

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконав: студент II курсу, групи 672-3  
Денної форми навчання  
спеціальність 072 «Фінанси, банківська  
справа та страхування»  
Привалов Антон Олександрович

Керівник:  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Корбутяк Аліна Георгіївна \_\_\_\_\_

До захисту допущено на засіданні кафедри  
протокол № \_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2023 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту  
\_\_\_\_\_ проф. Нікіфоров П.О.

## АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі розглянуто сутність і завдання прибутку як складової управління підприємства, визначено сутність понять «прибуток підприємства», «управління прибутком підприємства» та «система управління прибутком підприємства». Було знайдено фактори, що впливають на величину прибутку підприємства, та досліджено завдання управління ним.

Розглянуто вплив ефективної системи управління прибутком на зростання ефективності та розвитку суб'єкта господарювання. Прибуток являє собою остаточну грошову оцінку виробничої, а також фінансової діяльності підприємства. Також визначено способи покращення управління прибутком на підприємстві та шляхи досягнення кращого показника управління прибутком на підприємстві.

Ключові слова: прибуток, управління прибутком, система, ефективність, розвиток, система управління прибутком.

## ANNOTATION

In the qualification work, the essence and objectives of profit as a component of enterprise management are considered. The essence of the concepts "enterprise profit," "profit management," and "profit management system" is defined. Factors influencing the amount of enterprise profit are identified, and the tasks of its management are investigated.

The impact of an effective profit management system on the growth of efficiency and the development of the business entity is examined. Profit represents the final monetary evaluation of both production and financial activities of the enterprise. Methods to improve profit management at the enterprise and ways to achieve better profit management performance are also identified.

Keywords: profit, profit management, system, efficiency, development of profit, profit management system.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

\_\_\_\_\_ А.О. Привалов

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1.УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА .....	6
1.1. Дефіціяція управління прибутком як невід’ємної складової сьогоденних підприємств.....	6
1.2. Методи та підходи до оцінювання ефективності та доцільності управління прибутком підприємства .....	17
1.3. Шляхи покращення та вдосконалення управління прибутком підприємства.....	24
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ «ЧМКПШЕП» .....	32
2.1. Загальна характеристика підприємства «ЧМКПШЕП» .....	32
2.2. Фінансово-економічний стан, ліквідність та стійкість підприємства .....	39
2.3. Аналіз системи управління прибутком на підприємстві «ЧМКПШЕП» .....	46
Висновки до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3.РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ «ЧМКПШЕП».....	52
3.1. Можливі відповідні шляхи покращення прибутку підприємства «ЧМКПШЕП».....	54
3.2. Розробка системи управління прибутком для підприємства «ЧМКПШЕП».....	57
3.3. Детальний розгляд та оцінка ефективності рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення організації управління прибутком «ЧМКПШЕП».....	63
Висновки до розділу 3.....	75
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	79
Додатки.....	80

## ВСТУП

У сучасних умовах бізнес-середовища, яке піддається постійним змінам та викликам, питання управління прибутком підприємства стає однією з ключових аспектів ефективного функціонування та розвитку організацій. Управління прибутком визначається як системний підхід до формування та оптимізації фінансових результатів, спрямований на досягнення максимального економічного ефекту та забезпечення стійкості підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Актуальність дослідження. Питання ефективного управління прибутком набуває особливої актуальності в умовах глобалізації, стрімкого розвитку інноваційних технологій та змін в економічному середовищі. Підприємства, щоб залишатися конкурентоспроможними, повинні не лише генерувати прибуток, але й ефективно його управляти, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори.

Питання управління прибутком на підприємствах України досліджувалося рядом вітчизняних науковців, серед яких можна вказати праці вчених, таких як Єпіфанова І. Ю., Бондаренко Н.С., Воронкова Т.Є, Николишин С.Є, Нагайчук В.В., Гуменюк В.С., Оніщук В., Панасик Ю., Белінська С.М., Крисіна І.О., Жигалкевич Ж.М., Фісенко Е.С., Ткачук Г.Ю, Харківська М.Д., Скибенко Т.С., Чемерис М.В., Павлюк І.О. та інші.. Їхні дослідження вносять вагому концептуальну та практичну складову в розуміння та оптимізацію процесів управління прибутком.

Мета роботи. Метою даної магістерської роботи є вивчення та аналіз сучасних підходів до управління прибутком підприємства, розкриття основних принципів та методів цього процесу, а також розробка рекомендацій для підвищення ефективності управління прибутком на прикладі підприємства "ЧМКПШЕП".

Завдання дослідження. Для досягнення визначеної мети, у роботі буде вирішено наступні завдання:

1. Аналіз сучасних тенденцій у сфері управління прибутком.
2. Визначення ключових факторів, що впливають на формування прибутку підприємства.
3. Розгляд інструментів та методів управління прибутком, які застосовуються в практиці.
4. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення процесів управління прибутком на конкретному підприємстві.

Предмет та об'єкт дослідження. Предметом дослідження є процес управління прибутком на підприємстві "ЧМКПШЕП", а об'єктом - фінансові результати та стратегії, які впливають на його формування.

Інформаційна основа дослідження. У роботі буде використано широкий спектр інформаційних ресурсів, включаючи статистичні дані підприємства, фінансові звіти, наукові публікації, а також інші джерела, які стосуються теми управління прибутком.

Новизна роботи. Новизна дослідження полягає в аналізі конкретного підприємства, що дозволить визначити унікальні аспекти управління прибутковістю підприємства та розробити індивідуалізовані рекомендації для підвищення його ефективності.

Апробація та практичне значення результатів дослідження. Практична значущість результатів дослідження виявляється в декількох аспектах:

1. Вдосконалення управлінської діяльності підприємства
2. Покращення фінансового стану підприємства
3. Впровадження сучасних інструментів управління
4. Посилення конкурентних переваг

Апробація цих методик на практиці дозволить підприємству підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами та досягти більш високих показників прибутку. Результати даного дослідження пройшли апробацію у науковому віснику «Молодий вчений» 5 (117), 149-153с., 2023 рік.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг

магістерської роботи становить 80 сторінок друкованого тексту, основний зміст роботи викладено на 72 сторінках. Робота містить 13 таблиць та 10 рисунків, список використаних джерел включає 41 найменування.

## **РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.**

### **1. Дефініція управління прибутком як невід'ємної складової сучасних підприємств.**

Діяльність підприємства супроводжує постійний оборот коштів, що передбачає витрати ресурсів, отримання доходів, їхній розподіл та використання. В процесі такого обороту визначаються джерела коштів, Оптимізуються фінансування, розглядаються різні напрямки та форми, вирівнюється структура капіталу, ведуться розрахунки з постачальниками матеріально-технічних ресурсів, покупцями продукції і взаємодіється з державними органами (оплата податків), персоналом підприємства тощо.

У сучасних умовах ринкових відносин важливо, щоб підприємство здатне працювати з прибутком. Саме прибуток стає головним фактором, що впливає на можливість фінансування різних програм, пов'язаних з розширенням потужностей, поліпшенням якості продукції, зміцненням конкурентоспроможності підприємства, виходом на нові ринки та іншими аспектами.

Прибуток є основним фінансовим результатом будь-якого підприємства і його основною метою. Чим більший прибуток отримує підприємство за вкладений капітал, тим ефективнішою є його діяльність.

Прибуток є важливим джерелом соціально-економічного розвитку як для самого підприємства, так і для суспільства в цілому. По-перше, завдяки прибутку оновлюються основні фонди та вдосконалюється випуск продукції, що сприяє покращенню матеріально-технічної бази. По-друге, та частина фінансового результату, яка залишається у суб'єкта господарювання після сплати податків, обов'язкових платежів і виплати дивідендів, спрямовується на

матеріальне стимулювання працівників, надання соціальних пільг і забезпечення соціальних установ. По-третє, за рахунок прибутку формуються доходи різних бюджетів, погашаються зобов'язання фірми перед банками, кредиторами та інвесторами. Тому кожне підприємство зацікавлене в зростанні свого прибутку [3, 150].

Прибуток генерується з різних джерел, зокрема з продажу продукції, виконання робіт і надання послуг, а також з продажу майна (як матеріальних, так і нематеріальних активів, цінних паперів, що належать підприємству) і здійснення інших операцій, таких як участь у спільних підприємствах, оренда майна, отримання дивідендів від цінних паперів, дохід від утримання боргових зобов'язань, отримання роялті, а також надходження з економічних санкцій [3, 150].

Вже у IV-III столітті до н.е. (в Китаї) у трактаті "Гуань-Цзи" з'явилася Однією з перших спроб визначення прибутку була спроба розглядати його як складову грошей (золота), яка утворюється внаслідок нерівноцінного обміну. Таким чином, золото виступає як гроші та товар, за допомогою якого вимірюються ресурси держави [4, 18].

Вказані уривки ілюструють різні погляди на концепцію прибутку в історії економічної думки. Кожна з цих концепцій має свої особливості і підходи до розуміння прибутку. Ось короткий опис кожної з них:

У праці Каутільї "Артхашастра" цікаво зауважено, що конкуруючий продавець намагається підвищити ціну товару, перевищуючи його справжню вартість. Таким чином, прибуток визначається як різниця між вартістю товару і його ринковою ціною. Автор вказує, що ціна товару на ринку формується не лише на основі витрат на виробництво, але й з урахуванням торговельних витрат. Тому необхідно визначити частку прибутку торговця в розрізі ціни місцевих товарів, але за меншою ставкою, а вартість привізних товарів - за вищою [4, 19].

У своїх працях "Нікомахова етика" та "Політика" Аристотель стверджував, що всі види господарської діяльності людей належать до



природної сфери, яка є економікою, або до неприродної сфери - хремастики, яка полягає в здобутку багатства через великі торговельні угоди, перепродаж та угоди з лихварством. Він стверджував, що немає меж у досягненні мети, оскільки ціллю є досягнення необмеженого багатства та володіння грошима. Всі, хто займається грошовим обігом, прагнуть збільшити свої капітали до безмежності [4, 25]. Таким чином, обмін може розглядатися як акт задоволення потреб і визначати споживну вартість товару як категорію економіки, тоді як мінова вартість вважається категорією хремастики [4, 24].

У XII-XIV столітті Фома Аквінський у своєму трактаті "Сума телеології" висловлював думку, що прибуток повинен бути не самоціллю, а заслуженою платою та нагородою за працю, вкладену у торгівлю та позикові операції, а також за транспортні та інші матеріальні витрати, а навіть за ризик [4, 32].

Погляди на концепцію прибутку як економічної категорії зазнали істотних змін у процесі їх розвитку. Ці різні точки зору відображають еволюцію у розумінні прибутку протягом історії і доповнюють один одного, відтінюючи різні аспекти та значення прибутку.

На підставі цього можна виділити наступні теоретичні концепції, які не лише не виключають одна одну, але й взаємно доповнюються:

- 1) Теорія, яка визначає прибуток як наслідок ринкової нерівноваги.
- 2) Теорія, що розглядає прибуток як результат прояву монопольної влади.
- 3) Теорія, яка визнає прибуток результатом "підприємницького таланту" як четвертого фактора виробництва, і відповідно до наявності доходу у власника цього фактора - підприємницького прибутку.
- 4) Теорія прибутку як результат здійснення нововведень.

Сучасні дослідники активно розвивають теорії прибутку, запропоновані економістами XIX - початку XX століття, з урахуванням нових умов. Незважаючи на значну важливість категорії "прибуток", до сьогодні ще не було досягнуто єдиного підходу до визначення його економічної сутності. Ймовірно, основною причиною цих розбіжностей у трактуванні є різні погляди на

походження та формування прибутку. Для досягнення консенсусу в цьому питанні необхідно проаналізувати роботи різних науковців та детально вивчити їхні погляди на визначення цього поняття.

Пропонуємо розглянути підходи до трактування визначення прибутку від різних джерел (табл.1.1):

Таблиця 1.1

## Сучасні підходи до трактування поняття «прибуток»

Визначення сутності поняття “прибуток”	Джерело
Прибуток (дохід) суб’єкта господарювання є показником фінансових результатів його господарської діяльності, що визначається шляхом зменшення суми валового доходу суб’єкта господарювання за певний період на суму валових витрат і суму амортизаційних відрахувань	Господарський кодекс України [5]
Прибуток підприємства – це перевищення доходів від його діяльності над сумою видатків; він являє собою єдину форму його власних доходів	Бандурка О.М. [6]
Прибуток – частина вартості додаткового продукту, виражена в грошах; частина чистого доходу; грошовий вираз вартості реалізованого чистого доходу, основна форма грошових накопичень господарського суб’єкта	Данилюк М.О. [7]
Прибуток – кінцевий результат, який створює підприємству фінансові ресурси, що необхідні для розширення його діяльності, необхідні для формування його сталості та конкурентоспроможності на ринку товарів і послуг	Кривицька О.Р. [8]
Прибуток підприємства в загальному розумінні являє собою частину вартості додаткового продукту, створеного працею, і є складовою частиною доходу підприємства	Матюшенко І.Ю. [9]
Прибуток – це перетворена форма додаткового продукту й додаткової вартості, яка виражає відносини між власниками засобів виробництва і найманими працівниками з приводу його створення та привласнення	Мочерний С.В. [10]
Прибуток – фінансова категорія, яка показує позитивний фінансовий результат, характеризує ефективність виробництва, свідчить про обсяг і якість виготовленої продукції, стан продуктивності праці	Мец В.О [11]
Прибуток є не лише результатом успішної діяльності, в контексті підприємництва він виступає як фактор організації виробництва	Олійник І.О. [12]
Прибуток – це частина заново створеної вартості, виробленої і реалізованої, готової до розподілу	Поддєрьогін А.М. [13]
Розглядає прибуток як частину виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на операційну, інвестиційну та фінансову діяльність підприємства	Покропивний С.Ф. [2]

Як можна бачити, думки науковців і досі сильно різняться, але слід виділити найбільш узагальнене визначення, яка поєднує у собі всі трактування в одне, роблячи при цьому одну цілісну картину, а саме визначення від Господарського кодексу України, що Прибуток або дохід суб'єкта господарювання є показником фінансових результатів його економічної діяльності, який обчислюється шляхом віднімання суми валового доходу суб'єкта господарювання за певний період від суми валових витрат та амортизаційних відрахувань.

Проте, у сучасному ринковому середовищі господарювання власникам підприємств цікавить не лише отримання прибутку, а й максимізація його. Для досягнення цієї мети важливим стає ефективне управління прибутком, оскільки його розмір має велике значення для діяльності підприємства. Розмір прибутку підприємства впливає на формування його фінансових ресурсів, збільшення ринкової вартості, ефективність виробничої діяльності та сприяє економічному розвитку держави через поповнення державного бюджету податками, зборами та обов'язковими платежами. Таким чином, значна роль прибутку в розвитку підприємства та держави визначає необхідність дослідження питань ефективного управління прибутком підприємств.

С.Є. Николишин стверджує, що в сучасних умовах успішність фінансово-господарської діяльності підприємств залежить від раціонального формування та розподілу фінансових ресурсів з метою досягнення високих фінансових результатів. З урахуванням різних аспектів планування діяльності підприємства, найважливішим є процес управління прибутком, який включає дослідження та ухвалення управлінських рішень щодо його формування, розподілу та використання»[14, 300].

І.О. Бланк стверджує, що «управління прибутком на підприємстві включає процес пошуку, а також ухвалення керівних рішень з усіх ключових аспектів їх створення, розподілу та використання.. Дії, які здійснюються в рамках механізму управління прибутком, мають характер управлінських рішень» [16, 313]

Е. Брігхем вважає, що «управління прибутком є важливим аспектом економіки суб'єкта господарювання, а розподіл прибутку є іншою стороною виробничого процесу»[17].

Н.С. Бондаренко зазначає, що «під терміном "управління прибутком підприємства" мається на увазі система управління, яка чітко визначається і враховує тактичні та стратегічні аспекти, спрямована на підвищення всіх кінцевих результатів діяльності підприємства» [18].

Т.Є. Воронкова вважає, що «управління прибутком охоплює процес пошуку та прийняття управлінських рішень стосовно всіх основних етапів його створення, розподілу і використання в підприємстві» [19].

С.Є. Николишин розглядає систему управління прибутком як «сукупність взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує свою функцію, і разом вони забезпечують досягнення встановленої величини прибутку» [14].

Можна узагальнити, що управління прибутком – це цілий процес побудови, а також реалізації найбільш фінансово та економічно ефективних рішень щодо аспектів формування, розподілу та використання прибутку підприємства з подальшою метою забезпечення стабільної фінансової ситуації та результативної діяльності підприємства у майбутньому шляхом його розвитку..

Додатково Николишин наголошує, що «основною метою управління прибутком є виявлення способів найбільш ефективного формування та оптимального розподілу прибутку, спрямованих на забезпечення стрімкого розвитку суб'єкта господарювання, а також зростання його ринкової вартості. Для досягнення цієї мети необхідна дієва та правильно структурована система управління прибутком підприємства.» [14, 300]

Усі елементи процесу управління прибутком є важливими, проте особлива увага приділяється процесу формування прибутку підприємства, який представляє собою досягнення певного фінансового результату суб'єкта підприємницької діяльності. Проте слід пам'ятати, що прибуток в розрізі результату діяльності не є безпосереднім об'єктом управління. Для досягнення

певної величини прибутку необхідно впливати на інші фактори, такі як доходи та витрати підприємства, що вимагає системного підходу і включає в себе комплекс організаційних заходів.

Система та організація управління прибутком повинні бути тісно пов'язані з загальною системою управління суб'єкта господарювання, оскільки управлінські рішення, які приймаються в різних сферах діяльності підприємства, безпосередньо або опосередковано впливають на рівень прибутку. Це, в свою чергу, надає нові можливості та джерела фінансування для розвитку підприємства.

Нижче наведено основні завдання щодо управління прибутком:

1. Гарантування накопичення достатнього обсягу фінансових ресурсів шляхом отримання прибутку, що відповідає довгостроковим цілям розвитку підприємства.

2. Максимізація розміру прибутку в межах можливостей потенціалу підприємства та обмежень ринкових умов для досягнення найбільшої можливої величини прибутку.

3. Забезпечення високої рентабельності для власників підприємства, що забезпечує зворотну віддачу від вкладених коштів та задоволення їх фінансових очікувань.

4. Забезпечення оптимального відношення між рівнем прибутку та припустимим рівнем ризику, де досягається необхідна пропорційність між доходами і можливими ризиками.

5. Забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства, що вказує на підвищення його стійкості, конкурентоспроможності та привабливості для інвесторів.

За Нагайчуком В.В., в основі побудови ефективної системи управління прибутком підприємства покладено такі принципи [20]:

- 1) Принцип інтеграції з загальною системою управління підприємством засвідчує співпадіння цілей управління прибутком і стратегічних цілей розвитку підприємства.

2) Принцип безперервності передбачає необхідність постійного функціонування системи управління прибутком, оскільки діяльність підприємства є постійною.

3) Принцип системності ставить метою досягнення найбільшого фінансово-економічного ефекту при наявних ресурсах у розробці управлінських рішень щодо управління прибутком підприємства.

4) Принцип комплексності сприяє досягненню високої ефективності в утворенні та використанні прибутку підприємства в загальному.

5) Принцип динамічності управління вимагає швидкого адаптування системи управління прибутком до постійних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

6) Принцип варіативності підходів до розробки окремих управлінських рішень полягає у проведенні аналізу та розробці різних альтернатив розвитку діяльності підприємства і прийнятті рішень на основі управлінського аналізу.

7) Принцип орієнтації на стратегічні цілі розвитку підприємства покликаний забезпечити відповідність управлінських рішень стратегічним цілям розвитку підприємства.

8) Принцип альтернативності вибору методів управління передбачає аналіз всіх можливих альтернативних варіантів для вибору найбільш ефективних і доцільних методів в певних умовах господарювання.

9) Принцип ефективності ставить вимоги до досягнення найбільшого економічного ефекту при наявних ресурсних обмеженнях на підприємстві.

Також, варто звернути увагу на наступні особливості формування прибутку у сільськогосподарських підприємств, що впливають з їх функціонування, які запропоновані Приказок О.В.[22, 158]:

1. Існує ризик втрати або нездобуття прибутку через обставини, що не залежать від підприємства самого.

2. Частка прибутку витрачається на придбання та використання дороговартісних основних засобів.

3. Формування прибутку залежить від виробничого періоду, який не співпадає з календарним роком.

4. Певна частина продукції, яка споживається самим підприємством, не враховується у фінансових результатах.

5. Використовується різний порядок формування і розподілу прибутку.

6. Часто процес формування прибутку суттєво підпорядковується природним та кліматичним факторам, таким як сезонність виробництва.

Основні етапи управління прибутком підприємства можна узагальнити наступним чином :

– Забезпечення повного і точного обліку фінансового результату підприємства та формування необхідної звітності.

– Аналіз прибутковості підприємства у попередньому періоді.

– Планування прибутковості підприємства.

– Оптимізація управлінських дій підприємства на основі методів та моделей оцінки та аналізу прибутковості.

– Забезпечення ефективного контролю за виконанням управлінських рішень.

Також, в системі управління прибутком підприємства велике значення мають його функції, які можна описати наступним чином:

1) Розроблення цілеспрямованої комплексної політики управління прибутком підприємства.

2) Створення організаційних структур, які сприяють прийняттю та реалізації управлінських рішень щодо формування і використання прибутку на різних рівнях.

3) Розробка ефективних інформаційних систем, які допомагають обґрунтовувати альтернативні варіанти управлінських рішень.

4) Проведення аналізу різних аспектів формування і використання прибутку.

5) Проведення планування формування, розподілу і використання прибутку.

6) Розроблення ефективної системи стимулювання формування прибутку і його ефективного використання.

7) Проведення ефективного контролю за прийнятими рішеннями в області формування і використання прибутку.

Якщо коротко передати думку Завидівської О.І., то модель управління прибутком включає в себе сукупність як фінансово-правових, так і організаційно-технічних методів і прийомів, які використовуються для прогнозування, планування та контролю формування доходів і витрат підприємства з метою досягнення встановленого рівня прибутковості в довгостроковій перспективі [25, 5].

Модель управління прибутком повинна включати наступні функціонально-організаційні блоки:

- Управління витратами;
- Управління доходами;
- Управління розподілом прибутку.

Кожне підприємство повинно мати індивідуальну модель управління прибутком, яка враховує його особливості діяльності. Проте, ефективність такої моделі залежить від її інформаційно-методичного забезпечення, що включає отримання, первинне зведення, узагальнення та обробку фінансової інформації для задоволення потреб у плануванні і контролі формування та використання прибутку.

О.І. Завидівська додає, що основні аспекти реалізації моделі управління прибутком можуть бути узагальнені в такі питання [25, 5-6]:

- 1) Визначення особливостей управлінських рішень, пов'язаних з управлінням прибутком.
- 2) Встановлення критеріїв ефективності управління прибутком.
- 3) Формування стратегії управління прибутком.



4) Менеджмент ризиками, що пов'язані із формуванням, а також використанням прибутку.

Стратегія в цьому контексті представляє собою загальну систему взаємопов'язаних дій, необхідних для досягнення визначених цілей з використанням доступних управлінських ресурсів шляхом їх координації та розподілу. Стратегія управління прибутком визначає формалізований набір критеріїв, за якими приймаються управлінські рішення щодо управління прибутком підприємства. Дотримання цих критеріїв забезпечує досягнення поставлених завдань і цілей, визначених у корпоративній стратегії.

Нижче представлені можливі стратегії(табл.1.2):

Таблиця 1.2

Стратегії управління прибутком підприємства

Назва стратегії	Зміст стратегії
Агресивна	Максимізація доходів за стабільного рівня витрат
Захисна	Зниження витрат
Диверсифікована	Проміжний варіант між агресивною та захисною стратегією

Під час формування прибутку підприємства, основна політика управління повинна спрямовуватися на досягнення максимального позитивного фінансового результату. Зважаючи на специфічні особливості цього об'єкта управління, які включають значний вплив факторів зовнішнього середовища на очікуваний розмір прибутку підприємства, необхідно створити відповідний механізм управління.

Механізм управління прибутком є складним і може включати різні елементи. Це включає ринковий механізм, який регулює формування та використання прибутку, державне нормативно-правове регулювання відносно формування та розподілу прибутку, внутрішній механізм, що регулює окремі

аспекти формування, розподілу та використання прибутку, а також систему конкретних методів та прийомів управління прибутком.

Механізм управління прибутком включає в себе методи та прийоми для впливу на колектив працівників і окремих виконавців, а також господарські процеси з метою досягнення встановлених цілей.

Основними аспектами управління прибутком є його формування, розподіл і використання, що передбачає створення методичного, організаційного та інформаційно-аналітичного забезпечення на підприємстві. Методичне забезпечення включає різноманітні методи аналізу, планування та контролю рівня прибутку.

Докладні методи та підходи до оцінювання ефективності та доцільності управління прибутком підприємства будуть розглянуті в наступному розділі під назвою "Методи та підходи до оцінювання ефективності та доцільності управління прибутком підприємства".

## **1.2. Методи та підходи до оцінювання ефективності та доцільності управління прибутком підприємства**

Існування прибутку є результатом підприємницької діяльності, вимагає від фахівців вміння оптимально розподіляти використовувані фактори виробництва та знаходити для них правильне застосування. Управління прибутком виступає одним із основних завдань будь-якого підприємства. Ефективність управління прибутком на підприємстві залежить від багатьох факторів, які виникають як усередині самого підприємства, так і впливають з його зовнішнього середовища.

При розподілі прибутку та визначенні його основних напрямків використання необхідно, насамперед, враховувати стан конкурентного середовища, яке може вимагати значного розширення та відновлення

виробничого потенціалу підприємства. Згідно з цим визначаються масштаби відрахувань від прибутку до фондів виробничого розвитку, чий ресурси експлуатуються для фінансування капітальних вкладень, збільшення оборотних коштів, підтримки науково-дослідної діяльності, впровадження нових технологій та переходу на прогресивні методи праці.

У складних умовах держави та жорсткої конкуренції на ринку, сучасні підприємства повинні прикласти найбільші зусилля для забезпечення прибуткової діяльності, оскільки сам прибуток є головним мотиватором та інструментом для розвитку підприємства, а також задоволення інтересів власників та найманих працівників. З метою забезпечення прибутковості від усіх видів діяльності необхідно проводити ефективне управління прибутком.

Отримання прибутку можливе лише при своєчасній реакції на негативні відхилення у роботі підприємства. В цьому процесі всі підрозділи підприємства повинні брати участь, проте виявлення відхилень перш за все залежить від планово-аналітичної та облікової служб. Досягнення задовільного рівня прибутковості підприємства є результатом розроблення та впровадження відповідної стратегії розвитку, а також своєчасного її коригування відповідно до потреб підприємства та ринку.

У контексті економічної нестабільності, фінансовий стан економічних суб'єктів загострюється через їх непідготовленість до управління в кризових умовах.

Величина прибутку, отриманого підприємством, залежить як від внутрішніх факторів, таких як ефективне використання наявних ресурсів, так і від зовнішніх факторів, зокрема стану економіки країни в цілому. Це підтверджує, що ефективне управління прибутком є одним з ключових напрямків досягнення ефективності господарської діяльності підприємства.

Практичне втілення заходів щодо управління формуванням прибутку підприємства передбачає використання економічних, адміністративних і соціально-психологічних методів.. Насамперед, серед таких економічних

методів можна відзначити ті, що запропоновані Хринюк О.С. та Сябер Є.О. [15, 142]:

1. Економічний аналіз - це сукупність аналітичних процедур, що дозволяють зробити оцінкові висновки та рекомендації щодо рівня та зміни доходів та витрат підприємства. Серед них можна використовувати горизонтальний, вертикальний, порівняльний, інтегральний, факторний аналіз, аналіз ризиків та коефіцієнтів, CVP-аналіз та інші методи.

2. Планування та прогнозування прибутку - це процес розробки і ухвалення процедурних та цільових установок щодо якісного та кількісного планування та прогнозування прибутку на рівні центрів відповідальності, окремих господарських операцій та загального підприємства з метою досягнення максимальної ефективності.

3. Ціноутворення - це конкретні методи, прийоми та послідовні дії, спрямовані на визначення та обґрунтування цін на конкретні товари.

4. Управління витратами підприємства - це комплекс робіт з облікового та управлінського напрямку, спрямованих на здійснення затрат у оптимальних розмірах.

5. Економічне стимулювання - це система заходів, спрямованих на мотивацію учасників виробництва до досягнення запланованих показників.

6. Управління дебіторською заборгованістю - це система заходів, спрямованих на ефективну співпрацю з контрагентами з максимальним врахуванням інтересів підприємства і керування рівнем заборгованості.

Метод управління прибутком підприємства - це спосіб впливу суб'єкта управління на об'єкт з метою досягнення запланованого результату. Теоретична база методів управління вимагає глибокого та точного вивчення, оскільки неправильне їх застосування може призвести до серйозних негативних наслідків.

Взагалі, існують різні підходи до класифікації методів управління прибутком підприємства. Однак, враховуючи, що як на індивідуальному рівні, так і на рівні колективу, можуть бути застосовані засоби впливу, які стосуються

їхніх інтересів, особливою увагою варта класифікація цих методів за характером впливу: економічним, організаційним та соціально-психологічним.

Розподіл методів управління прибутком наведений на рис.1.1, що представлений нижче:



Рисунок 1.1 Методи управління прибутком підприємства[27, 2]

Розглянемо методи управління прибутком підприємства більш детально, за Бершадською І.І. [28]:

1) Економічні методи управління прибутком підприємства є сукупністю дій, які впливають на виробництво опосередковано через застосування економічних стимулів і важелів. Вони надають необхідний орієнтир для діяльності підприємства та його працівників.

Варто відзначити, що існують об'єктивні розходження в інтересах держави, суб'єкта господарювання і колективу, що ускладнює поєднання цих інтересів. Для досягнення найбільш раціональних співвідношень між фондами

заробітної плати, розподілу та споживання тощо необхідно вирішувати широкий спектр завдань. Ця система методів управління прибутком підприємства використовує всі інструменти господарської діяльності, такі як планування, економічний аналіз, економічне стимулювання, цінова політика, податки та інші. Важливо, щоб застосування цих інструментів було комплексним і системним.

– Планування є процесом підготовки й прийняття кількісних та якісних установок, визначення найефективніших шляхів досягнення цих установок. Його результатом є план або сукупність планів. Під час планування важливо звертати увагу на виявлення засобів і альтернатив, які можуть знизити ризик неправильних рішень.

– Економічний аналіз є систематизованою сукупністю аналітичних процедур, спрямованих на отримання висновків і рекомендацій економічного характеру щодо певного об'єкта.

– Економічне стимулювання є системою заходів, які використовують матеріальні засоби для спонукання учасників виробництва до праці з метою створення суспільного продукту. Характер, форми і методи економічного стимулювання залежать від домінуючих виробничих відносин у суспільстві.

– Ціноутворення є невід'ємною частиною державної політики і має на меті підтримку паритетних відносин між галузями економіки, підвищення прибутковості виробництва, збільшення обсягів продукції і захист державних товаровиробників.

– Податкова політика є головним інструментом держави, який гарантує її існування і регулювання економіки в цілому. Податки також стосуються проблем національної безпеки країни, оскільки невважена податкова політика може шкодити реальній економіці.

2) Організаційно-розпорядчі методи управління прибутком підприємства ґрунтуються на делегуванні повноважень та індивідуальній відповідальності осіб на різних рівнях управління.

Організаційно-розпорядчі методи управління прибутком підприємства засновані на делегуванні прав та особистій відповідальності працівників на всіх рівнях управління. Ці методи включають прийоми та способи впливу суб'єкта управління на об'єкт шляхом використання сили і авторитету влади, таких як укази, закони, постанови, накази, розпорядження, інструкції тощо. Вони визначають обов'язки, права та відповідальність кожного керівника та підлеглого, окремої ланки і рівня управління.

Організаційно-розпорядчі методи забезпечують особисту відповідальність працівників апарату управління за виконання вимог вищих органів влади. Ці методи можна поділити на підгрупи в залежності від напрямків впливу. У даному випадку до важелів впливу відносяться накази, розпорядження, регламенти, норми, інструкції, директивні вимоги тощо. В цій групі методів виділяють три підгрупи: розпорядчі, дисциплінарні та організаційно-стабілізуючі.

Загалом, ці підгрупи застосовуються комплексно на практиці, оскільки вони тісно пов'язані між собою.

3) Соціально-психологічні методи управління прибутком підприємства, в свою чергу, засновані на сприянні формуванню та розвитку громадської думки щодо моральних цінностей, принципів та ставлення до окремих особистостей.

Зокрема, практичне застосування соціально-психологічних методів охоплює оцінку соціально-психологічного мікроклімату в колективі, розробку заходів для поліпшення соціально-психологічних взаємин у колективі через навчання та проведення тренінгів (зокрема, підвищення кваліфікації керівників), а також підготовку колективу до прийняття соціально-психологічних методів впливу від керівництва.

Методи управління прибутком підприємства можуть бути обрані залежно від ситуації, оскільки найбільш ефективні результати можуть бути досягнуті лише за умови застосування комплексної системи методів.

При оцінці управління прибутком доцільно використовувати наступні методи аналізу формування управління прибутком:

1) Факторний аналіз - дослідження значення та ролі окремих показників на формування прибутку.

2) Аналіз структурних компонентів прибутку - розгляд доходів та витрат окремо.

3) Вертикальний та горизонтальний аналіз прибутку за видами діяльності, такими як операційна, фінансова та інвестиційна діяльність.

На думку Блонської В.І. та Венгжин О.Р., «ефективність управління прибутком підприємства доцільно досліджувати в двох напрямках: Оцінка ефективності формування фінансових результатів враховує оперативні та стратегічні цілі управління, а також оцінює, наскільки ефективно використовується прибуток підприємства»[29, 161].

Для оцінювання ефективності діяльності підприємств у формуванні прибутку необхідно враховувати наступні напрями:

– У процесі виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг ефективність оцінюється за оптимальним співвідношенням засобів праці, предметів праці та затраченої праці.

– Фінансова ефективність діяльності підприємств у формуванні прибутку характеризується наявністю позитивного сальдо між доходами і витратами.

– Соціальна ефективність діяльності, спрямованої на отримання прибутку на підприємстві, вимірюється за рівнем забезпечення добробуту осіб, що мають фінансово-господарські відносини з цим підприємством в умовах ринкової економіки.

Співробітники підприємства повинні мати можливість самостійно обирати складові методи управління прибутком. Досвід показує, що найкращі результати досягаються, коли використовується комплексна система методів, в якій кожен метод доповнює і підсилює інші. Вибір методів управління



прибутком підприємства залежить від різних факторів, таких як місія підприємства, стратегічна мета, організаційно-правова форма, розміри підприємства, наявні ресурси, кваліфікація кадрів, кон'юнктура ринків та інші.

Недосконале управління процесами формування та використання прибутку, що спостерігається у теперішніх умовах, призводить до відчутного зниження ефективності діяльності суб'єктів господарювання і обмежує їх можливості у збільшенні доходів. Тому необхідно пошукати нові, більш ефективні механізми формування та використання прибутку, які максимально використовують потенціал виробництва, маркетингу та фіскальних можливостей суб'єктів господарювання, сприяють їх конкурентоспроможності на ринках в умовах глобалізації економіки.

Отже, прибуток є не тільки стимулом для господарської діяльності підприємств, але й головним джерелом їх розвитку. Тому важливо розробляти рекомендації щодо підвищення ефективності формування, розподілу та максимізації прибутку, тобто управління ним.

### **1.3. Шляхи покращення та вдосконалення управління прибутком підприємства**

У зв'язку з глобальною фінансовою кризою та негативними умовами в українській економіці, більшість галузей національного господарства почали переживати деструктивні зміни, що призвели до зниження прибутковості підприємницької діяльності. Одним із основних факторів, що спричинили цю ситуацію, є недоліки в системі управління, яка спрямовувалася на досягнення максимального кінцевого результату в короткостроковій перспективі, без належного урахування стратегічного управління. Також були відсутні планування, системи прогнозування, а також уваги до низьких показників платоспроможності та високих фінансових ризиків на вітчизняних

підприємствах. Ці фактори стали основними причинами збиткової діяльності значної частини українських підприємств.

В сучасних умовах трансформаційної економіки відбуваються зміни, які впливають на підходи до управління підприємствами. Однією з цих змін є перегляд ролі прибутку в діяльності підприємств. Для досягнення ефективного управління підприємством загалом, а також показником прибутку зокрема, необхідно удосконалювати наявні методи управління та розробляти нові, що відповідають сучасним економічним умовам українських підприємств. Ефективність системи управління прибутком значною мірою залежить від дієвості інструментів управління прибутком підприємства, які відповідають реальним потребам.

Основними способами поліпшення структури використання прибутку підприємства є:

Визначення пріоритетного напрямку використання прибутку шляхом капіталізації коштів, що сприятиме подальшому розвитку підприємства та покращенню фінансових результатів.

– Оптимізація розміру коштів, що спрямовані на фонд споживання, зокрема грошових винагород працівникам, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, збільшенню прибутку в майбутньому та соціальному розвитку підприємства.

– Розрахунок оптимального резервного фонду та направлення коштів на його збільшення.

– Оптимізація коштів, що спрямовуються в інші цільові фонди з різними цілями.

– Забезпечення умов, за яких прибуток підприємства не використовується для сплати штрафних санкцій.

– Розробка детального плану використання та розподілу прибутку з конкретними датами та кошторисом.

- Здійснення чіткого контролю за виконанням поставлених завдань в плані використання та розподілу прибутку.

- Виконання економічної роботи, включаючи аналіз динаміки та чинників отриманого прибутку, виявлення резервів для максимізації фінансового результату, а також планування і формування, розподілу та використання прибутку на майбутні періоди.

Під час впровадження стратегії управління прибутком рекомендується досягнення беззбитковості, забезпечення мінімального рівня рентабельності та досягнення цільового прибутку. У період стабілізації, необхідно застосувати певну стратегію менеджменту щодо збереження темпів зростання фінансового результату з урахуванням інфляції. Розробка такої стратегії включає обґрунтування сталого рівня прибутковості. У період спаду, підприємствам необхідно утримувати позиції на ринку. За таких умов, якщо базова стратегія є стратегією виживання, підприємства повинні використовувати одну зі стратегій управління прибутком: стратегію щодо забезпечення самого мінімального рівня рентабельності або стратегію досягнення беззбитковості. Залежно від етапу життєвого циклу підприємства, може бути необхідним розроблення та впровадження стратегічних карт управління прибутком або використання структурно-логічних схем управління прибутком підприємства.

Для забезпечення ефективності системи управління прибутком, до організаційної структури підприємств рекомендується впроваджувати службу контролінгу. Додатковою необхідною умовою ефективного формування та управління прибутком підприємства є проведення економічного аналізу його діяльності на основі детального планування окремих напрямків використання ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Планування прибутку також повинно ґрунтуватися на реальних можливостях отримання необхідної суми. Тому, підприємство повинно активно працювати над удосконаленням виробництва, підвищувати конкурентоспроможність продукції, що сприятиме майбутньому зростанню прибутку та рентабельності.

Щоб забезпечити ефективний механізм управління прибутком для українських суб'єктів господарювання, можна запропонувати наступні заходи[34]:

- Вдосконалювати кадрову політику для зниження часу, витраченого на виробництво одиниці продукції, шляхом залучення високопродуктивного та кваліфікованого персоналу.

- Підвищити ефективність збутової політики суб'єктів господарювань, оскільки дохід залежить від реалізації продукції. Необхідно приділяти більше уваги процесу збуту.

- Раціоналізувати витрати шляхом нормування, планування та аналізу, щоб уникнути непродуктивних витрат.

- Покращувати якість продукції та усувати втрати, пов'язані з браком. Модернізація продукції або припинення виробництва неконкурентоспроможних товарів позитивно впливає на дохідність господарства. Виробництво неконкурентоспроможної продукції може призвести до збільшення витрат.

- Підвищувати ефективність маркетингу для просування нових видів товарів на ринку. Реклама та заохочення покупців є важливими елементами в упровадженні нових продуктів.

- Забезпечувати жорсткий контроль над усіма видами витрат. Завдяки ретельному контролю керівниками підрозділів над всіма аспектами роботи можна запобігти недоцільним та непотрібним витратам матеріальних, фінансових та трудових ресурсів, забезпечивши їх необхідними засобами.

Важливо відзначити, що сам процес планування прибутку підприємства не має особливого значення, оскільки стратегія планування отримання прибутку на довгострокову перспективу формує стійкі конкурентні переваги для підприємства.

На думку Колеватової А.В., найбільший вплив на збільшення величини прибутку підприємства здійснюють такі фактори[35]:

- Збільшення обсягу реалізації продукції.
- Зниження собівартості продукції.
- Підвищення цін, включаючи підвищення якості продукції.
- Зміна асортименту продукції відповідно до вимог споживачів.
- Пошук інших ринків збуту та реалізація продукції в більш оптимальні строки.

Дослідження економічного стану окремих підприємств показують, що збільшення рівня прибутковості можливе шляхом зміни технології виробництва або технологічного переоснащення окремих відділів виробництва.

Для ефективного управління прибутком підприємства необхідно детально проаналізувати всі фактори, що впливають на рівень прибутку. Відомо, що прибуток формується під впливом багатьох взаємопов'язаних чинників, які можуть мати як і абсолютно позитивний, так і зовсім негативний вплив на результати діяльності підприємства.

Серед зовнішніх чинників, що впливають на прибуток, можна виділити такі як економічні умови, ринкові умови, платоспроможний попит споживачів, державне регулювання та інші. Важлива увага повинна бути приділена рівню, динаміці та коливанням платоспроможного попиту, оскільки він має велике значення для стабільного отримання прибутку.

Крім того, слід враховувати такі важливі макроекономічні показники, як податкова та кредитна політика держави, а також політична стабільність. Зовнішні чинники тісно пов'язані з внутрішніми чинниками, які також мають суттєвий вплив на прибуток підприємства. Ці чинники залежать від організації роботи підприємства і можуть впливати на формування прибутку як безпосередньо, так і опосередковано. Серед них можна виділити такі фактори, як обсяг продукції, собівартість продукції, ціна продукції, асортимент продукції, ефективне використання ресурсів та інші.

Крім зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на прибуток, важливо звернути увагу на систему управління прибутком, структуру

механізму управління прибутком підприємства, фактори розподілу та використання прибутку.

Миценко К.Г. зазначає, що для того аби рівень прибутковості підприємства покращувався, на ньому повинні проводитися заходи тільки в наступному порядку[36]:

– Перш за все, для поліпшення рівня прибутковості підприємство повинно провести організаційні заходи, такі як поліпшення виробничої структури, організаційної структури управління, диверсифікація та реструктуризація виробництва.

– Другим етапом є технічні заходи, які включають оновлення техніко-технологічної бази, переозброєння виробництва та вдосконалення виробів, що виробляються.

– Третім кроком є застосування економічних важелів та стимулів, таких як поліпшення тарифної системи, форм та систем оплати праці, прискорення обігу оборотних коштів і т.д.

Виконання цих заходів у визначеному порядку має велике значення для досягнення помітного покращення у роботі та ефективності підприємства. Якщо зміни розпочати не в такій послідовності, то позитивні зрушення в ефективності цієї діяльності можуть бути дуже малопомітними або зовсім відсутніми.

У ситуації фінансово-економічної кризи, постійного зростання цін і економічної нестабільності, багато підприємств не здійснюють планування прибутку через складнощі прогнозування. Проте, неможливо повністю керувати фінансовими результатами та сподіватися отримати прибуток без такого важливого етапу, як планування та планові розрахунки. Відсутність планових розрахунків прибутку перешкоджає повному контролю підприємства над своїми доходами, видатками та своєчасному прийняттю необхідних рішень. Тому детальне планування господарської діяльності є ключовим фактором успіху підприємства на ринку.

Таким чином, прибуток є об'єктивною економічною категорією, і на його формування впливають об'єктивні процеси, що відбуваються у суспільстві, у сферах виробництва і розподілу суспільного продукту та національного доходу. При створенні системи управління важливим є застосування системного підходу, який враховує як тактичні, так і стратегічні аспекти управління з метою максимізації кінцевого результату, який має значення як для короткострокової, так і для довгострокової перспективи. Важливим є також повнота та своєчасність постановки завдань для ефективного використання прибутку, що є обов'язковим для забезпечення контрольованого та ефективного розподілу прибутку підприємства. Встановлення оптимальних обмежень щодо рівня споживання та капіталізації в процесі розвитку стратегічних ресурсів або їх окремих компонентів сприятиме впровадженню нової парадигми розвитку підприємств у сфері товарного обігу.

## **Висновки до розділу 1**

У першому розділі нашої магістерської роботи були розглянуті ключові аспекти управління прибутком як суттєвою складовою функціонування сучасних підприємств. Основні підрозділи цього розділу дозволили визначити роль та місце управління прибутком в контексті актуальних тенденцій підприємництва.

У підрозділі 1.1 була надана дефініція управління прибутком як невід'ємної складової, необхідної для досягнення успіху підприємства. Виявлено, що управління прибутком визначається не лише як фінансова категорія, а й як стратегічна складова, що визначає стратегічні та тактичні рішення підприємства.

Підрозділ 1.2 розглянув різноманітні методи та підходи до оцінювання ефективності управління прибутком. З'ясовано, що оцінка прибутковості

повинна враховувати не лише фінансові показники, але й інші фактори, такі як інноваційність, задоволення клієнтів та репутація підприємства.

У підрозділі 1.3 були представлені шляхи покращення та вдосконалення управління прибутком підприємства. Зазначено, що ефективне управління прибутком передбачає постійне вдосконалення стратегій, впровадження сучасних інструментів аналізу та реагування на зміни в економічному середовищі.

В цілому, перший розділ дозволив уявити важливість управління прибутком на підприємстві та створити теоретичну основу для подальших досліджень. Одержані знання та розуміння суті управління прибутком становлять фундамент для подальшого аналізу та вдосконалення практичних аспектів управлінської діяльності підприємства "ЧМКПШЕП".



## **РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.**

### **2.1 Загальна характеристика підприємства «ЧМКПШЕП».**

Чернівецьке міське комунальне підрядне шляхово-експлуатаційне підприємство (Чернівецьке міськШЕП) знаходиться у підпорядкуванні у Департаменту житлово-комунального господарства Чернівецької міської ради.

Основною метою діяльності підприємства є ефективне використання комунального майна шляхом впровадження нових, прогресивних технологій, форм організації виробництва і оплати праці, та залучення інвестицій для оптимізації виробництва й задоволення потреб у послугах і продукції Підприємства. Також підприємство проводить комунальні роботи з налагодження дорожніх шляхів, комунального майна, його ремонту, встановлення та вироблення, заради забезпечення потреб суспільства.

Чернівецьке міськШЕП - унітарне комунальне підприємство, засноване на комунальній власності територіальної громади м. Чернівців. Представницьким органом Чернівецької територіальної громади є Чернівецька міська рада. Дане підприємство здійснює виконання необхідного комплексу робіт щодо експлуатаційного утримання вулично-шляхової мережі Чернівецької територіальної громади, а тобто їхнього ремонту, встановлення, підтримання здатностей та створення сприятливих умов для їх використання.

Відповідно до Статуту підприємства розмір статутного капіталу підприємства складає 5224088 гривень. Структура статутного капіталу відображена на діаграмі 1.1.

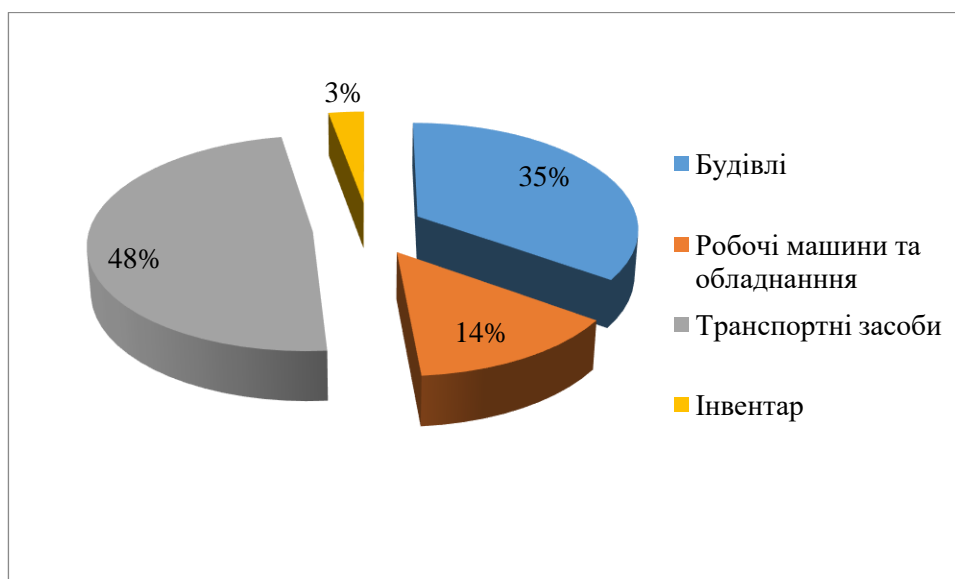


Рис.2.1. Структура статутного капіталу  
Чернівецького міськШЕП станом на 2022 рік

Отож, можемо бачити, що основу статутного капіталу підприємства становлять транспортні засоби та будівлі, 48% і 35% відповідно, так як основна робота з надання послуг вулично-шляхової мережі Чернівецької територіальної громади відбувається завдяки використанню машин. Також, як вже було зазначено раніше, будівлі займають велику частину, так як на підприємстві задіяно велику кількість персоналу.

Це зумовлено основною діяльністю підприємства, адже роботи та послуги надаються виключно з використанням транспорту, тому відповідно необхідна їх велика кількість. Велика частка будівель зумовлена специфікою роботи досліджуваного підприємства, тобто необхідністю забезпечити працівників приміщенням для роботи, утримувати в належному стані транспортні засоби, тощо.

Функції, права і обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються в положенні про них. Організаційна структура Чернівецького міськШЕП має досить складну організаційну структуру, вона є лінійно-функціональною, що спирається на розподіл повноважень та відповідальність за функціями управління і прийняття рішень по вертикалі.

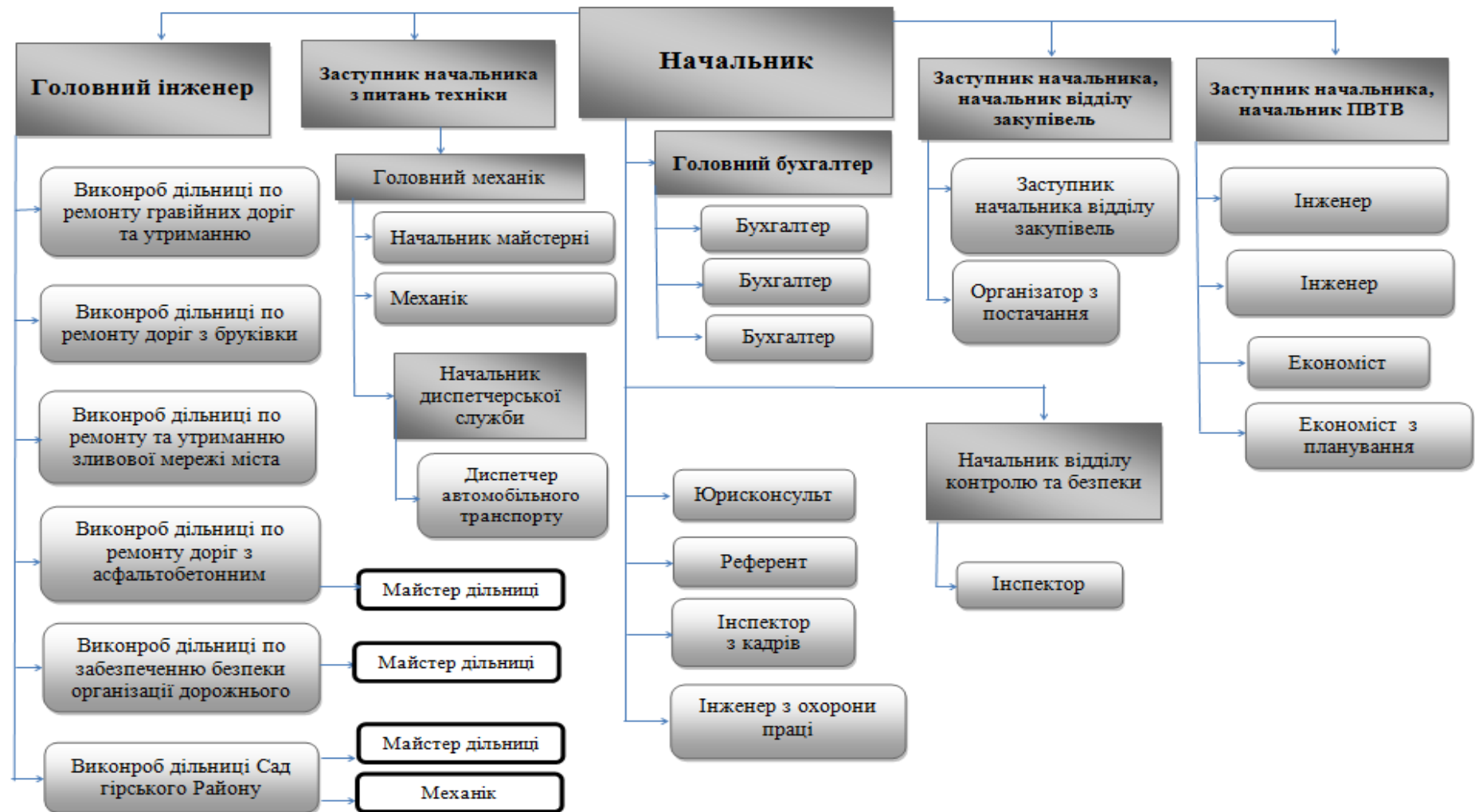


Рис.2.2. Організаційна структура Чернівецького міськШЕП

Дане підприємство є комунальним, тому вагома частка взаємовідносин формується у державному секторі. Завдяки цьому, Чернівецька міська рада виступає власником, та приймає ряд рішень щодо формування плану, стратегії, напрямку розвитку підприємства і так далі. Координацію з боку міської ради провадить Департамент житлово-комунального господарства. У сфері державного фінансового сектору реалізуються відносини з приводу сплати податків і зборів, здійснення соціального страхування та проведенням розрахункових операцій. Також підприємство має відкриті рахунки в провідних банках країни, таких як: Ощадбанк, Приватбанк та інших.

Отже, пропонуємо перейти до організаційно-фінансової характеристики підприємства. У таблиці 2.1 наведено основні фінансово-економічні показники роботи підприємства за 2018-2022 роки:

Таблиця 2.1

Організаційна характеристика підприємства «ЧМКШЕП» за 2018-2022 роки, тис.грн

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Основні засоби	130912,5	123471,5	114829,5	103508,5	95775,5
Необоротні активи	130919,5	123476	114836	103518,5	101832,5
Запаси	3040	5065	4712,5	3006,5	3498,5
Гроші та їх еквіваленти	2665,5	2973,5	3948,5	4951	3923,5
Інші оборотні активи	702,5	755,5	902	1055,5	967,5
Оборотні активи	8664,5	12447	13506,5	11980,5	11488,5
Власний капітал	96792,5	89070,5	82173,5	70230	70502,5
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	4320,5	6540	7063	7882	8915,5
Поточні зобов'язання і забезпечення	38471	40312,5	39106	37387	33903
Баланс	139584	135923	128342,5	115499	113321
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	53 847	70 553	88 374	65 965	102 374
Собівартість реалізованої продукції (послуг, робіт)	( 49 800 )	( 63 212 )	( 75 935 )	( 64 580 )	( 84 480 )

## Продовження таблиці 2.1

Валовий прибуток	4 047	7 341	12 439	1 385	17 894
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	246	502	3 498	( - )	7 486
збиток	( - )	( - )	( - )	( 4 245 )	( - )
Чистий фінансовий результат: прибуток	153	350	2 790	( - )	7 486
збиток	( - )	( - )	( - )	( 4 245 )	( - )

Як можна бачити, більшість показників не зазнавала вагомих змін, тому варто відзначити, що у 2021 році в порівнянні із 2020 більшість показників знизилася, що говорить про кризовий період для підприємства.

Окремо варто відмітити навіть прогрес та розвиток підприємства, а також зростання більшості показників у 2022 році, який став як для країни, так і для підприємств надзвичайно важким через війну.

Найбільших змін у ці роки зазнали чистий дохід від реалізації продукції та її собівартість – з роками вони змінювались на +31%, +25%, -25%, +55% та +27%, +20%, -15 та +31% відповідно. Що говорить про позитивну тенденцію з кризовим періодом у 2021 році в плані надання послуг та свідчить про збільшення обсягу здійснених робіт та наданих послуг.

Щодо інших показників, які варто було б відмітити, то це валовий прибуток, динаміка ідентична - +81%, +69%, -89%, і, що найважливіше, +1192% у 2022 році, що говорить якраз про збільшення обсягу наданих послуг.

Основні засоби та необоротні активи невпинно зменшувались з кожним роком – на 5,68%, 7%, 9,86%, 7,47% та 5,69%, 7%, 9,86%, 1,63% відповідно. Це свідчить про використання якраз цих виробничих ресурсів і їх не достатнє поповнення. Це може вказувати на можливу зміну стратегії розвитку, втрату вартості активів або реорганізацію підприємства.

Запаси у 2019 році збільшилися на 66,61%, у 2020 році зменшилися на 6,96%, у 2021 році зменшилися ще на 36,2%, а у 2022 році збільшилися на 16,36%. Спочатку вони зменшувались, через недостатнє виробництво, а потім

зросли через його нарощування. Запаси схильні до змін, що може бути пов'язано з коливанням обсягів виробництва або витратами на складське утримання.

Гроші та їх еквіваленти – у 2019 році збільшились на +11,56%, у 2020 році – на +32,79%, у 2021 – на +25,39%, але у 2022 році зменшились на -20,75%. Грошові кошти також мають коливання, що може відображати тимчасові фінансові стратегії підприємства.

Загалом оборотні активи зросли у 2019 році на 43,66%, у 2020 на 8,51%, у 2021 зменшились на 11,3%, а у 2022 на 4,11%. Показують значний ріст до 2020 року, після чого спостерігається зниження. Ця динаміка може бути наслідком різних стратегій управління оборотними активами.

Власний капітал підприємства майже у кожному році зменшувався – на 7,89%, 7,74%, 14,53% у 2019-2021 роках відповідно. Це зумовлено передусім тимчасовими змінами в фінансовій стратегії, або можливими змінами в інвестиційній політиці підприємства.

Дуже важливим є також те, що невпинно кожного року збільшуються довгострокові зобов'язання і забезпечення – на 51,37% у 2019 році, на 8% у 2020 році, на 11,6% у 2021, на 13,11% у 2022. Тобто підприємство намагалось таким чином заповнити нестачу власних фінансових ресурсів. Щодо поточних зобов'язань та забезпечень, то там краща динаміка – у 2019 збільшились на 4,79%, проте у 2020, 2021 та 2022 зменшувались – на 2,99%, 4,4% та 9,32% відповідно. Довгострокові та поточні зобов'язання підприємства коливаються, що може вказувати на зміну управлінських стратегій, укладання контрактів та кредитних операцій, або зміну фінансових умов.

Також варто відмітити, що баланс підприємства невпинно зменшується з кожним роком – на 2,62% у 2019, на 5,58% у 2020, на 10,01% у 2021 та на 1,89% у 2022. Це, в першу чергу, говорить про зменшення потужностей і скорочення оборотів підприємства. Загальне зменшення суми балансу підприємства може бути викликане декількома факторами, серед яких:

1. Продаж активів: Можливо, підприємство вирішило продати певну частину свого майна або активів для зменшення витрат або реінвестування коштів в більш прибуткові сегменти бізнесу.

2. Зменшення власного капіталу: Це може стати результатом виплат дивідендів або збільшення зобов'язань, що в свою чергу призвело до зменшення вартості власних активів підприємства.

3. Зміни у фінансовій стратегії: може бути присутньою стратегія зменшення обсягу оборотних коштів або зміни структури своєї діяльності. Це може призвести до зміни обсягів забезпечення коштів або спеціалізації в конкретних сегментах ринку.

4. Зміни на ринку: Падіння попиту на продукцію або послуги, зміни в галузі, конкурентний тиск - все це може призвести до зменшення загального обсягу діяльності та відповідно до цього - зменшення балансу підприємства.

5. Фінансові зміни: Підприємство може змінити свою фінансову політику, що призведе до зміни в структурі балансу через реінвестування коштів, зміни у платіжних термінах, та інше.

Було б ще доречним відмітити чистий фінансовий результат підприємства – у 2019 та 2020 він значно збільшувався – на 104,07% та 596,81% відповідно. Це говорить про хороше управління цими коштами і самим прибутком підприємства. Проте, у 2021 вже був збиток у розмірі 4245 тис. грн., але у 2022 був досягнутий найбільший прибуток за останні 5 років – 7486 тис. грн.

Таким чином, в даній частині роботи було висвітлено організаційно-фінансову характеристику підприємства. За допомогою неї отримано базове поняття про даний суб'єкт господарювання, а також сформовано уявлення про основні показники діяльності підприємства. Тому доцільно переходити до наступного розділу, де буде проаналізовано показники фінансово-економічного стану підприємства, його ліквідність та стійкість.

## 2.2. Фінансово-економічний стан, ліквідність та стійкість підприємства.

Як уже було висвітлено у 1 розділі роботи, фінансово-економічний стан оцінюється за допомогою певної групи показників, до якої входять показники фінансового стану, ліквідності та стійкості підприємства.

Тому, одразу можна розпочати із аналізу рентабельності підприємства за допомогою показників, наведених у таблиці 2.2:

Таблиця 2.2

Динаміка показників рентабельності підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки, %

Показник рентабельності	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Рентабельність оборотних активів	4,66	3,85	6,39	-2,62	7,39
Рентабельність власного капіталу	0,15	0,39	1,86	-5,32	12,67
Рентабельність продажів	1,89	0,71	2,09	0,00	0,00
Рентабельність продукції	8,12	11,52	14,77	-6,56	20,61
Рентабельність необоротних активів	0,25	0,38	3,25	0,00	10,65
Рентабельність майна	0,19	0,28	2,43	0,00	7,59

Одразу можна звернути увагу на зміни показників рентабельності продукції та оборотних активів, вони зазнавали найбільших змін впродовж 2018-2022 років.

Щодо рентабельності оборотних активів, то у 2019 він знизився на 0,81, у 2020 зріс на 2,54, у 2021 зменшився на 9,01 через збиток у компанії, але так само виправив становище у 2022 – збільшився на 10,01. Позитивний ріст може бути пов'язаний із збільшенням ефективності управління оборотними активами. Зменшення кількості запасів або збільшення обсягів продажу може призвести



до підвищення цього показника. Тобто, менеджмент оборотними активами удосконалюється, що і призводить до збільшення прибутковості та рентабельності.

Рентабельність продажів у 2019 році зменшилась на 1,18, у 2020 зросла на 1,38, у 2021 зменшилась на 2,09 до 0, через те, що був присутній збиток. Рентабельність продукції у 2019 році зросла на 3,9, у 2020 – на 3,25, у 2021 значно впала – на 21,33 у зв'язку з отриманням збитку у компанії, проте у 2022 становище було виправлено – показник збільшився на 27,17. Зниження рентабельності продажів та продукції може вказувати на зменшення ефективності виробництва або збуту. Велике вплив у 2021 році може бути пов'язаний із змінами в ринкових умовах або змінами в стратегії компанії.

Показник рентабельності власного капіталу зріс у 2019 на 0,24, у 2020 – на 1,47, у 2021 знизився на 7,18, а у 2021 зріс на 17,99. Загальний спад може свідчити про неефективне використання власного капіталу або зменшення прибутку. Вагомі втрати у 2021 році пов'язані із збільшенням витрат та отриманням збитку. Варто відмітити прогрес у менеджменті власним капіталом у 2022 році, адже у 2021 цей показник, як і всі інші, зазнав значних негативних змін.

Щодо рентабельності необоротних активів, то у 2019 році вона зросла на 0,13, у 2020 – на 2,87, у 2021 році знизилась до 0 через отримання збитку, а у 2022 році зросла до 10,65. Рентабельність майна у 2019 році зросла на 0,09, у 2020 – на 2,15, у 2021 знизилась до 0, а у 2022 зросла до 7,59. Позитивний ріст рентабельності необоротних активів та майна може бути результатом більш ефективного використання довгострокових активів для генерації прибутку. В 2022 році можливо, були внесені покращення в управління цими активами.

Можна також спостерігати динаміку зазначених вище показників на діаграмі, яка наведена нижче:

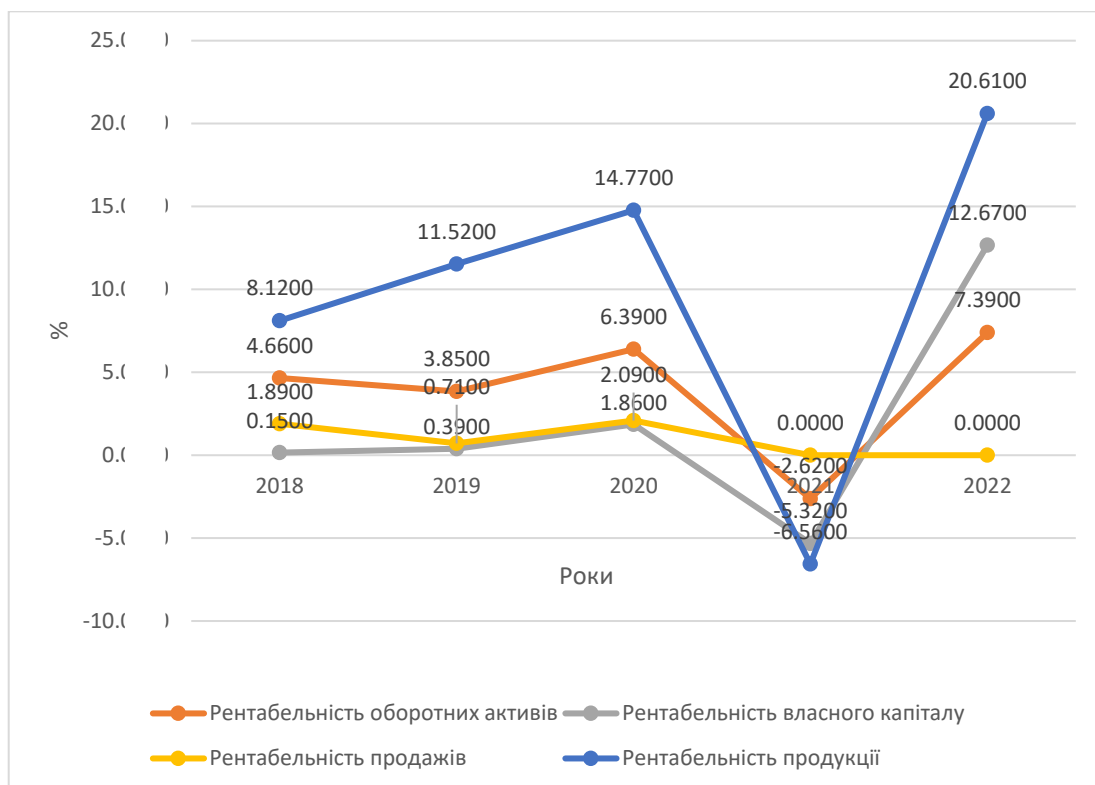


Рис. 2.3. Динаміка показників рентабельності підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки

Отже, можна зробити висновок, що підприємство все одно прогресує та збільшує свої показники рентабельності, що позитивно впливає на прибутковість продукції.

Тепер перейдемо до аналізу показників ліквідності досліджуваного підприємства, які згруповано в таблиці 2.3:

Таблиця 2.3

Аналіз показників ліквідності підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки, частка одиниці

Показники ліквідності	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,22	0,31	0,34	0,32	0,28
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,15	0,25	0,26	0,22	0,23
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,07	0,1	0,13	0,11

Тепер звертаємо увагу на діаграму, що показує динаміку цих показників:

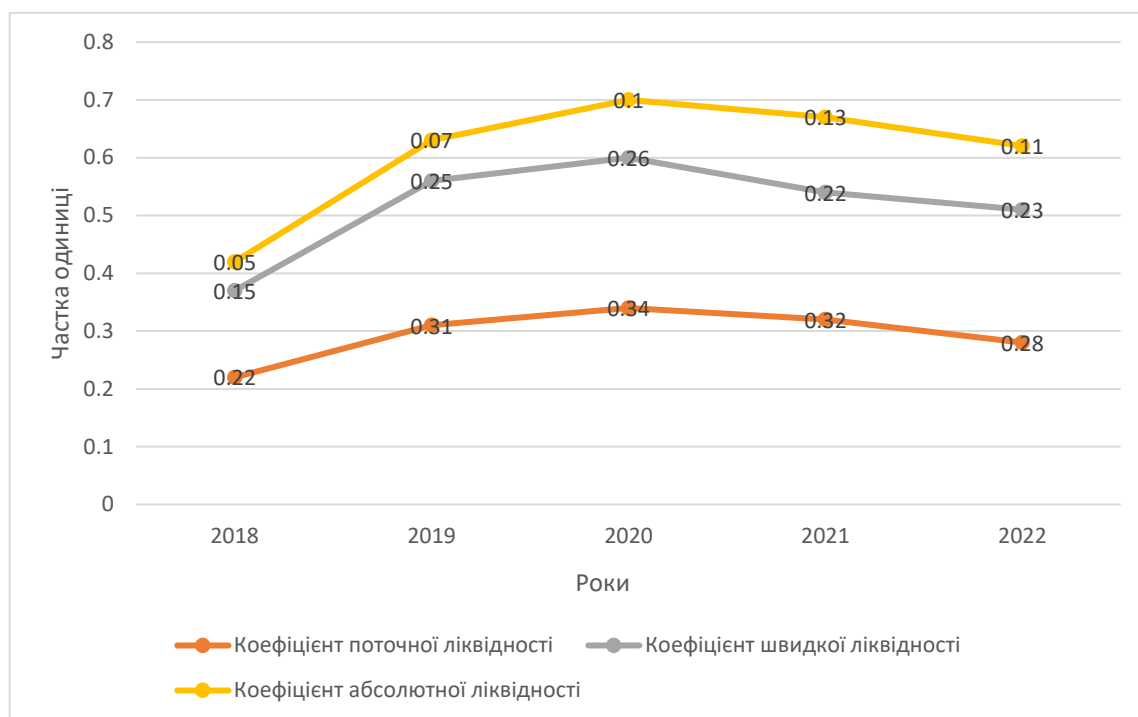


Рис. 2.4. Динаміка показників ліквідності підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2019 році збільшився на 0,09, у 2020 – на 0,03, у 2021 зменшився на 0,02, у 2022 зменшився на 0,04. Поточне співвідношення змінилося з 0,22 до 0,28. Це може бути наслідком збільшення поточних зобов'язань або зменшення поточних активів. Наприклад, збільшення запасів або зменшення грошових ресурсів може вплинути на цей показник. Поточні зобов'язання можуть збільшитися через погіршення умов постачання, збільшення обсягу закупівель та розширення бізнесу.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2019 збільшився на 0,1, у 2020 – на 0,01, у 2021 зменшився на 0,04, у 2022 збільшився на 0,01. Збільшення цього показника вказує на зменшення грошових та еквівалентів, які можуть бути використані для виплат поточних зобов'язань. Зменшення грошових ресурсів виникло через виплату зобов'язань чим підприємство й займалося.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2019 збільшився на 0,02, у 2020 – на 0,03, у 2021 збільшився на 0,03, у 2022 зменшився на 0,02. Такого результату

було досягнуто шляхом зменшення поточних зобов'язань та збільшення грошових коштів, що в свою чергу пов'язано із виплатою цих самих зобов'язань.

Отож, можна побачити, що за досліджуваний період усі показники ліквідності підприємства показали значний прогрес до 2022 року, у порівнянні із 2018. Це говорить про покращення менеджменту грошовими коштами підприємства та його зобов'язаннями, що в свою чергу викликано різного роду операціями із поточними та довгостроковими зобов'язаннями, а також грошовими коштами підприємства. Загальна тенденція показників свідчить про те, що підприємство може мати труднощі в забезпеченні достатньої готівкової та ліквідної позиції для покриття поточних зобов'язань. У цілому, ліквідність підприємства може бути характеризувана як обмежена.

Тепер можна дослідити показники фінансової стійкості підприємства за допомогою таблиці 2.4:

Таблиця 2.4.

Аналіз показників фінансової стійкості підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки, частка одиниці

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	Нормативне значення
Коефіцієнт фінансової залежності	0,04	0,07	0,09	0,11	0,13	<2, зменш.
Коефіцієнт фінансового ризику	0,8	0,87	0,9	0,92	0,94	<0,5, крит. — 1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,03	0,02	0,05	0,13	0,19	>0, збільшення
Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,22	0,15	0,16	0,18	0,2	0,4
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,9	0,89	0,92	0,95	0,97	0,6
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,69	0,66	0,64	0,61	0,62	>0,5, збільшення

Зокрема, розпочнемо аналіз з показників, що не відповідають нормативному значенню. Коефіцієнт фінансової залежності: показник зростає з 0,04 в 2018 році до 0,13 в 2022 році, перевищуючи нормативне значення. Це може вказувати на збільшення використання зовнішніх джерел фінансування, що може бути несприятливим для фінансової стабільності підприємства. В першу чергу це пов'язано із збільшенням суми довгострокових запозичень, що веде за собою також зміни в структурі капіталу. Також це зумовлено змінами в ринкових умовах, тобто збільшенням відсоткових ставок, складніша доступність фінансування, а також зміни стратегії підприємства в управлінні ризиками.

Коефіцієнт фінансового ризику: показник також зростає, але залишається нижче критичного значення. Зростання цього вказує на певний рівень фінансового ризику, але поки що не видається критичним. Насамперед, на це вплинули наступні фактори: збільшення заборгованості, зміна валютних курсів, зміна відсоткових ставок, нестабільні економічні умови та неочікувані події.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу: позитивна тенденція зростання цього показника свідчить про покращення здатності компанії використовувати власний капітал для генерації прибутку. Це є результатом ефективного управління фінансами та інвестиціями. Перш за все, на це вплинуло збільшення ефективності використання власного капіталу та активів.

Коефіцієнт довгострокового залучення коштів: значення цього показника залишається в межах нормативу. Збільшення свідчить про залучення додаткових довгострокових ресурсів для розвитку. Це пов'язано із збільшенням обсягу довгострокових зобов'язань та змінами в ринкових умовах.

Дослідження динаміки показників фінансового стану можна спостерігати за допомогою діаграми (рис.2.5):

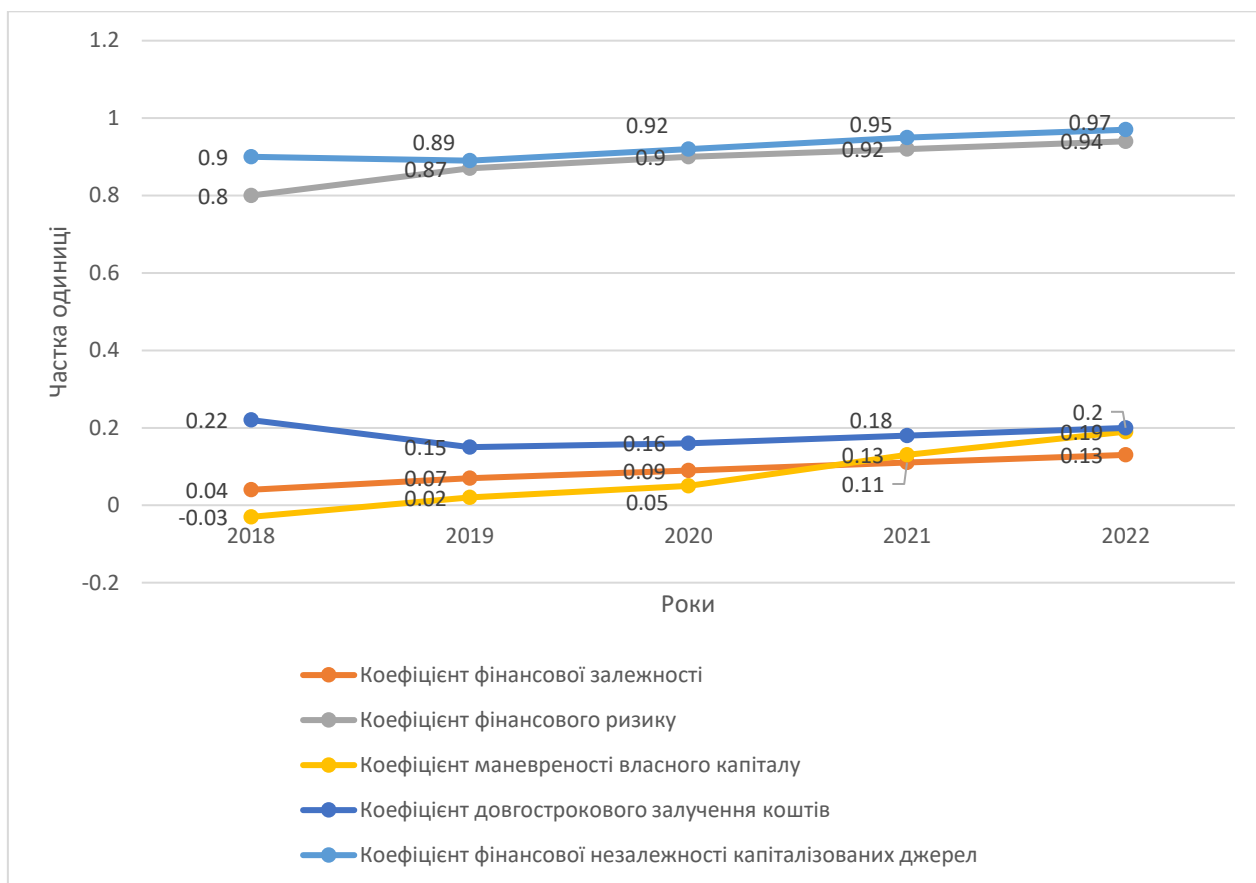


Рис. 2.5. Динаміка показників фінансової стійкості підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки

Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел: значення цього показника збільшується, що може свідчити про збільшення частки власного капіталу в структурі капіталу підприємства. Причинами таких змін, скоріш за все були загальні макроекономічні умови та зміни в стратегії управління капіталу підприємства.

Коефіцієнт фінансової незалежності: значення цього показника зменшується, але залишається в рамках нормативу. Зниження вказує на залежність від зовнішніх джерел фінансування, але наразі воно не видається критичним. Такі зменшення пов'язані із активним залученням зовнішніх джерел фінансування, такі як довгострокові позики, а також із загальними макроекономічними умовами, що були викликані спочатку ковідним та післяковідним становищем, а в подальшому війною.

Загалом, підприємство виявляє ознаки фінансової стійкості, але слід звертати увагу на керування фінансовим ризиком.

Отож, проаналізувавши показники рентабельності, ліквідності, та стійкості, можна сказати, що підприємство зазнало значних змін досліджуваних показників за період з 2018-2022 роки. В першу чергу вони всі пов'язані із змінами обсягів поточних та довгострокових зобов'язань підприємства, а також змінами макроекономічних умов, що стали наслідком такої тенденції. Тепер буде доцільно перейти до аналізу системи управління прибутком на підприємстві «ЧМКПШЕП»

### **2.3 Аналіз системи управління прибутком на підприємстві «ЧМКПШЕП»**

В 1 розділі вже було висвітлено, що система управління прибутком на підприємстві - це комплекс методів, процедур, технологій та інструментів, які спрямовані на ефективний контроль та оптимізацію прибутковості бізнесу. Ця система допомагає управлінцям приймати обґрунтовані рішення для максимізації прибутку при мінімізації ризиків.

У підрозділі 1.2 було визначено такі основні складові аналізу системи управління прибутком на підприємстві:

1. Економічний аналіз
2. Планування та прогнозування прибутку
3. Ціноутворення
4. Управління витратами підприємства
5. Економічне стимулювання
6. Управління дебіторською заборгованістю

Тому, доцільно буде розпочати із економічного аналізу, що є першим на черзі. Аналіз буде проведений над основними статтями доходів та витрат

підприємства, щоб детальніше зрозуміти основні аспекти формування прибутку на підприємстві. Результати дослідження висвітлено у таблиці 2.5:

Таблиця 2.5

Основні складові формування прибутку підприємства «ЧМКПШЕП» за  
2018-2022 роки, тис.грн

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	53 847	70 553	88 374	65 965	102 374
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	( 49 800 )	( 63 212 )	( 75 935 )	( 64 580 )	( 84 480 )
Валовий прибуток	4 047	7 341	12 439	1 385	17 894
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	246	502	3 498	( - )	7 486
збиток	( - )	( - )	( - )	( 4 245 )	( - )
Чистий фінансовий результат: прибуток	153	350	2 790	( - )	7 486
збиток	( - )	( - )	( - )	( 4 245 )	( - )
Матеріальні затрати	31 191	37 361	40 965	31 543	50 455
Витрати на оплату праці	17 629	25 653	34 338	32 266	33 497
Відрахування на соціальні заходи	3 785	5 540	7 485	7 060	7 283
Амортизація	9 815	10 706	10 878	10 743	10 556
Інші операційні витрати	702	773	1123	1010	3688

Доцільно ще раз узагальнити деякі показники. Чистий дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток та чистий прибуток зазнавали однакових змін кожного року – у 2019, 2020 та 2022 вони збільшувались, а у 2021 значно зменшувались. Це може свідчити про значне зменшення наданих послуг та є наслідком невдалого менеджменту підприємства.

Матеріальні затрати підприємства у 2019 зросли на 19,78, у 2020 – на 9,65, у 2021 вони зменшились на 23, а у 2022 зросли на 59,96, що знову ж таки



свідчить про обсяги наданих послуг та здійснених робіт підприємством у ці роки.

Витрати на оплату праці у 2019 році збільшились на 45,52, у 2020 – на 33,86, у 2021 і у 2022 зменшувались на 6,03 та 3,82 відповідно, що свідчить про деяке скорочення персоналу, як наслідок ковіду та початку військового стану задля розвантаження зарплатної відомості.

Відрахування на соціальні заходи збільшились у 2019 на 46,37, у 2020 на 35,11, у 2021 зменшились на 5,68, у 2022 збільшились на 3,16, що може бути пов'язано із збільшенням середньої заробітної плати, змінами в законодавстві, а також розширенні соціальних програм на підприємстві.

Амортизація у 2019 збільшилась на 9,08, у 2020 зросла на 1,61, у 2021 зменшилась на 1,24, у 2022 зменшилась на 1,74. Збільшення у перші 2 роки може бути пов'язано із закупівлею нового майна або модернізацією наявного. Зменшення обсягу амортизації у наступні 2 роки, в свою чергу, вже пов'язано із зменшенням корисного терміну служби та виведенням майна із експлуатації, що обґрунтовується специфікою роботи підприємства.

Інші операційні витрати збільшились у 2019 та 2020 році на 10,11 та 45,28 відповідно, у 2021 зменшились на 10,06, у 2022 збільшились на 265,15. Вони включають в себе витрати на страхування, правове обслуговування і тому подібне. Таке значне збільшення показника у 2022 році може бути пов'язане із збільшенням кількості юридично-правових відносин через значні зміни у законодавстві.

Загалом, попри певні труднощі у 2021 році, підприємство виявляє ознаки відновлення та росту у 2022 році.

Як можна бачити, коли підприємство спрямовувало більше коштів у виробництво, тоді воно і кращий фінансовий результат отримувало, тим самим більше реалізовуючи свій потенціал.

Структура витрат підприємства наведена у таблиці 2.6:

Таблиця 2.6

Структура витрат підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки, %

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Матеріальні затрати	49,41	46,68	43,22	38,18	47,83
Витрати на оплату праці	27,93	32,05	36,23	39,05	31,76
Відрахування на соціальні заходи	6,00	6,92	7,90	8,54	6,90
Амортизація	15,55	13,38	11,48	13,00	10,01
Інші операційні витрати	1,11	0,97	1,18	1,22	3,50
Разом	100	100	100	100	100

Отже, найбільшу питому вагу займають матеріальні затрати, витрати на оплату праці та амортизація. Матеріальні затрати у різні роки становили від 38,18 до 49,41, витрати на оплату праці від 27,93 до 39,05, амортизація становила від 10,01 до 15,55. Це пов'язано із специфікою даного підприємства, адже основним родом діяльності є надання транспортно-дорожніх послуг.

Також ще були інші операційні витрати, які коливались від значення 0,97 до 3,5, а також відрахування на соціальні заходи, що мали значення від 6 до 8,54 відповідно.

Можна відстежити суттєве зниження матеріальних затрат у 2021 році, що свідчить про зменшення виробництва, потужностей та оборотів підприємства. Про це свідчить їхня найменша частка у всіх витратах за 5 років аналізу. Також можна помітити що у 2022 воно досягло другого найбільшого значення за 5 років, що позначилось на фінансовому результаті підприємства.

Зараз прибуток підприємства реінвестується тільки у виробництво. Проте, можна було б також інвестувати ці кошти у якісь цінні папери або просто займатись їх примноженням. Це б збільшило гнучкість підприємства, а також дозволить розширити спектр його діяльності.

Щодо прогнозування та планування прибутку, то цей пункт системи управління прибутком на підприємстві буде розглянуто у 3 розділі.

Якщо аналізувати ціноутворення та економічне стимулювання, то бракує певних даних, але якщо говорити з наявних даних, то працівники підприємства стимулюються тільки ставкою, ніяких бонусів стимуляційних за виконання планів та перевиконання не передбачено, хоча було б дуже корисним. Ціноутворення знаходиться на оптимальному рівні.

Щодо управління дебіторською заборгованістю підприємства, то можна спочатку проаналізувати стан дебіторської заборгованості підприємства за допомогою таблиці 2.7:

Таблиця 2.7

Дебіторська заборгованість підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки, тис.грн

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2041,5	3394,5	3786	2741	2800,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	0	0	0	0	0
з бюджетом	0	0	0	99	196,5
у тому числі з податку на прибуток	0	0	0	57	114
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	19,5	21,5	28	28	22,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	195,5	198,5	46	0	0

Отже, дебіторська заборгованість впродовж проаналізованих років невинно зменшувалась, проте у 2022 році вона зросла. Так, головним чином це пов'язано із зростанням виробництва та, відповідно, розширенням господарських відносин з контрагентами. Проте, це не привід до її постійного зростання.

Найбільшу питому вагу у структурі дебіторської заборгованості у 2018-2022 роках склала дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги.

Загалом, можна відзначити позитивні зрушення, адже помітно, що підприємство працює над зменшенням дебіторської заборгованості, що автоматично приводить до покращення управління прибутком та його збільшення.

Тепер можна перейти до аналізу діаграми, що характеризує динаміку дебіторської заборгованості підприємства «ЧМКПШЕП» у період із 2018 по 2022 рік:

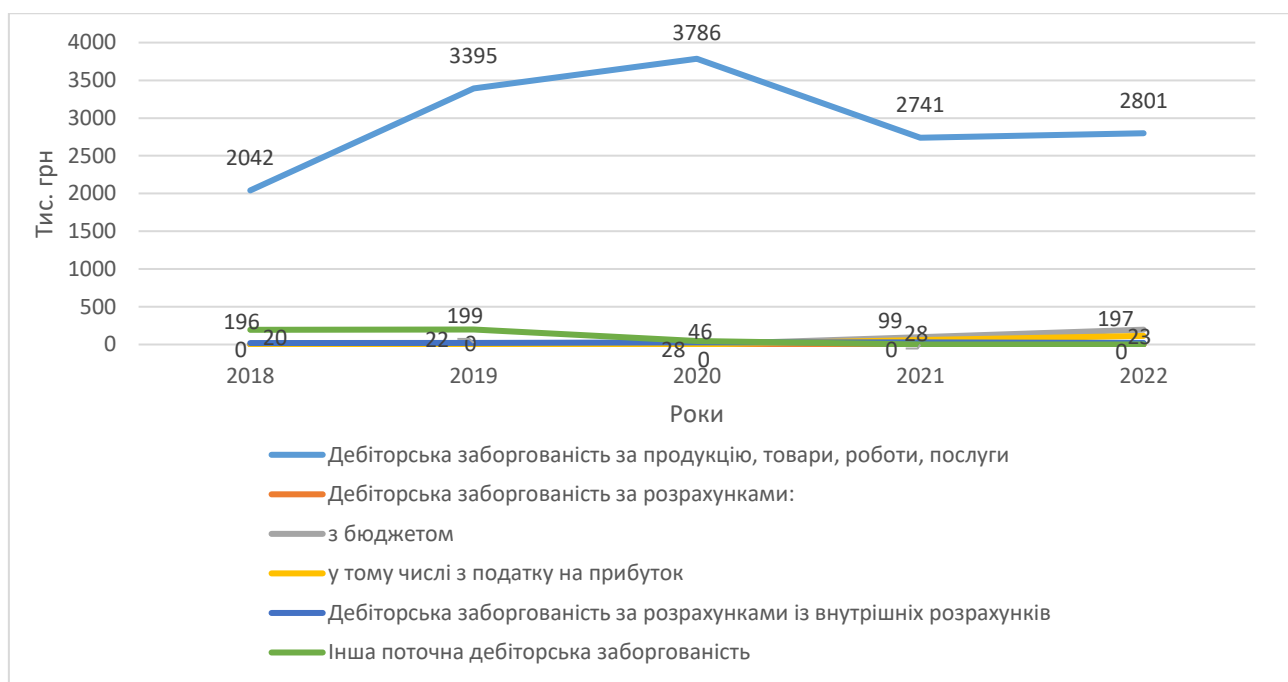


Рис. 2.6. Динаміка дебіторської заборгованості підприємства «ЧМКПШЕП» за 2018-2022 роки

Одразу доцільно відзначити, що питома вага дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи та послуги, близька до 100%.

Отже, проаналізувавши чинну систему управління прибутком підприємства, його фінансовий стан, ліквідність та рентабельність, можна перейти до наступного кроку – шляхів покращення прибутку підприємства.

На основі аналізу фінансових показників підприємства "ЧМКПШЕП" можна зробити висновок, що в цілому підприємство є фінансово-стійким та прибутковим. Зокрема, доходи від реалізації продукції показують стабільний ріст, а фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат

вказують на позитивний фінансовий стан підприємства. Збільшення чистого доходу від реалізації продукції у 2022 році свідчить про ефективність стратегічних рішень та позитивний вплив на прибутковість.

Враховуючи також ряд інших показників, таких як рентабельність, ліквідність та фінансова незалежність, можна підтвердити стабільність та стійкість підприємства. Низький рівень фінансового ризику та добра фінансова незалежність свідчать про ефективне управління фінансами.

## **Висновки до розділу 2**

Другий розділ магістерської роботи присвячено детальному аналізу чинної організації управління прибутком на підприємстві "ЧМКПШЕП". Проведений аналіз зумовив ряд висновків та важливих спостережень.

Загальна характеристика підприємства "ЧМКПШЕП" (підрозділ 2.1) надала нам розуміння його специфіки та ключових особливостей. Фінансово-економічний стан, ліквідність та стійкість підприємства (підрозділ 2.2) були об'єктом ретельного аналізу, що дозволило визначити тенденції та ризики, що можуть впливати на прибутковість.

Аналіз системи управління прибутком (підрозділ 2.3) виявив ключові аспекти, що потребують удосконалення. Висвітлено використання інструментів управління, інформаційні потоки та взаємодію різних підрозділів.

Зазначені джерела ризику та слабкі сторони системи управління прибутком, також ідентифікували найбільш ефективні практики. Цей аналіз є ключовим етапом для подальших рекомендацій та розробки стратегії вдосконалення системи управління прибутком.

На основі аналізу фінансових показників підприємства "ЧМКПШЕП" можна зробити висновок, що в цілому підприємство є фінансово-стійким та прибутковим

Висновки розділу 2 нададуть основу для третього розділу роботи, де будуть запропоновані конкретні заходи та рекомендації щодо оптимізації системи управління прибутком підприємства "ЧМКПШЕП".

## **РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ «ЧМКПШЕП».**

### **3.1 Можливі відповідні шляхи покращення прибутку підприємства «ЧМКПШЕП».**

Сьогодні питання отримання прибутку та підвищення ефективності діяльності підприємства в економіці України є досить актуальним. Прибуток є потужним важелем розвитку, тому головним завданням адміністративного апарату кожного підприємства є розробка ефективної стратегії управління прибутком та збільшення прибутковості підприємства.

Для успішного розвитку будь-якого підприємства та забезпечення ефективності його діяльності необхідно постійно працювати над пошуком шляхів підвищення прибутковості підприємства. Дуже важливим моментом у діяльності підприємства є виявлення та кількісне вимірювання впливу факторів на показники прибутковості підприємства, пошук резервів зростання рентабельності роботи підприємства та обґрунтування і розробка заходів щодо використання виявлених резервів [40].

З основних способів поліпшення структури використання прибутку підприємства можуть підійти наступні:

З основних способів поліпшення структури використання прибутку підприємства підприємству можуть підійти наступні:

- оптимізація розміру коштів, що спрямовані на фонд споживання, зокрема грошових винагород працівникам, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, збільшенню прибутку в майбутньому та соціальному розвитку підприємства, адже, як відомо на даний момент, працівники додатково ніяк не стимулюються, що погіршує їхній рівень продуктивності;

– визначення пріоритетного напрямку використання прибутку шляхом капіталізації коштів, що сприятиме подальшому розвитку підприємства та покращенню фінансових результатів. Цей пункт буде ефективним завдяки тому, що у підприємства буде чіткий план використання коштів та менеджмент ними. На даний момент кошти витрачаються хаотично та на якісь нагальні потреби, без довготривалої перспективи;

– розрахунок оптимального резервного фонду та направлення коштів на його збільшення, адже на підприємстві відсутній резервний капітал, що зменшує їхню маневреність. Також цей пункт є надзвичайно важливим для покриття неочікуваних витрат, які викають несподівано та, в підсумку, вміщуються в плани підприємства та заважають їх реалізації. Резервний фонд усуває усі ці недоліки;

– оптимізація коштів, що спрямовуються в інші цільові фонди з різними цілями, що в цілому збільшить продуктивність використання коштів на підприємстві. Жорсткий контроль, пошук шляхів зменшення вартості закупівлі матеріалів, сировини та устаткування для виробництва продукції без втрати якості є дуже важливими аспектами у процесі розрахунку прибутку підприємства та управління ним;

– розробка детального плану використання та розподілу прибутку з конкретними датами та кошторисом, що дозволить контролювати, планувати та відстежувати використання цього самого прибутку. Коли все чітко розписано, то і дотримуватись легше, кошти спрямовуються туди, куди треба та була визначено заздалегідь, що пришвидшує розвиток підприємства та усуває непотрібні витрати коштів.

Також підприємству рекомендується зробити наступні кроки для збільшення величини прибутку:

– збільшити обсяг реалізації продукції, адже, як можна бачити на прикладі витрат на виробництво, тоді і зростає прибуток. При збільшенні



обсягу продукції витрат збільшувались також, але так само в пропорційній складовій зростав прибуток;

- зниження собівартості продукції, що автоматично поведе за собою збільшення прибутковості. Пошук більше дешевих каналів закупівлі сировини, матеріалів, устаткування, пошук дешевших каналів збуту продукції і так далі;

- пошук інших ринків збуту та реалізація продукції в більш оптимальні строки, адже на даний момент підприємство співпрацює в основному із міською радою, але пошук інших каналів міг би суттєво вплинути на величину робіт, виробництва, а також прибутку;

- покращувати якість продукції та усувати втрати, пов'язані з браком. Щодо покращення якості продукції, то це питання є надзвичайно актуальним, адже це, в першу чергу, потреби галузі – транспортно-дорожні послуги, тут якість продукції має бути на найвищому рівні та не мати ні краплини браку. На закупівлю послуг в ЧМКПШЕП у замовників йдуть великі гроші на їх оплату, а коли ще й виявляється, що робота зроблена неякісно, або ж з браком, то дуже сильно підривається довіра до підприємства;

- підвищувати ефективність маркетингу для просування нових видів товарів на ринку. Реклама та заохочення покупців є важливими елементами в упровадженні нових продуктів, але підприємству цьому приділяє недостатньо уваги, адже на підприємстві навіть не створений маркетинговий відділ, який би займався просуванням підприємства. Якщо почати вести соціальні мережі, розробити та ввести таргетовану рекламу, реклама на білбордах та інших подібних пристроях робили би підприємство більш відомим, що збільшувало би величину потенційних та наявних клієнтів.

Отож, якщо підсумувати, то підприємству рекомендується вжити наступних заходів:

1. Оптимізація розміру коштів, що спрямовані на фонд споживання
2. Визначення пріоритетного напрямку використання прибутку

3. Розрахунок оптимального резервного фонду та направлення коштів на його збільшення
4. Оптимізація коштів, що спрямовуються в інші цільові фонди
5. Розробка детального плану використання та розподілу прибутку
6. Збільшити обсяг реалізації продукції
7. Зниження собівартості продукції
8. Пошук інших ринків збуту
9. Покращувати якість продукції та усувати втрати, пов'язані з браком
10. Підвищувати ефективність маркетингу

Тепер, визначивши напрями покращення системи управління прибутком, а також заходів, яких необхідно буде вжити для їх втілення, можна перейти до розробки системи управління прибутком для підприємства, що буде розглянута у наступному розділі.

### **3.2. Розробка системи управління прибутком для підприємства «ЧМКПШЕП»**

Можна пригадати, як повинна виглядати система управління прибутком для підприємства «ЧМКПШЕП», що була детальніше розглянута в розділі 1.3:

- перш за все, для поліпшення рівня прибутковості підприємство повинно провести організаційні заходи, такі як поліпшення виробничої структури, організаційної структури управління, диверсифікація та реструктуризація виробництва.
- другим етапом є технічні заходи, які включають оновлення техніко-технологічної бази, переозброєння виробництва та вдосконалення виробів, що виробляються.

– третім кроком є застосування економічних важелів та стимулів, таких як поліпшення тарифної системи, форм та систем оплати праці, прискорення обігу оборотних коштів і т.д.

1. Організаційні заходи:

1) Поліпшення виробничої структури: Аналіз ефективності виробничих процесів, виявлення слабких ланок, розробка нових моделей управління та оптимізація процесів. Цей крок включатиме в себе наступні заходи:

– оцінка поточного стану виробництва: аналіз функціонування виробничих ланок, оцінка продуктивності та витрат на кожному етапі виробництва;

– виявлення ключових показників ефективності: ідентифікація критичних аспектів, які впливають на продуктивність та якість виробничих процесів;

– оптимізація ланцюга постачання: впровадження системи постачання для забезпечення ефективного руху матеріалів та ресурсів виробництва;

– модернізація технологічних процесів: впровадження сучасних технологій та автоматизації виробничих процесів;

– систематичне вдосконалення: впровадження системи постійного контролю та покращення процесів на основі зібраних даних;

– синергія між підрозділами: співпраця між відділами для забезпечення оптимальної координації та узгодженості виробничих процесів;

– залучення персоналу: постійне навчання та розвиток персоналу для підвищення їхньої ефективності та залучення їх у процес управління змінами;

– проведення внутрішнього аудиту: перевірка внутрішніх процесів та виявлення можливих шляхів удосконалення.

2) Організаційна реструктуризація: Оцінка організаційних процесів, удосконалення структури підприємства для забезпечення оптимальної діяльності та координації між відділами. Сюди входять наступні заходи:

- аналіз структури організації: оцінка ефективності та продуктивності кожного відділу та їх взаємодії;
- виявлення слабких місць: ідентифікація областей, де можливі втрати часу та ресурсів;
- перегляд організаційної структури: встановлення нової організаційної схеми для забезпечення ефективної роботи відповідно до поставлених цілей;
- створення гнучкої системи управління: впровадження методів управління, що сприятимуть швидкому прийняттю рішень та адаптації до змін;
- створення командних структур: забезпечення спільної роботи між відділами та встановлення чіткої системи комунікації;
- координація дій: упевненість, що кожен відділ працює взаємно з іншими для досягнення загальних цілей;
- навчання та розвиток персоналу: програми навчання для розвитку навичок та знань, які сприятимуть впровадженню нової структури;
- створення механізмів внутрішнього аудиту: періодичні перевірки для оцінки ефективності та виявлення можливостей удосконалення організаційної структури.

## 2. Технічні заходи:

1) Оновлення техніко-технологічної бази: Впровадження новітніх технологій, які дозволять підвищити продуктивність та якість продукції. Це включає в себе наступні заходи:

- технічний аудит: оцінка та аналіз існуючого устаткування та технологічних процесів;
- виявлення слабких місць: ідентифікація технологічних обмежень, які обмежують ефективність виробництва;

- оновлення устаткування: заміна застарілого обладнання на нове, що відповідає сучасним вимогам;
- впровадження інновацій: використання новітніх розробок для покращення процесів виробництва;
- упровадження автоматизованих систем: використання програмного забезпечення та систем автоматизації для оптимізації виробничих процесів;
- механізація виробництва: використання нових машин та обладнання для підвищення швидкості та ефективності виробничих операцій.
- навчальні програми: навчання персоналу роботі з новим устаткуванням та технологіями;
- створення спеціалізованих відділів: формування груп, які відповідають за впровадження нових технологій та стеження за їхнім функціонуванням.

2) Вдосконалення виробів: Постійне вдосконалення продукції з метою зменшення собівартості та підвищення якості. Воно включає в себе організацію та втілення таких заходів:

- оцінка ефективності: аналіз кожного етапу виробництва для виявлення слабких місць та можливостей для поліпшення;
- визначення стандартів якості: встановлення чітких стандартів для досягнення високої якості продукції;
- впровадження нових методів виробництва: використання передових методів, що дозволяють оптимізувати виробничі процеси та зменшити витрати;
- автоматизація виробництва: використання автоматизованих систем для поліпшення точності та швидкості виготовлення продукції;
- аналіз конкурентів: вивчення конкурентів для визначення потреб ринку та найбільш ефективних підходів;
- задоволення потреб споживачів: реагування на вимоги ринку та споживачів, адаптація продукції відповідно до їх очікувань;

- освітні програми: тренінги та навчальні курси для персоналу з метою оволодіння новими методами та технологіями;

- створення ефективної команди: робота в команді для пошуку інновацій та вдосконалення продукції.

### 3. Економічні важелі та стимули:

1) Тарифна система та форми оплати праці: Аналіз і вдосконалення системи оплати, яка б поєднувала підвищення мотивації працівників та збільшення продуктивності. Це такі заходи:

- оцінка продуктивності: аналіз того, як поточна система впливає на продуктивність працівників та загальні результати підприємства;

- оцінка витрат: вивчення витрат на оплату праці та їх ефективність;

- мотивація працівників: розробка системи, що стимулює працівників до досягнення високих результатів;

- продуктивність та ефективність: вдосконалення форм оплати, спрямованих на підвищення продуктивності та якості роботи;

- бонусні системи: створення бонусних систем, що стимулюють працівників до досягнення цілей;

- програми навчання: організація програм для навчання та підвищення кваліфікації працівників;

- ефективність нової системи: постійний моніторинг роботи нової системи для визначення її ефективності та внесення коригувань при необхідності;

- постійне вдосконалення: підтримка постійного вдосконалення системи оплати праці для досягнення кращих результатів;

2) Обіг оборотних коштів: Розробка стратегій для зменшення часу обороту оборотних коштів, включаючи управління запасами, кредитні політики тощо. Підходящими є наступні заходи:

- оптимізація рівня запасів: аналіз та вдосконалення процесів управління запасами для зменшення їх надлишковості та зниження затрат;

- методи прогнозування: використання ефективних методів прогнозування попиту для зменшення надлишковості запасів;
- оптимізація кредитних угод: перегляд умов кредитування та оптимізація платежів для зменшення витрат на обслуговування боргів;
- управління кредитними ризиками: методи реагування на кредитні ризики та забезпечення оптимальних умов кредитування;
- мінімізація циклів операцій: аналіз та вдосконалення процесів для скорочення часу обороту коштів в операційних циклах;
- ефективне управління платіжною дисципліною: поліпшення контролю за власними платежами та забезпечення оптимальних умов оплати за отримані послуги чи товари;
- підвищення ефективності управління активами;
- оптимізація активів: розгляд оптимального використання та розподілу активів для підвищення їх прибутковості;
- оцінка ефективності активів: аналіз прибутковості кожного активу для виявлення та усунення неефективних активів.

Використовуючи таку систему управління прибутком за допомогою наданих організаційних, технічних та економічних заходів буде сформована чітка структура розподілу, максимізації та менеджменту прибутком. Також вона містить в собі чіткий та послідовний план дій використання прибутку, що унеможливорює або зводить до мінімуму велику кількість ризиків з якими стикається дане підприємство.

Дослідивши систему заходів для покращення управління прибутком на підприємстві «ЧМКПШЕП», а також розробивши систему управління прибутком підприємства, доцільно перейти до наступного розділу. Там буде надано прогноз основних досліджуваних показників на наступні періоди. Таким чином можна буде зрозуміти ефективність наданих рекомендацій та запропонованої підприємству «ЧМКПШЕП» системи управління прибутком.

### 3.3 Детальний розгляд та оцінка ефективності рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення організації управління прибутком «ЧМКПШЕП».

У минулих двох розділах детально було розглянуто можливі відповідні шляхи покращення прибутку підприємства «ЧМКПШЕП», а також запропоновано систему управління прибутком на підприємстві, що повинна збільшити прибутковість підприємства та збільшити темпи його розвитку.

Тепер варто перейти до прогнозування проаналізованих показників, щоб оцінити запропоновані шляхи покращення управління прибутком підприємства та запропоновану систему управління ним.

З метою грамотного прогнозування за базу прийматимуться показники попередніх періодів, використовується метод трендів, що є одним з методів у статистичному прогнозуванні, використовуваним для визначення тенденцій часових рядів. Основна ідея полягає в тому, щоб виявити і використовувати певний тренд або закономірність, який може бути виявлений у динаміці даних з плином часу.

Основні кроки методу трендів включають:

1. Збір даних: збирання часових рядів, тобто даних, які відображають зміни певного показника часом.
2. Виявлення тренду: застосування різних методів аналізу даних для виявлення трендів або патернів у динаміці.
3. Побудова моделі тренду: визначення математичної або статистичної моделі для представлення тренду в часовому ряді.
4. Прогноз: використання побудованої моделі для прогнозування майбутніх значень показника.
5. Оцінка точності: оцінка точності прогнозів і, за необхідності, коригування моделі. [41]



Метод трендів у прогнозуванні є аналітичною стратегією, що ґрунтується на вивченні та використанні трендів часових рядів для передбачення майбутніх значень. В основі методу лежить припущення, що майбутнє можна передбачити на основі попередніх тенденцій розвитку.

Першою на черзі буде йти організаційно-фінансова характеристика підприємства «ЧМКПШЕП» за 2020-2025 роки, що висвітлена у таблиці 3.1:

Таблиця 3.1

Організаційно-фінансова характеристика підприємства «ЧМКПШЕП» за 2021-2025 роки, тис. грн

Показники	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
	факт	факт	прогноз	прогноз	прогноз
Основні засоби	103508,50	95775,50	94579,50	91282,50	88085,50
Усього Необоротні активи	103518,50	101832,50	87734,12	84337,00	80940,00
Запаси	3006,50	3498,50	3134,20	2785,50	2436,80
Гроші та їх еквіваленти	4951,00	3923,50	3870,50	3817,70	3764,90
Інші оборотні активи	1055,50	967,50	955,80	889,00	822,20
Усього оборотні активи	11980,50	11488,50	11466,50	10492,20	9535,90
Усього власний капітал	70230,00	70502,50	71987,20	73435,90	74884,60
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	7882,00	8915,50	9435,50	8957,40	8489,30

Продовження таблиці 3.1

Поточні зобов'язання і забезпечення	37387,00	33903,00	32944,00	31242,00	29540,00
Баланс	115499,00	113321,00	115185,70	116635,30	118084,90
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	65965,00	102374,00	118783,20	134192,80	149602,40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	64580,00	84480,00	96924,50	108315,90	119707,30
Валовий: прибуток	1385,00	17894,00	18804,70	20293,30	21782,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	0,00	7486,00	8688,50	10177,10	11665,70
збиток	-4245,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	0,00	7486,00	7578,50	8727,10	9875,70
збиток	-4245,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Отож, як можна бачити, завдяки збільшенню наданих робіт та послуг, що було рекомендовано підприємству, у 2023-2025 роках завдяки цьому зростали такі показники, як власний капітал, собівартість реалізованої продукції, дохід та прибуток підприємства. У свою чергу, це стало можливим завдяки зменшенню наступних показників: оборотні, необоротні активи, а також основні засоби.

Зменшення основних засобів та необоротних активів: підприємство витратило частину свого основного капіталу на оновлення обладнання або розширення виробництва, що призвело до зменшення цих показників. У 2023 році основні засоби зменшились на 1,25%, у 2024 – на 3,49%, у 2025 – на 3,5%.

Необоротні активи зменшились у 2023 на 13,84, у 2024 – на 3,87%, у 2025 – на 4,03%.

Зменшення оборотних активів: зменшення запасів та інших оборотних активів є результатом оптимізації управління запасами та оптимізації оборотних коштів. У 2023 зменшились на 0,19%, у 2024 – на 6,99%, у 2025 – на 7,51%. Відповідно, можна зрозуміти, що грошові кошти та їх еквіваленти також зменшувались, на 1,35%, 1,36% та 1,38% у 2023,2024 та 2025 роках відповідно.

Результати дослідження також можна бачити на діаграмі(рис.3.1):

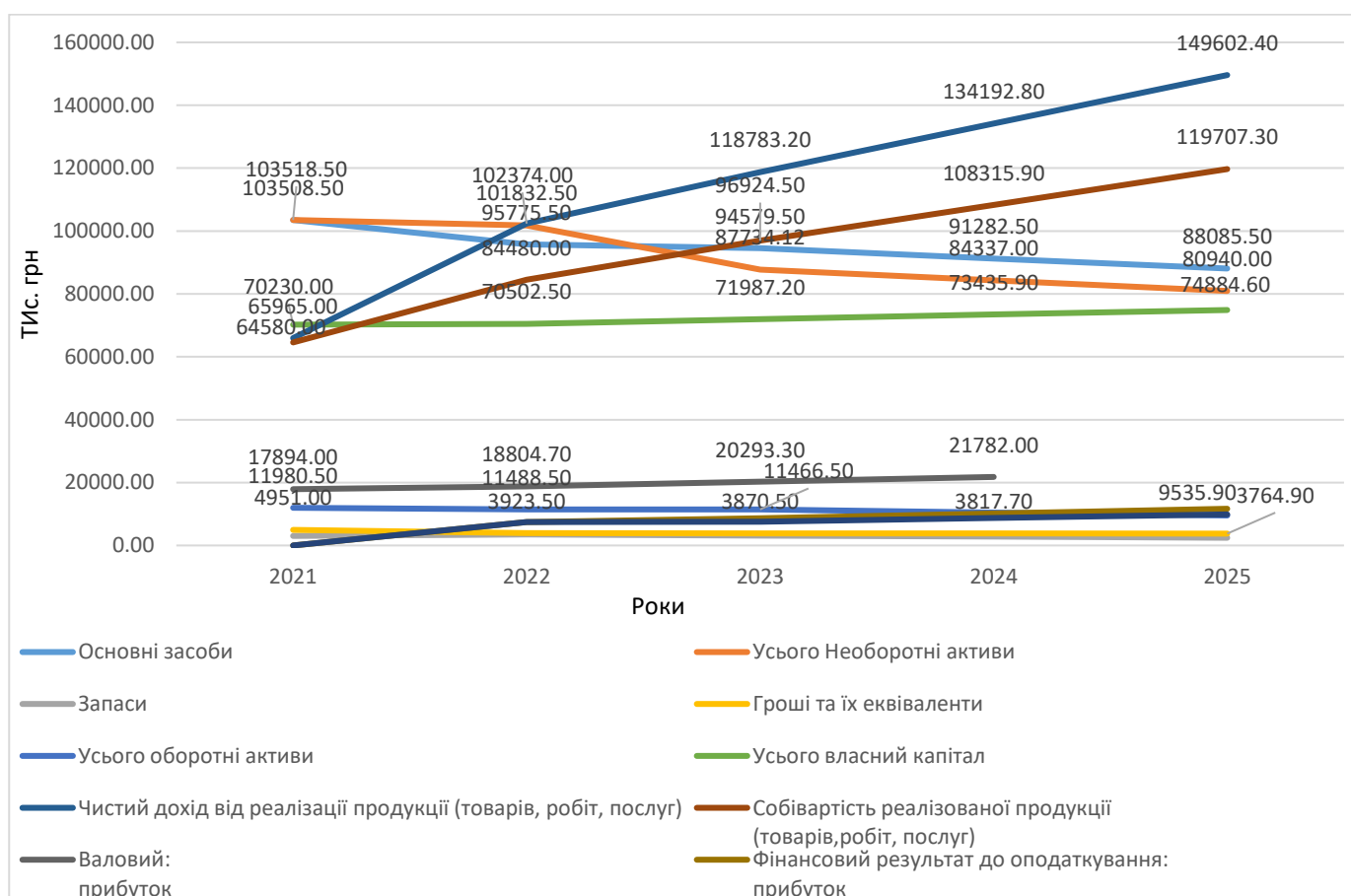


Рис. 3.1 Динаміка основних показників підприємства «ЧМКПШЕП» за 2021-2025 роки

Збільшення власного капіталу: прибутковість підприємства і позитивні фінансові результати призвели до збільшення власного капіталу через ретенцію прибутку. Він збільшувався у 2023 році на 2,11%, у 2024 – на 2,01%, у 2025 – на 1,97%.

Збільшення витрат та собівартості: Збільшення чистого доходу може бути досягнуте завдяки збільшенню виручки, проте витрати і собівартість також можуть зрости внаслідок збільшення виробничих витрат чи збільшення собівартості продукції. Собівартість збільшувалась у 2023 році на 14,73%, у 2024 – на 11,75%, у 2025 – на 10,52%.

Збільшення фінансових результатів: Поліпшення фінансового результату може бути результатом оптимізації фінансових операцій, управління податками чи інших стратегій фінансового управління. Прибуток підприємства невпинно збільшувався, на 16,06% - 2023 році, на 17,13% - у 2024 році та на 14,63% у 2025 році.

Тепер буде доцільно звернути увагу на прогнозування показників рентабельності для підприємства «ЧМКПШЕП» на 2023-2025 роки, що висвітлено у таблиці 3.2:

Таблиця 3.2

Прогнозування показників рентабельності для підприємства  
«ЧМКПШЕП» на 2023-2025 роки, %

Показник рентабельності	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
	факт	факт	прогноз	прогноз	прогноз
Рентабельність оборотних активів	-2,62	7,39	15.07	15.24	15.41
Рентабельність власного капіталу	-5,32	12,67	38.86	38.48	38.11
Рентабельність продажів	0	0	17.33	19.91	22.48
Рентабельність продукції	-6,56	20,61	14.84	20.62	26.40
Рентабельність необоротних активів	0	10,65	16.36	17.01	17.66
Рентабельність майна	0	7,59	14.11	16.08	18.05

Результати прогнозу також висвітлено у діаграмі, що зображена на рисунку 3.2:

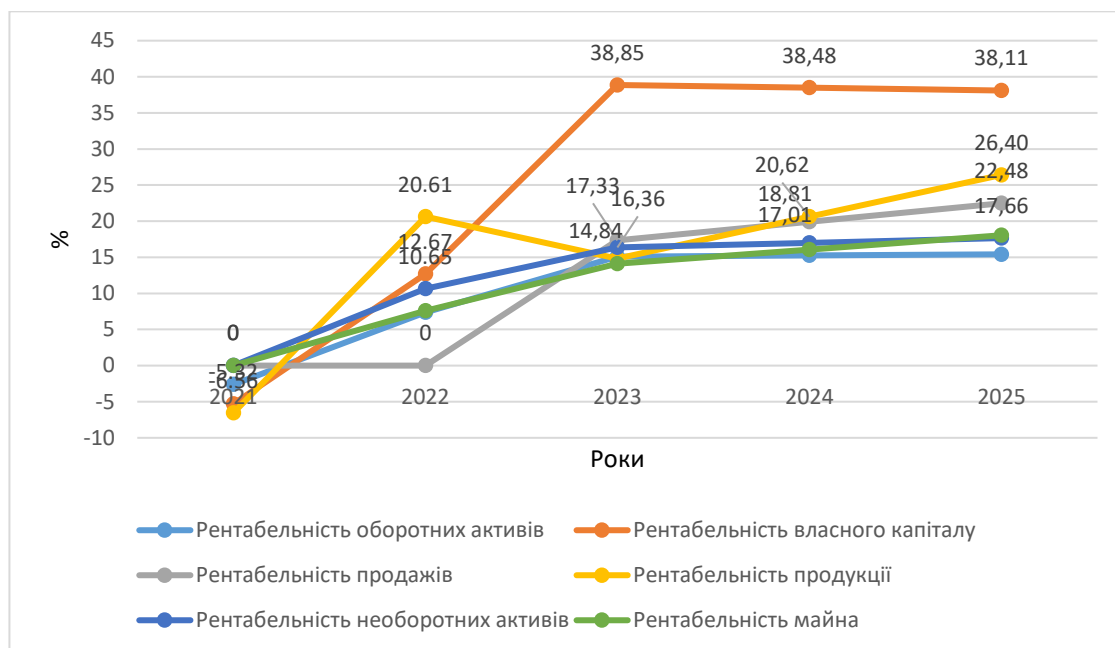


Рис. 3.2. Динаміка показників рентабельності «ЧМКПШЕП» за 2023-2025 роки

Рентабельність оборотних активів: 2021 - можливо, витрати на утримання оборотних активів були високими у порівнянні з прибутком. 2022-2025 - оптимізація управління оборотними активами, зменшення витрат та оптимізація оборотних коштів. У 2023 році показник показав результат у 7,68%, проте далі майже не змінювався.

Рентабельність власного капіталу: 2021 - збиток або низька прибутковість може бути пов'язана з фінансовими труднощами. 2022-2025- покращення фінансового стану, рентабельного використання власного капіталу, можливо, підвищення виручки. У 2023 цей показник зріс на 26,19%, але далі вагомих змін не зазнавав.

Рентабельність продажів: 2023-2025 - збільшення рентабельності продажів може бути пов'язано з оптимізацією виробничих процесів, підвищенням цін або покращенням якості продукції. У 2023 році цей показник зріс на 17,33%, у 2024 – на 2,58%, у 2025 – на 2,57%.

Рентабельність продукції: 2021 - можливо, висока собівартість продукції. 2022-2025 - зниження собівартості або підвищення цін на продукцію. У 2023

році цей показник знизився на 5,77%, у 2024 році він зріс на 5,78%, у 2025 році він також збільшився на 5,78%.

Рентабельність необоротних активів та майна: 2022-2025 - покращення використання необоротних активів та майна, їх ефективне використання виробничим процесом. Рентабельність необоротних активів у 2023 році зросла на 5,71%, але далі вагомих змін не зазнавала.

Рентабельність майна, у свою чергу, у 2023 році зросла на 6,52%, у 2024 році – на 1,97%, у 2025 році – також на 1,97%.

Наступним кроком повинне бути прогнозування показників ліквідності для підприємства «ЧМКПШЕП» на 2023-2025 роки, що висвітлено у таблиці 3.3:

Коефіцієнт поточної ліквідності: 2021-2022 низька ліквідність може бути пов'язана із збільшенням поточних зобов'язань або зменшенням поточних активів. 2023-2025 - різке збільшення ліквідності може свідчити про покращення фінансового стану, зменшення зобов'язань або збільшення грошових активів. У 2023 році цей показник зріс на 2,11, проте потім залишився на такому ж рівні, показуючи тенденцію до зростання.

Таблиця 3.3

Показники ліквідності підприємства «ЧМКПШЕП» за 2021-2025 роки,  
частка одиниці

Показники ліквідності	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
	факт	факт	прогноз	прогноз	прогноз
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,32	0,28	2,39	2,43	2,48
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,22	0,23	1,44	1,47	1,51
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,13	0,11	0,1	0,1	0,11

Коефіцієнт поточної ліквідності: 2021-2022 низька ліквідність може бути пов'язана із збільшенням поточних зобов'язань або зменшенням поточних

активів. 2023-2025 - різке збільшення ліквідності може свідчити про покращення фінансового стану, зменшення зобов'язань або збільшення грошових активів. У 2023 році цей показник зріс на 2,11, проте потім залишився на такому ж рівні, показуючи тенденцію до зростання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності: 2021-2022 - падіння викликане великою кількістю запасів та низькою оборотністю. 2023-2025 - покращення швидкості обігу запасів та зменшення неліквідних активів. У 2023 році цей показник зріс на 1,21, але далі майже не змінювався, показавши тенденцію до зростання.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності: 2021-2022 - зменшення пов'язане зі збільшенням короткострокових зобов'язань. 2023-2025 - скорочення короткострокових зобов'язань. Проте вагомих змін за 3 роки прогнозування цей показник не зазнавав.

Загальною тенденцією є покращення ліквідності підприємства, що може свідчити про ефективне управління грошовими потоками та активами компанії. Однак важливо продовжувати уважно спостерігати за цими показниками та адаптувати стратегії відповідно до змін у бізнес-середовищі.

Також можна спостерігати динаміку цих показників за допомогою діаграми (рис. 3.3):

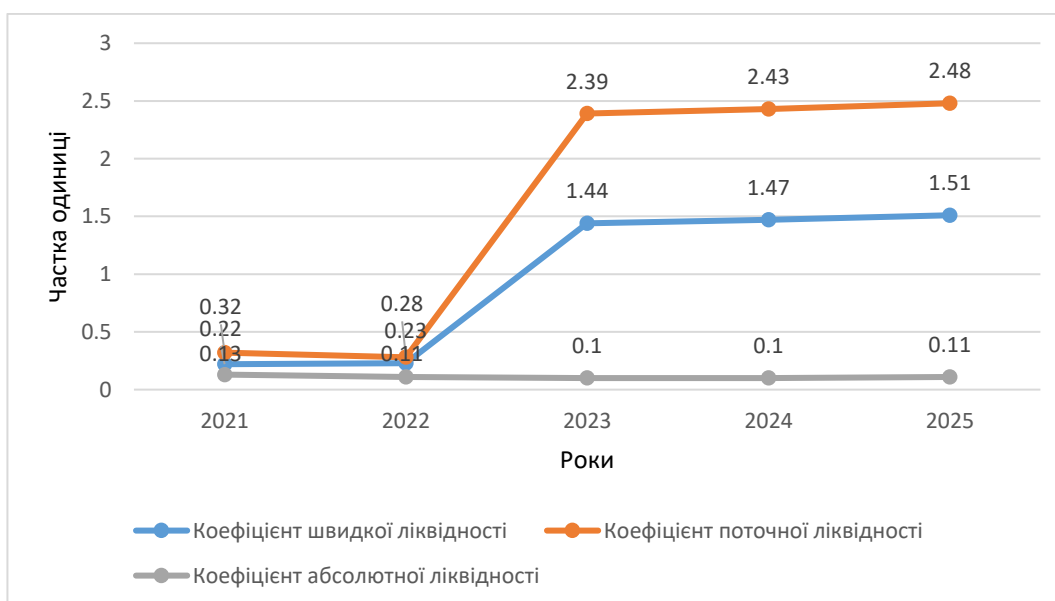


Рис.3.3. Динаміка показників ліквідності підприємства «ЧМКПШЕП» за 2021-2025 роки

Наступним кроком доцільно буде перейти до прогнозування показників фінансового стану підприємства «ЧМКПШЕП» за 2021-2025 роки, що висвітлено нижче, у таблиці 3.4:

Таблиця 3.4

Показники фінансового стану підприємства «ЧМКПШЕП» за 2021-2025 роки, частка одиниці

Показники	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
	факт	факт	прогноз	прогноз	прогноз
Коефіцієнт фінансової залежності	0,11	0,13	0.30	0.28	0.25
Коефіцієнт фінансового ризику	0,92	0,94	0.09	0.08	0.07
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,13	0,19	0.71	0.73	0.76
Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,18	0,2	0.09	0.11	0.12
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,95	0,97	0.79	0.81	0.83
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,61	0,62	0.74	0.76	0.79

Коефіцієнт фінансової залежності: 2021-2022 - підвищення може свідчити про зростання залежності від зовнішніх фінансових джерел та збільшення використання позик. 2023-2025 - зниження може вказувати на зменшення зовнішньої залежності та збільшення власних джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансового ризику: 2021-2022 - зростання ризику пов'язане зі збільшенням боргового навантаження. 2023-2025 - зменшення ризику свідчить про оптимізацію фінансової структури та керування ризиками.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу: 2021-2022 - зростання є результатом збільшення прибутковості власного капіталу. 2023-2025 - подальше збільшення вказує на збільшення гнучкості фінансової політики.



Коефіцієнт довгострокового залучення коштів: 2021-2022 - зростання може вказувати на збільшення використання довгострокових позик. 2023-2025 - зменшення може свідчити про зниження потреби в довгостроковому фінансуванні.

Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел: 2021-2022 - зростання вказує на більшу незалежність від зовнішніх джерел фінансування. 2023-2025 - подальше зростання вказує на збільшення внутрішньої стабільності.

Коефіцієнт фінансової незалежності: 2021-2022 - зростання може вказувати на збільшення загальної фінансової незалежності. 2023-2025 - Подальше зростання вказує на покращення загальної фінансової стійкості.

Загалом, динаміка показників свідчить про ефективне управління фінансовими ресурсами та стійкість підприємства.

Наступним на черзі є прогнозування дебіторської заборгованості для підприємства «ЧМКПШЕП» на 2023-2025 роки, що висвітлено у таблиці 3.5:

Таблиця 3.5

Прогнозування показників дебіторської заборгованості підприємства «ЧМКПШЕП» на 2023-2025 роки, тис. грн

Показник	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
	факт	факт	прогноз	прогноз	прогноз
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2741	2800,5	2500	2200	2000
Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом	99	196,5	200	180	160
у тому числі з податку на прибуток	57	114	0	0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	28	22,5	25	20	18
Інша поточна дебіторська заборгованість	0	0	40	35	30

Збільшення ефективності виписання рахунків та стягнення заборгованості: 2021-2022 - збереження рівня або невелике зростання дебіторської заборгованості свідчить про ефективність системи виписання рахунків та стягнення коштів. 2023-2025 - зниження дебіторської заборгованості вказує на подальше вдосконалення процесів управління заборгованістю та швидке стягнення коштів від клієнтів.

Зміна умов фінансування для клієнтів: 2023-2025 - якщо підприємство встановлює нові умови фінансування для своїх клієнтів, це може призвести до зниження дебіторської заборгованості.

Покращення управління кредитами: 2021-2022 - збільшення дебіторської заборгованості може бути пов'язане з покращенням умов продажу, що сприяє збільшенню обсягу виставлених рахунків. 2023-2025 - зниження може бути результатом вдосконалення системи кредитування та управління кредитним портфелем.

Зміни в стратегії фінансування: 2023-2025 - якщо підприємство впроваджує нові стратегії фінансування, це може вплинути на умови платежів та зменшити дебіторську заборгованість.

Економічні та ринкові умови: 2023-2025 - зміни в економічних та ринкових умовах можуть вплинути на споживчу здатність клієнтів та їх можливість вчасно сплатити заборгованість.

Отже, прогноз фінансових показників підприємства "ЧМКПШЕЛ" заснований на аналізі історичних даних та врахуванні можливих впливів зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Деякі ключові аспекти прогнозу включають:

1. **Обладнання та активи:** прогнозується зниження обсягу основних засобів та необоротних активів до 2025 року, що може бути пов'язано з їх амортизацією та змінами у стратегії інвестування.

2. **Капітал та заборгованість:** власний капітал підприємства прогнозується збільшитися, що може свідчити про ефективне фінансове управління та привабливість для інвесторів.

3. Довгострокові та поточні зобов'язання також мають тенденцію до зростання, що може бути обумовлено потребою у додатковому фінансуванні.

4. Баланс та фінансовий результат: баланс підприємства очікується залишатися стабільним, але чистий фінансовий результат покращиться завдяки підвищенню обсягу реалізації продукції та оптимізації витрат.

5. Рентабельність: прогнозується значуще зростання рентабельності оборотних активів та власного капіталу, що може свідчити про покращення ефективності використання ресурсів та здатність забезпечити дохідність власникам.

6. Ліквідність: прогнозується поліпшення ліквідності, що може бути результатом ефективного управління оборотним капіталом та оптимізації фінансових потоків.

7. Фінансова стабільність: коефіцієнти фінансової залежності та фінансового ризику зменшаться, що свідчить про покращення фінансової стабільності підприємства.

Причини змін та можливі наслідки:

– посилення інвестиційної привабливості: збільшення власного капіталу та покращення фінансових показників може зробити підприємство привабливішим для потенційних інвесторів;

– оптимізація витрат: зміна стратегій управління може призвести до оптимізації витрат та підвищення загальної ефективності;

– фінансова стійкість: зменшення фінансової залежності та ризику може забезпечити підприємство більшою фінансовою стійкістю в умовах змін на ринку.

Прогноз показників підприємства "ЧМКПШЕП" вказує на позитивні тенденції в фінансовому управлінні та можливості підвищення його конкурентоспроможності в майбутньому. Однак важливо враховувати, що реалізація прогнозованих змін може залежати від багатьох факторів, таких як економічні умови, стратегічні рішення та конкурентний тиск, реалізації запропонованої системи управління прибутком на підприємстві, шляхів

підвищення ефективності управління цією системою, а також від шляху та ефективності реалізації запропонованої системи управління прибутком та шляхів підвищення ефективності управління цією системою.

### **Висновки до розділу 3**

Після проведеного аналізу фінансового стану підприємства "ЧМКПШЕП" та прогнозу на майбутнє можна зробити декілька висновків та рекомендацій. Динаміка показників прибутку, рентабельності та ліквідності вказує на певні тенденції, які можуть бути обумовлені різними факторами, такими як ефективність управління ресурсами, конкурентне середовище та зовнішні економічні умови.

Рекомендації щодо вдосконалення управління прибутком включають в себе оптимізацію витрат, покращення управління активами та вдосконалення інформаційної системи. Стратегічне планування та управління ризиками також визначені як важливі аспекти для забезпечення стійкості та розвитку підприємства.

В цілому, впровадження цих рекомендацій може сприяти покращенню фінансового стану, забезпечити більш ефективне управління ресурсами та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

## ВИСНОВКИ

У процесі вивчення теоретичних, практичних та методичних аспектів управління активами та пасивами сформульовані наступні висновки та рекомендації:

1. Проведено аналіз та уточнення концепції прибутку, що є важливою складовою фінансового аналізу підприємства. Розглянуті різні складові прибутку, такі як чистий прибуток, операційний прибуток, валовий прибуток, з метою визначення їх ролі та внеску в загальну фінансову картину підприємства. З'ясовано взаємозв'язок між прибутком та стратегічним управлінням підприємством. Підкреслено, що правильна стратегія може значно вплинути на рівень прибутку. Виділено важливу роль показників прибутку в процесі управління підприємством, а також їхню важливість для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

2. З'ясовано, що механізм управління прибутком включає в себе методи та прийоми для впливу на колектив працівників і окремих виконавців, а також господарські процеси з метою досягнення встановлених цілей.

3. Досліджено, що основними аспектами управління прибутком є його формування, розподіл і використання, що передбачає створення методичного, організаційного та інформаційно-аналітичного забезпечення на підприємстві. Методичне забезпечення включає різноманітні методи аналізу, планування та контролю рівня прибутку.

4. Робота провела глибокий аналіз фінансових показників підприємства "ЧМКПШЕП" на основі доступної інформації з різних років, визначивши ключові аспекти його фінансового здоров'я.

5. Досліджено такі групи показників підприємства «ЧМКПШЕП», як: основні показники діяльності підприємства, показники рентабельності, показники ліквідності, показники фінансового стану, дебіторська

заборгованість та основні статті доходів та витрат підприємства, що дозволило сформулювати загальну картину управління прибутком на підприємстві.

6. Розглянуто тенденції управління прибутком підприємства, що охоплюють період з 2018 по 2022 рік, щоб визначити зміни та патерни в динаміці цього ключового показника.

7. Розглянуто фактори, які впливають на прибуток підприємства, такі як зміни в обсязі виробництва, цінова політика, управління ресурсами та конкурентність на ринку.

8. На основі аналізу надані прогностичні дані для ключових фінансових показників підприємства на 2023-2025 роки, враховуючи поточні тенденції та стратегічні цілі.

Також, можна надати підприємству наступні рекомендації:

- оптимізація розміру коштів, що спрямовані на фонд споживання, зокрема грошових винагород працівникам, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, збільшенню прибутку в майбутньому та соціальному розвитку підприємства;

- визначення пріоритетного напрямку використання прибутку шляхом капіталізації коштів, що сприятиме подальшому розвитку підприємства та покращенню фінансових результатів;

- розрахунок оптимального резервного фонду та направлення коштів на його збільшення, адже на підприємстві відсутній резервний капітал, що зменшує їхню маневреність;

- оптимізація коштів, що спрямовуються в інші цільові фонди з різними цілями, що в цілому збільшить продуктивність використання коштів на підприємстві;

- розробка детального плану використання та розподілу прибутку з конкретними датами та кошторисом, що дозволить контролювати, планувати та відстежувати використання цього самого прибутку;

- збільшити обсяг реалізації продукції, адже, як можна бачити на прикладі витрат на виробництво, тоді і зростав прибуток; при збільшенні обсягу продукції витрат збільшувались також, але так само в пропорційній складовій зростав прибуток;
- зниження собівартості продукції, що автоматично поведе за собою збільшення прибутковості; пошук більше дешевих каналів закупівлі сировини, матеріалів, устаткування, пошук дешевших каналів збуту продукції і так далі;
- пошук інших ринків збуту та реалізація продукції в більш оптимальні строки, адже на даний момент підприємство співпрацює в основному із міською радою, але пошук інших каналів міг би суттєво вплинути на величину робіт, виробництва, а також прибутку;
- покращувати якість продукції та усувати втрати, пов'язані з браком;
- підвищувати ефективність маркетингу для просування нових видів товарів на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар Н.М., Воротін В.Є., Гаєвський О. А., та ін.; За заг. ред. А. В. Калини. — К. : МАУП, Економіка підприємства : Навч. посіб. 2006. — 352 с
2. Грещак М. Г., Колот В. М., Наливайко А. П., Покропивний С. Ф., Сай В. М., Соболев С. М., Федонін О. С., Швиданенко Г. О. Економіка підприємства: Підручник за ред. С. Ф. Покропивного. — К.: КНЕУ, — 1999. — 556с.
3. Гриценко О. А., Марченко О.С., Мамалуй О.О. Економіка підприємства: навч. посіб. за заг. ред. Л. С. Шевченко. — Х.: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2011. — 208 с.
4. Юхименко П.І. Історія економічних учень: навч. посіб. П.І. Юхименко, П.М. Леоненко. — 3-тє вид., випр. — К.: Знання-Прес, 2002. — 514 с
5. Господарський кодекс України:Закон України від 16.01.2003 № 436-IV: [Електронний ресурс]. — <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/436-15>.
6. Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К. Я. Фінансова діяльність підприємств: Підручник. — К.: Либідь, 2002. — 384 с.
7. Данилюк М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / М. Данилюк. — К.: ЦНП, 2004. — 204 с.
8. Кривицька О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку / О.Р. Кривицька // Фінанси України. — 2005. — № 3. — С. 138–146.
9. Матюшенко І. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / І. Матюшенко. — К.: ЦНП, 2003.- 320 с.
10. Мочерний С. Економічна теорія: навч. посіб / С. Мочерний — К.: Вища школа, 2002. — 435 с.
11. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: навч. посіб. для вищ. навч. закл. / В.О. Мец. — К.: КНЕУ, 1999. — 437 с.



12. Олійник І. Методичні підходи до визначення беззбиткового обсягу виробництва сільськогосподарської продукції / І. Олійник // Економіка АПК. – 2008. - № 2. – с. 61-64.
13. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підр. / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк. – К.: КНЕУ, 2006. – 552 с
14. Николишин С.Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. С.Є. Николишин. Молодий вчений. 2017. Вип. № 2. С. 299–303.
15. Хринюк О.С., Сябер Є.О. Прибуток підприємств та економічні методи управління процесом його формування, Економіка та підприємництво, 2018 р., № 4 (103) – 139-144с.
16. Березівський П.С. Проблемні аспекти управління прибутком сільськогосподарських підприємств/ Економічний простір. – 2009. – № 21. –с. 312-320
17. Брігхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту. – К.: ВАЗАКО; Молодь, 1997. – 1000 с
18. Бондаренко Н.С. Удосконалення управління прибутком на підприємстві. Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління» 2017. Вип. 11, URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22587>
19. Воронкова Т.Є. Шляхи підвищення прибутковості підприємства в умовах нестабільного середовища. Т.Є. Воронкова, Н.Ю. Безпалько. Інвестиції: практика та досвід. Київ, 2016. № 19. С. 42–44.
20. Нагайчук В.В. Показники оцінки якості прибутку ті їх залежність від обраної стратегії. В.В. Нагайчук. Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Сер. Економічні науки. – 2011. – Вип. 2 (42), ч.1. – С. 139-146.
21. Ткаченко Є.Ю. Управління формуванням прибутку в процесі господарської діяльності підприємств машинобудування: автореф. дис. канд. екон. наук :08.06.01. Запоріжжя, 2006. 20 с

22. Приказок О.В. Прибуток у формуванні фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. Банківська справа. – 2009. – № 2. – С.82–88.
23. Голов, С. Вдосконалення бухгалтерського обліку і фінансової звітності в Україні в контексті євроінтеграції. Бухгалтерський 47 облік і аудит. – 2014. – № 1. – С. 3-17.
24. Дем'яненко Т.І. Управління прибутком і рентабельністю промислових підприємств та напрями його вдосконалення. Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету
25. Завидівська О.І. Управління прибутком, лекція №3-4, Львів – 2020, 21с.
26. Зінченко О. А. Забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємства шляхом удосконалення системи управління прибутком [Електронний ресурс] Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2017. - № 4. - С. 81-84. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2017\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_4_16)
27. Іванчик Т.В. Методи управління прибутком підприємства. Вінницький національний технічний університет, 2019, 4с.
28. Бершадська, І. І. Методи управління прибутком підприємства [Текст] / І. І. Бершадська, С. О. Тульчинська // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. – 2017. – Вип. 20. – С. 181-188.
29. Блонська В.І., Венгжин О.Р., Ефективне управління прибутком підприємства – основа розвитку його стратегічного потенціалу. Збірник науково-технічних праць, Науковий вісник НЛТУ – 2011, 160-165с.
30. Духновська Л.М., Павлов В.С., Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління, Науковий вісник ужгородського національного університету. Випуск 17, частина 1 – 2018, 100-103с.
31. Тодосійчук Л.Г. Облік формування та використання прибутку підприємства. Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, 9с.

32. Орлов О.О. Планування прибутку підприємства в умовах ринкової економіки : монографія. Хмельницький : Вид-во ХНУ, 2009. – 155 с.
33. Денисенко Л.О., Кучерявенко Ю.О. Шляхи поліпшення процесу управління прибутком на підприємстві, Вісник КНУТД, №1 – 2014, 145-153с.
34. Нагрецькіс А.Ю. Управління прибутком підприємства, Ефективна економіка №2, 2017.
35. Колеватова А.В. основні напрями вдосконалення процесу управління прибутком на підприємстві. Проблеми системного підходу в економіці, випуск №3(71), 2019 – 224-229с.
36. Міценко К.Г. прибутковість підприємства та шляхи її підвищення. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука», №2(24), 2017 – 105-107с.,
37. Корбутяк А.Г. Особливості планування рівня рентабельності вітчизняних підприємств в сучасних умовах / А.Г. Корбутяк, Н.Я. Сокровольська // Науковий вісник Херсонського державного університету, Серія «Економічні науки». – Вип.24. – Ч.2 - 2017. – С.178-188.(наукометрична база Index Copernicus, ICV: 2015: 33.56). Режим доступу: <http://www.ej.kherson.ua/index.php/arkhiv-vidannya/2017?id=70>
38. Слободяник Ю., Багацька К., Корбутяк А. (2021). Ефективність формування капіталу підприємств комунального господарства: випадок України. Незалежний журнал управління та виробництва. 12(3). С. 349-358. URL: [https://redib.org/Record/oai\\_articulo3189150-efficiency-capital-formation-utility-enterprises-case-ukraine](https://redib.org/Record/oai_articulo3189150-efficiency-capital-formation-utility-enterprises-case-ukraine)
39. Корбутяк, А., & Привалов, А. (2023). Управління прибутком підприємства в сучасних умовах господарювання. Молодий вчений, 5 (117), 149-153. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-29>, URL:<https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/7308> .
40. Партола А.С. Шляхи підвищення прибутковості підприємства, 2017 – 679-681с.

41. Іллященко Н.С, Росохата А.С., Трендвотчинг: як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку. Маркетинг і менеджмент інновацій №1, 2001 – 29-35с.