

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

**Допущено до захисту
Завідувач кафедри**

_____ (підпис)
“ ___ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

**на тему: «Управління фінансовою результативністю діяльності
підприємства сфери телекомунікацій»**

Виконавець:
студентка факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
Маєвська Альбіна Глібівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
Кандидат економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Москалюк Ганна Олександрівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Фінансова результативність як об’єкт менеджменту.....	6
1.2. Оцінка фінансової результативності підприємства.....	9
1.3. Особливості комплексного підходу щодо управління фінансовою результативністю під час воєнного стану в Україні.....	13
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БЄЛНЕТ»	20
2.1. Аналіз вітчизняного ринку телекомунікаційних послуг.....	20
2.2. Загальна економічна характеристика та аналіз фінансового стану досліджуваного підприємства.....	36
2.3. Управління фінансовою результативністю та основні заходи щодо її удосконалення на ТОВ «Белнет».....	43
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі розвитку економіки України незалежно від розміру і галузі діяльності будь-якого підприємства чи організації надзвичайно актуальним постає управління фінансовою результативністю. Досягнення фінансової результативності – багатогранне явище і включає в себе керування доходами, контроль над витратами, ефективне управління ресурсами, оптимізацію бізнес-процесів, досягнення фінансових цілей, забезпечення стабільності та стійкості у діяльності тощо. Завдяки ефективному управлінню фінансовою результативністю організації можуть досягати значного покращення рентабельності, підвищення ефективності планування та стратегічне прийняття рішень, залучення інвесторів, посилення довіри споживачів тощо.

У різні часи питанням управління фінансовою результативністю приділяли увагу численні українські та закордонні вчені, зокрема: Глухова В. І., Соломатіна Т. В., Догадайло Я. В., Григоруk П. М., Суконна Н. Г., Янголь Г. В., Савицька О. М., Салабай В. О., Складанівська О., Боровик М. В., Писаревський І. М., Кузнецова І. О., Волкова М. В., Москалюк Г. О., Говорушко Т. А., Талах Т. А., Клімаш Н. І., Парменгер Д., Ярославський А. О., Каплан Р., Нортон Д., Кокінз Г., Трут О. О., Рзаєва Т. Г., Сайдман Д., Тищенко А. Н., Друкер П., Армстронг М. та багато інших.

Однак слід відмітити, що на сьогодні все ще залишаються дискусійними деякі питання комплексного підходу до управління фінансовою результативністю діяльності підприємств у сфері телекомунікацій.

Викладене вище свідчить про важливість й актуальність обраної теми дослідження в бакалаврській кваліфікаційній роботі, про теоретичну і практичну вагомість наукових досліджень щодо економічних та організаційних аспектів управління фінансовою результативністю телекомунікаційних підприємств, а також про необхідність розробки рекомендацій і пропозицій для його поліпшення.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження – узагальнення теоретично-методичних та практичних аспектів управління фінансовою результативністю, а також формування обґрунтованих рекомендацій з покращення управління результативністю сучасного підприємства у сфері телекомунікацій.

Для досягнення зазначеної мети у роботі було вирішено такі завдання дослідження:

- розглянуто фінансову результативність як об'єкт сучасного менеджменту;
- досліджено особливості оцінювання фінансової результативності діяльності підприємства;
- вивчено комплексний підхід та особливості управління фінансовою результативністю під час воєнного стану в Україні;
- надано загальну економічну характеристику діяльності ТОВ «Белнет»;
- проаналізовано фінансовий стан досліджуваного підприємства;
- проведено аналіз ефективності діяльності ТОВ «Белнет»;
- побудовано матрицю Бостонської консультативної групи задля виявлення пріоритетних напрямів інвестування у просування визначених видів телекомунікаційних послуг;
- надано рекомендації щодо вдосконалення системи управління фінансовою результативністю на підприємстві сфери комунікацій.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження у роботі є діяльність телекомунікаційного підприємства ТОВ «Белнет». Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних питань щодо управління фінансовою результативністю ТОВ «Белнет».

Методи дослідження, що використовувались під час вирішення зазначених у роботі завдань – це методи, які допомагають отримати комплексне розуміння управління фінансовою результативністю підприємства та виявити шляхи для його покращення. Нами використовувались такі методи дослідження: індукція, дедукція, аналіз та синтез – для наукового узагальнення сутності фінансової результативності як об'єкту менеджменту; прийом порівняння –

зادля дослідження підходів, які розроблені на цей час для оцінювання фінансової результативності; прийоми традиційного економічного та фінансового аналізу, а саме: вертикальний та горизонтальний аналіз й аналіз коефіцієнтів – задля виявлення тенденцій змін у фінансовій результативності досліджуваного підприємства; інструментарій стратегічного управління – PEST-аналіз, який дозволив виявити вплив зовнішнього середовища на діяльність телекомунікаційного підприємства ТОВ «Белнет»; матриця Бостонської консультативної групи – задля виявлення пріоритетів у розвитку окремих видів телекомунікаційних послуг, надання яких дозволить збільшити генерування прибутку від надання послуг й збільшити частку ринку досліджуваного товариства на ринку надання послуг з підключення до мережі internet по оптоволоконному кабелю й надання споживачам послуг з цифрового телебачення. Нами використано традиційний метод екстраполяції задля визначення економічного ефекту у діяльності ТОВ «Белнет» від запропонованої рекомендації щодо впровадження для нових й вже існуючих абонентів акції «кінохіт вихідного дня».

Практичне значення і результати даної кваліфікаційної роботи бакалавра виявляються у визначенні основних напрямків удосконалення управління фінансовою результативністю діяльності досліджуваного підприємства сфери телекомунікацій ТОВ «Белнет».

Інформаційною базою дослідження виступають численні наукові праці, навчально-методична література, статистична інформація, нормативні джерела, а також ресурси відкритого доступу в Інтернет. Практичні дані, загальну інформацію щодо управління діяльністю підприємства було отримано під час проходження виробничої практики, а також при безпосередньому спілкуванні з керівництвом ТОВ «Белнет».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку літературних джерел (39 найменувань) і додатків. Загальний обсяг роботи становить 66 сторінок, у тому числі основний зміст – 58 сторінок, 17 таблиць, 10 рисунків.

ВИСНОВКИ

Проведене у роботі дослідження дає підстави зробити такі загальні висновки.

1. Фінансова результативність є важливим об'єктом менеджменту, який дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства, виявити слабкі місця та прийняти відповідні заходи для поліпшення управління в цілому.

У науковій літературі акцентується увага на фінансовій результативності як комплексному понятті, яке враховує фінансові показники, а також стратегічні цілі та ефективність управління ресурсами. Вона оцінюється як у короткостроковій, так і у середньостроковій та довгостроковій перспективі. Дослідники підкреслюють важливість фінансової результативності для оцінки ефективності фінансових рішень та прийняття стратегічних рішень в організаціях, для визначення успішності діяльності підприємства, забезпечення стабільності та рентабельності бізнесу, а також розробки й впровадження ефективних стратегій.

2. Існує безліч методик оцінки фінансової результативності підприємства, і вибір конкретної залежить від багатьох факторів, таких як галузь, розмір підприємства, його стратегія, особливості фінансової звітності тощо. Деякі з найпоширеніших методик розглянуто у роботі, зокрема оцінка за допомогою аналізу фінансових показників, порівняльного аналізу, портфельного аналізу, оцінка факторів ризику тощо.

3. Комплексний підхід до управління фінансовою результативністю в умовах війни передбачає для підприємств не лише забезпечення ефективного використання ресурсів на власну діяльність, але на оборону, допомогу ЗСУ, на участь у соціальних програмах для постраждалого населення, з метою забезпечення стабільності та безпеки країни. При управлінні фінансовою результативністю підприємства важливо звертати увагу на додану вартість та її зростання в часових періодах, встановлених для аналізу та оцінки.

4. Дослідження питань управління фінансовою результативністю здійснювалось на практичних даних ТОВ «Белнет», яке з 2006 року здійснює

діяльність у сфері телекомунікацій, зокрема діяльність у сфері проведеного електрозв'язку, електромонтажні роботи, тощо. Управління результативністю в сфері фінансів досліджуване підприємство проводить оперативно, системно через побудову комплексного підходу з оцінкою фінансової результативності за абсолютними показниками та рентабельністю, а також за видами діяльності.

5. У роботі проведено аналіз фінансового стану ТОВ «Белнет», який показав, що товариство є фінансово стійким та платоспроможним. Також було виявлено, що у 2022 році порівняно із 2021 роком відбулося істотне зменшення змінних витрат, що призвело до зростання прибутку від надання телекомунікаційних послуг майже у 12 разів. Відповідно, ми бачимо, що поліпшення фінансово результативності на підприємстві дозволило зберегти усі основні параметри його життєздатності в воєнний період.

6. Аналіз зовнішнього середовища, у якому функціонує досліджуване телекомунікаційне підприємство, показав, що на період запровадження воєнного часу, в Україні передбачено низку державних програм, які сприяють нарощуванню темпів зростання ринку телекомунікацій. Також співпраця із іноземними країнами створює попит серед споживачів на новітні технології, зокрема запровадження ринку інтернет-речей й онлайн-телебачення й навчання. Тому попит на інтернет-технології й цифрове телебачення постійно зростає й з цього приводу капітальні інвестиції у технологічне оновлення галузі сприяють покращенню якості послуг й створюють перспективи для впровадження більш коштовних видів послуг й, відповідно, зростання доходів телекомунікаційних підприємств.

7. Аналіз тенденцій показників, що відображають зміну стану фінансової результативності на ТОВ «Белнет», показав, що ефективність господарювання на підприємстві покращилась. Це підтверджується збільшенням запасу фінансової міцності й зниженням значення виробничого левериджу з 4 до 2. Також істотно (з 1,6% у 2021 р. до 26,3% у 2022 р.) зростала чиста рентабельність активів. Таке суттєве зростання відбулося головним чином за рахунок збільшення чистої рентабельності продажів.

8. Задля оцінювання пріоритетів у інвестуванні в розвиток відповідних видів телекомунікаційних послуг на ТОВ «Белнет» було побудовано матрицю БКГ. Результати зазначеного аналізу свідчать, що найбільшу частку ринку мають такі послуги як «Надання доступу до мережі internet по кабелю типу «віта пара»» й IP-телефонія. Вони відносяться до квадранту «Зірки». Між тим, такі послуги як надання доступу в internet по оптоволоконному кабелю й цифрове телебачення, знаходяться у квадранті «Дикі кішки» за умови інвестування у їх розвиток дозволять максимізувати прибуток досліджуваного підприємства.

9. З метою відвоювання частини ринкового сегменту за такими видами послуг як «доступ в internet по оптоволоконному кабелю» й «цифрове телебачення» у основного конкурента – ТОВ «Ліманет», запропоновано розширення кола абонентів цифрового телебачення в Біляївському, Тарутинському й інших районах Одеської області, було запропоновано впровадження заходу «Кінохіт вихідного дня» для нових та старих абонентів. Суть цього заходу полягає в тому, що підключивши цифрове телебачення від ТОВ «Белнет» абонент дотримає кожного тижня на вихідні 2 години безкоштовного перегляду платного контенту. Для абонентів, які не мають можливості відвідувати кінотеатри, це є привабливаючим заходом для підключення. Підключення до цифрового телебачення передбачає наявність інтернету, який доцільніше проводити за оптоволоконним кабелем, оскільки пропускна спроможність його набагато вище, ніж по кабелю «віта пара». До того ж, результати аналізу по матриці БКГ показали, що цей вид послуги є більш доцільним для максимізації прибутку товариства. Нами було розраховано доцільність впровадження інвестиційного проєкту, який передбачає вкладення інвестицій на суму 12,82 млн. грн й окупиться він трохи більше за 2 роки. У результаті кількість абонентів у Біляївському та Тарутинському районах збільшиться впродовж 3-х років (2024-2026 рр.) на 7800 абонентів й рентабельність наданих послуг зросте з 18 до 26%. Точка беззбитковості зменшиться з 6,4 млн. грн до 5,1 млн. грн. Ефект виробничого левериджу знизиться з 2 до 1,5.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар М. Україна на зв'язку: інновації та стійкість у сфері телекомунікацій 2024 – підсумки конференції НКЕК. *Вікна*. 2024. URL: <https://vikna.tv/ru/dlia-tebe/novyny-ukrayiny/rynok-telekommunikaczij-ukrainy-perspektivu-razvitiya/> (дата звернення: 10.05.2024).
2. Боровик М. В., Писаревський І. М., Волкова М. В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств та організацій в умовах невизначеності та ризику. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 67. С. 98-103. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2022/67_2022/20.pdf (дата звернення: 29.02.2024).
3. В Україні запускають пілотний проєкт з модернізації інтернет-мереж. *DEPS*. 2023. URL: <https://deps.ua/ua/news/novosti-rynka/10515.html> (дата звернення: 07.05.2024).
4. Гаряга Л. О., Бур С. А. Управління фінансовою результативністю діяльності фінансових установ під час війни. *IV Міжнародна наукова конференція «Розвиток наукової думки постіндустріального суспільства: сучасний дискурс»*. Івано-Франківськ. 17 листопада 2023р. С.41-43.
5. Глухова В. І., Шило Ю. С. Фінансова результативність діяльності підприємств і шляхи її покращення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 1(41). Том 2. С. 27-31.
6. Говорушко Т. А., Клімаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісноорієнтованого підходу : монографія. Київ : Логос, 2013. 204 с.
7. Григорук П. М., Завгородня Т. П., Григорук С. С. Оцінювання результативності діяльності компанії. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. 2018. № 96. С. 56-66. URL: <https://elar.khmn.edu.ua/handle/123456789/11511> (дата звернення: 27.03.2024).
8. Губко В. І. Механізм управління фінансово-економічними результатами діяльності аграрних підприємств. *Дис... канд.екон.наук за спец. 08.00.04*. Міжнародний університет бізнесу і права, Херсон 2020. Одеська національна

академія харчових технологій, Одеса, 2020. 227 с. URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/93f56678-6fce-4a09-8aa3-20137885e166/content> (дата звернення: 07.03.2024).

9. Губко В. І. Організаційно-економічний механізм управління фінансово-економічною результативністю аграрного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 44-54.

10. Динаміка обсягу реалізованих товарів та послуг за галузями. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm (дата звернення: 17.04.2024).

11. Догадайло Я. В., Кононенко А. В. Забезпечення економічної результативності діяльності підприємства. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Х.: ХНАДУ, 2019. Вип. 34. С. 39-55.

12. Догадайло Я. В., Суконна Н. Г. Аналіз методичних підходів щодо вимірювання результативності діяльності підприємства. *Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference «Challenges in Science of Nowadays» (May 26-28, 2020)*. Washington, USA: EnDeavours Publisher, 2020. С. 33-40. URL: <https://www.interconf.top/archive.html> (дата звернення: 21.02.2024).

13. Інноваційні технології управління підприємством : моногр. / І. О. Кузнецова, А. Р. Златова, В. В. Горбатюк, та ін.; за заг. ред.: І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. Харків: Діса плюс, 2023. 200 с.

14. Кузнецова І., Бігунович А. Механізм управління результативністю діяльності логістичного підприємства. *Науковий вісник ОНЕУ*. Одеса, 2020. № 3-4 (276-77). С.90-97.

15. Латвія допоможе Україні із впровадженням 5G. *DEPS*. 2023. URL: <https://deps.ua/ua/news/novosti-rynka/10610.html> (дата звернення: 17.05.2024).

16. Машошина Т. В., Супрун О. О. Сутність та значення фінансової результативності в діяльності підприємства. *The I International Scientific and Practical Conference "Current methods of improving outdated technologies and methods"*, January 08-10, 2024, Bilbao, Spain. С. 88-89. URL: <https://eu->

conf.com/wp-content/uploads/2023/11/current-methods-of-improving-outdated-technologies-and-methods.pdf#page=89 (дата звернення: 26.03.2024).

17. Москалюк Г. О., Галан Л. В., Кононова О. Є. Система управління інноваційною діяльністю підприємств сфери інформаційних технологій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2022. № 2 (58). С. 62-71. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16481086324729.pdf#page=63> (дата звернення: 09.04.2024).

18. Остапенко Т. М., Кубецька О. М. Удосконалення управління результативністю функціонування підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 196-202. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001417797> (дата звернення: 06.05.2024).

19. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. *Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart> (дата звернення: 30.04.2024).

20. Ощадбанк: кредити для бізнесу. URL: <https://www.oschadbank.ua/credit/579> (дата звернення: 21.05.2024).

21. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Франко Л. С., Опанасюк А. О. Інтегральна оцінка ефективності та результативності управління фінансовими ресурсами підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 3 (99). С. 39-47.

22. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf (дата звернення: 01.03.2024).

23. Скалюк Р. В. Фінансова результативність діяльності промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 227-231. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_33_50 (дата звернення: 07.03.2024).

24. Складанівська О. Підходи та методи оцінки результативності діяльності підприємства. *InterConf*. 2021. № 80. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/15257> (дата звернення: 01.02.2024).

25. Соломатіна Т. В. Фінансова результативність в системі стратегічного розвитку суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип. 22. С. 41–46.

26. Судаков М., Лісогор Л. Звіт «Ринок праці України 2022-2023: стан, тенденції та перспективи». *Державна служба зайнятості України*. 2023. URL: https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd_ukraine-lm-1.pdf (дата звернення: 23.04.2024).

27. Сучасні технології управління: колективна монографія / За заг. ред. І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. Одеса: ОНЕУ, 2023. 320с.

28. Таблиця індексів інфляції за 2012-2024 роки. URL: <https://buhgalter.com.ua/dovidnik/norma-robochogo-chasu/tablitsya-indeksiv-inflyatsiy/> (дата звернення: 19.05.2024).

29. Талах Т. А. Оцінка економічної ефективності функціонування підприємств промисловості України. *Економічний форум*. 2021. № 4. Том 1. URL: http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/256 (дата звернення: 29.03.2024).

30. Трут О. О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації : монографія. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2018. 420 с.

31. У 2024 році в Україні може з'явитися 5G. *DEPS*. 2023. URL: <https://deps.ua/ua/news/novosti-rynka/10601.html> (дата звернення: 28.05.2024).

32. Україна підписала з Японією меморандум про цифрове співробітництво. *DEPS*. 2023. URL: <https://deps.ua/ua/news/novosti-rynka/10483.html> (дата звернення: 17.05.2024).

33. Чайка Т. Ю., Лобанов І. О. Експрес-діагностика рентабельності: проблема відбору та інтерпретації ключових коефіцієнтів. *Економічні науки, інновації в економіці, проблеми розвитку цифрової економіки: Тези всеукраїнської науково-практичної on-line конференції*. Житомир. 2020. С. 544-545. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/2b36f1f6-6214-480b-a3a4-0b76ef2beaba/content> (дата звернення: 03.03.2024).

34. Янголь Г. В. Методичні підходи до вимірювання результативності діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. № 32. С. 225-231.

35. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 20. Частина 3. С. 174-177.

36. Cisco сприятиме покращенню цифровізації в Україні. *DEPS*. 2023. URL: <https://deps.ua/ua/news/novosti-rynka/10534.html> (дата звернення: 18.05.2024).

37. Moskaliuk H., Kafka S., Kostin O., Lutsenko I., Liulchak Z., Kuzmenko H. Management and control model of organizational change in the process of monitoring of financial results. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019. 8 (3), pp.7261. URL: <https://www.ijrte.org/portfolio-item/C6340098319/> (дата звернення: 19.03.2024).

38. Sydoruk A. Цікава статистика та факти про Інтернет речей (IoT): розмір ринку, використання та прогнози. *CASES*. 2023. URL: <https://cases.media/en/article/cikava-statistika-ta-fakti-pro-internet-rechei-iot-rozmir-rinku-vikoristannya-ta-prognozi> (дата звернення: 20.05.2024).

39. Tarasenko L. Efficiency of enterprise's activity: essence, genesis, content of approaches. *Фінанси, облік, банки*. 2019. Вип. 1(24). С. 148-157.