ЦТП | <ul style="list-style-type: none"> • Застосування смарт-технологій дозволить регулювати подачу теплоносія відповідно до температури зовнішнього повітря, зменшити кількість обслуговуючого персоналу на об'єктах, вести точний облік витрат |
| <ul style="list-style-type: none"> • Застосування альтернативних видів палива | <ul style="list-style-type: none"> • Диверсифікація постачання палива • Зменшення викидів CO₂, а отже запобігання зміні клімату |

За рахунок реконструкції котлів збільшується час експлуатації основного обладнання, підвищується надійність в роботі, мінімізуються витрати

природного газу. Скажімо, установка частотного регулятора на електродвигуні насосного пристрою дозволяє економити до 30% електроенергії.

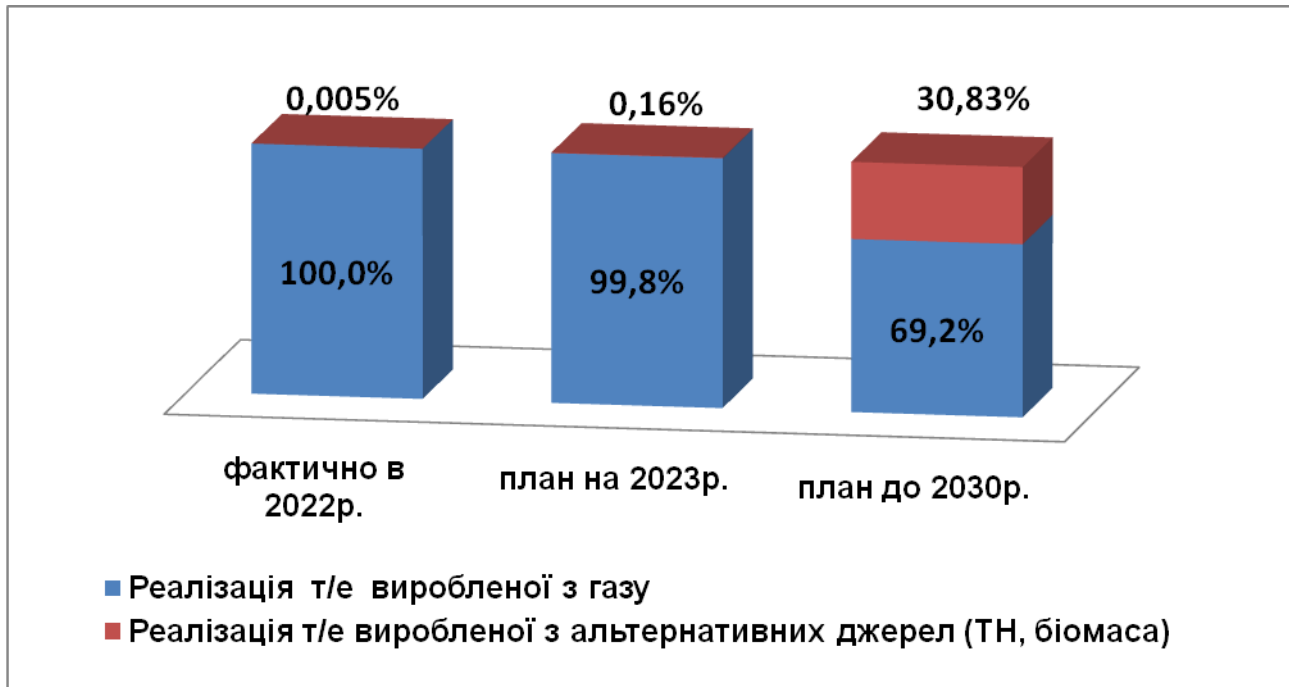


Джерело: Побудовано автором.

Рис.3.3 Обсяг теплових мереж, заміненних на попередньоізольовані трубопроводи

Застосування альтернативних видів палива зменшить залежність від природного газу. Впроваджуючи у виробництва альтернативне паливо, підприємство матиме можливість забезпечити диверсифікацію постачання палива, збільшити надійність ТЕЦ в цілому та зменшити залежність від постачання газу (рис. 3.4).

З метою економії газу для виробництва теплової енергії ЛМКП "Львівтеплоенерго" встановило в котельні тепловий насос, який виробляє теплову енергію та надає послуги з подачі гарячої води споживачам в опалювальний період. Встановлення теплових насосів дозволяє економити природний газ і забезпечує надання послуг з подачі гарячої води населенню та установам, які фінансуються з бюджету. Крім того, автоматична робота обладнання дає змогу вивільнити персонал і уникнути шкоди для довкілля від використання викопного палива.



Джерело: Побудовано автором.

Рис. 3.4 Динаміка структури витрат палива на виробництво теплової енергії ЛМКП «Львівтеплоенерго»

Висновок до розділу 3

Усі ці заходи сприятимуть зниженню собівартості послуг і підвищенню прибутковості операційної діяльності підприємства. Вони зумовлять підвищення надійності виробництва і постачання енергії споживачам, що дуже актуально в умовах воєнного стану. Важливо відзначити, що запровадження цих заходів сприятиме згортання вуглецевомісткого виробництва і запобігатиме зміні клімату, що відповідає цілям сталого розвитку і завданням Європейської зеленої угоди.

ВИСНОВКИ

Забезпечення стабільної ефективної діяльності підприємств в умовах воєнного стану набуває пріоритетного значення і вимагає пошуку нових підходів до управління діяльністю підприємства як суб'єктом господарювання. Це особливою мірою торкається теплопостачальних підприємств, роль яких є критичною в умовах воєнного стану.

Поточний стан фінансової діяльності компанії ЛМКП «Львівтеплоенерго» можна охарактеризувати як незбалансований. Структура та обсяг його фінансових ресурсів не відповідає потребам, оскільки собівартість продукції перевищує чистий дохід. Це свідчить про неефективну діяльність підприємства.

Рівень показників рентабельності підприємства теж має низьке значення. Однак, тут важливо вахувати, що на ці показники впливають зовнішні, політичні чинники, які викликані недосконалістю нормативно-правової бази або ж законодавчою політикою держави та органів місцевої влади, які регулюють господарську діяльність теплопостачальних підприємств.

Аналіз господарської діяльності ЛМКП "Львівтеплоенерго" виявляє важливі аспекти, які є основою для розробки стратегії управління та розвитку підприємства. Що стосується фінансів, то, незважаючи на минулі втрати, був досягнутий певний прогрес, але для досягнення стабільного фінансового стану важливо посилити контроль за витратами.

Для забезпечення стабільної та ефективної роботи підприємства в умовах воєнного стану необхідно шукати нові шляхи покращення роботи підприємства. Для цього було виконано SWOT-аналіз, а за його результатами сформовано стратегії підвищення прибутковості ЛМКП «Львівтеплоенерго» в умовах ризику, а також систему заходів розвитку та ефективного управління ресурсами ЛМКП «Львівтеплоенерго».

Аналіз діяльності підприємства показав вплив різних факторів на прибутковість виробництва, дію яких можна формалізовано представити у вигляді бізнес-моделі. У роботі запропоновано заходи вдосконалення центрального елемента бізнес-моделі ЛМКП «Львівтеплоенерго» – ціннісної пропозиції, – реалізація яких сприятиме згортанню вуглецевомісткого

виробництва і запобігатиме зміні клімату, що відповідає цілям сталого розвитку, зокрема Ціль 7 – доступна і чиста енергія, а також завданням Європейської зеленої угоди зробити європейський континент кліматично-нейтральним до 2050 року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буряковський В.В. Фінанси підприємств: [навч. посібник] / Буряковський В.В., Кармазин В.Я., Каламбет С.В. / За ред. В.В.Буряковського. Дніпропетровськ: Пороги, 2006. – 246 с.
2. Алексеєнко Л.М. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів / Л.М. Алексеєнко, В.М. Олексієнко. – Тернопіль: Астон, 2003. – 672 с.
3. Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посібник / За ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного . – К.: КНЕУ, 2001. – 457 с.
4. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз банківської діяльності: І.М. Парасій-Вергуненко Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2003. – 347с.
5. Економічний словник-довідник/ За ред. С.В. Мочерного. – Київ: Феміна, 1995. – 368 с.
6. Бланк О.І. Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 792 с.
7. Осовська Г.В. Економічний словник / Г.В. Осовська, О.О., Юшкевич, Й.С. Завадський. – К.: Кондор, 2007. – 358 с.
8. Савчук В. П. Вплив інфляції на оцінку показників прибутковості підприємства – К.: Знання, 2002.
9. Фінанси підприємств : Підручник / Кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін - 4-те вид., перероб. та доп. - К.: КНЕУ, 2002. - 458 с.
10. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу : монографія / Н.Б. Кащена, О.О. Горошанська, Т.В. Польова [та ін.]. – Х. : Видавництво Іванченка І.С., 2016. – 196 с.
11. Фінансовий аналіз підприємства, підручник НУХТ - Багацька К.В. , Говорушко Т.А., Шеремет О.О.– К., 2014. – 109-186 с.
12. Заїкіна О.О. Роль показників ділової активності в оцінці управління підприємством /О.О. Заїкіна // Харчовапром-ть. – 2008. – № 7. –

С.144-148.

13. Біла О.Г. Фінанси підприємств : навч. посібник / О.Г. Біла. – Львів: Магнолія, 2009. – 383 с.
14. Терещенко О.О., Овдій О.В., Чернелевський Л.М., Стиренко Л.М. До питання щодо удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством / С. В. Павловський, О. О. Терещенко // Фінанси України. – 2016. – № 6. – С. 108-122.
15. Дибаль, С. В. Финансовый анализ: теория и практика: учеб. пособие / С. В. Дибаль – СПб. : Издательский дом «Бизнес - пресса», 2005. – 304 с.
16. Мних, Є. В. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с.
17. Кучер Л.Ю. Науково-теоретичні підходи до інтерпретації дефініції «прибутковість» / Л.Ю.Кучер [Електронний ресурс].
18. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / За ред. Е45 В.Д. Базилевича. – 6-те вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2007. – 719 с.
19. Навч. посібник / М. М. Ільчук, Т. Д. Іщенко, В. К. Збарський та ін.; За ред. М. М. Ільчука. — К.: Вища освіта, 2002. — 398 с.: іл.
20. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»
21. Голов Р.С. Економіка і управління на підприємстві: підручник / Р.С.Голов, А. П. Агарков, Е. А. Єрохіна. – Москва: Дашков і К. – 2013. – 200 с.
22. Олійник О.В. Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін: монографія / О.В. Олійник. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 653 с.
23. Антонюк Р.Р. Прибутковість сільськогосподарських підприємств: природа категорії / Р.Р. Антонюк // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства – 2012. – № 126. – С. 50–55.
24. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]: Закон України

- №436-IV. Редакція від 07.02.2019./ Законодавство України :
25. Грабовецький Б. Є Економічний аналіз : навч. посібник / Б. Є. Грабовецький. – Вінниця: ВНТУ, 2013. – 85 с.
26. Гудь П. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія / П. П. Гузь. – Полтава : РВЦ ПУСКУ. – 2007. – 166 с.
27. Мочерний С.В. Політична економія : [навч. посібник] / С.В. Мочерний, Я.С. Мочерна. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : Знання, 2007. – 684 с.
28. Джеджула В. В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств / В. В. Джеджула, І.Ю. Спіфанова, Т. В. Іванчик // Modern Economics. – 2019. – №14 (2019). – С. 81–86.
29. Добровольська О. В. Резерви підвищення прибутковості підприємства в умовах ринку / О. В. Добровольська, В. О. Терещенко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 13. – С. 194 – 197.
30. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Wiley, 2009. – 288 p.