

5
13.06.2022

1

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

Шульга Вероніка Валеріївна
(студентка групи ЗМО-18-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 16.06.2022
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:

к.е.н., доц.
(наукове звання, прізвище та ініціали)
Бужимська К.О.

(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Світличин І.І.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Житомир, 2022

АНОТАЦІЯ

Шульга В.В. Управління прибутком на підприємств. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2022.

Кваліфікаційна робота присвячена поглибленню теоретичних основ та вивченню ролі прибутку підприємства, а також обґрунтуванню комплексу заходів з удосконалення управління прибутком підприємства в сучасних ринкових умовах. В роботі надається організаційно-економічна характеристика діяльності ДП «Чернігівське лісове господарство». В дослідженні було сформульовано практичні рекомендації щодо удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство».

Ключові слова: прибуток, управління прибуток, оцінка системи управління прибутком, фінансові результати.

ANNOTATION

Shulga V.V. Profit management in enterprises. - Manuscript.

Qualification work for the degree of "Bachelor" specialty 073 "Management" in the field of knowledge 07 "Management and Administration" - State University "Zhytomyr Polytechnic", Zhytomyr, 2022.

Qualification work is devoted to deepening the theoretical foundations and studying the role of enterprise profits, as well as substantiating a set of measures to improve the management of enterprise profits in modern market conditions. The paper provides organizational and economic characteristics of the Chernihiv Forestry. The study formulated practical recommendations for improving the management of profits of SE "Chernihiv Forestry".

Key words: profit, profit management, evaluation of profit management system, financial results.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Економічна сутність прибутку та його роль в діяльності підприємства	7
1.2. Методичне забезпечення оцінки механізму управління прибутком підприємства	18
1.3. Напрями удосконалення управління прибутком підприємства	26
1.4. Нормативно-правове забезпечення управління прибутком на підприємстві	30
Висновки до 1-го розділу	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКУ ДП «ЧЕРНІГІВСЬКОГО ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика ДП «Чернігівське лісове господарство»	35
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ДП «Чернігівське лісове господарство»	42
2.3. Оцінка системи управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство»	48
2.4. Напрями удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» та розрахунок економічного ефекту запропонованих напрямів	53
Висновки до 2-го розділу	73

<i>Висновки</i>		
75		
<i>Список використаних джерел</i>		
77		
<i>Додатки</i>		84

ВСТУП

Актуальність дослідження. Прибуток займає одне з центральних місць у загальній системі вартісних інструментів та важелів ринкової економіки. Від нього залежить фінансове становище підприємств, рівень задоволення особистих та громадських потреб працівників. Крім того, за рахунок платежів із прибутку до бюджету формується переважна більшість ресурсів держави.

Висока роль прибутку у розвитку підприємства та забезпеченні інтересів його власників та персоналу визначають необхідність ефективного та безперервного управління прибутком. Управління прибутком представляє собою процес вироблення та прийняття управлінських рішень з усіх основним аспектам її формування, розподілу, використання та планування для підприємства.

Управління прибутком дозволяє виявити основні фактори його зростання та потенційні можливості підприємства. Висока роль прибутку в розвитку підприємства та забезпечення інтересів його власників та персоналу визначають необхідність ефективного та безперервного управління прибутком.

Управління прибутком є процесом вироблення та прийняття управлінських рішень з усіх основних аспектів його формування, розподілу, використання та планування на підприємстві.

Проблема грамотного та ефективного управління прибутком є найактуальнішою на сучасному етапі розвитку економіки України. Багато підприємств прагнуть максимізувати прибуток у короткостроковому періоді та не здійснюють фінансових вкладень у розвиток виробництва. Це виникає частково через брак економічних знань керівництва підприємств, частково через нестабільність економічної ситуації у країні.

Механізм ефективного управління прибутком має сприяти підвищенню ефективності виробництва та стимулювати його розвиток. На більшості українських підприємств даному та найважливішому аспекту приділяється недостатня увага.

Огляд наукових досліджень та публікацій. Вивченню процесу управління прибутком сучасного підприємства присвячено праці зарубіжних дослідників Д. Гелбрейта, Ф. Найта, О. Толмачова, О. Толпегіна, Р. Харрода та інших. Питанням прибутку та розв'язанню проблеми формування прибутковості сучасного підприємства присвячено й праці вітчизняних учених С.М. Баранцева, І.О. Бланка, М.І. Гладкої, О.Р. Кривицької, С.І. Ляшенка, С.Ф. Покропивного, В.В. Худой. Теоретичні аспекти управління прибутком діяльності підприємств знайшли відображення в наукових працях В.В. Апопія, В.І. Блонської, Я.Д. Качмарика, А.А. Мазаракі та інших науковців. Але не дивлячись на велику кількість публікацій у даному науковому напрямі, що, у свою чергу, доводить актуальність даного дослідження, процес управління прибутком підприємств в сучасних умовах господарювання вимагає подальших досліджень.

Метою дослідження є обґрунтування комплексу заходів з удосконалення управління прибутком підприємства в сучасних ринкових умовах.

Відповідно до поставленої мети було поставлено такі **завдання**:

- проаналізувати економічну сутність прибутку та його роль в діяльності підприємства;
- дослідити методичне забезпечення оцінки механізму управління прибутком підприємства;
- визначити напрями удосконалення управління прибутком підприємства;
- вивчити та узагальнити нормативно-правове забезпечення управління прибутком на підприємстві;
- дати характеристику особливостей господарської діяльності ДП «Чернігівське лісове господарство»;
- діагностовано фінансово-економічний стан ДП «Чернігівське лісове господарство» за допомогою системи показників платоспроможності, фінансової незалежності та ділової активності підприємства;

– надати оцінку системи управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство»;

– визначити напрями удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» та розрахувати економічний ефект запропонованих напрямів.

Об’єктом дослідження є процеси управління прибутком на ДП «Чернігівське лісове господарство».

Предметом роботи є система управління прибутком на ДП «Чернігівське лісове господарство».

Методологічна база дослідження – загальнонаукові методи пізнання, метод порівняння, аналізу та синтезу, статистичні методи дослідження, матричні методи стратегічного управління (SWOT-аналіз).

Наукова та практична значущість кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає у розвитку теоретико-методичних підходів щодо управління прибутком підприємства в сучасних економічних умовах.

Інформаційна база дослідження складається з публікацій науковців з проблематики стратегічного управління прибутком підприємства, методичних підходів щодо оцінювання ефективності управління прибутком, офіційної інформації щодо діяльності ДП «Чернігівське лісове господарство».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Обсяг роботи налічує 83 сторінки друкованого тексту, у тому числі: 32 таблиці, 4 рисунка, список використаних джерел – 61 найменування на 6 сторінках, додатки на 12 сторінках.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані заходи щодо управління прибутком підприємства можуть бути використані для підвищення економічної ефективності підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність прибутку та його роль в діяльності підприємства

Основною фінансовою категорією, що відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність його виробництва і свідчить про обсяг і якість виробленої продукції, виступає його прибуток. Тому причиною заснування для будь-якого підприємства є отримання прибутку. При створенні підприємства, його власники, перш за все, опікуються його прибутковістю, що означає перевищення прибутку над витратами підприємства. Чим більший прибуток, тим ефективніше відбувається його розвиток та з'являються можливості для розширення виробничої діяльності.

Прибуток є певним виміром ступеня досягнення поставленої мети функціонування підприємства. Він формується як приріст капіталу суб'єкта господарювання в певному часовому періоді та одночасно виступає інтегрованим багатогранним об'єктом обліку, який розглядається поетапно крізь призму доходів та витрат.

Прибуток має значну роль в розвитку підприємства та забезпечення інтересів його власників та персоналу, а також держави, що зумовлює необхідність дослідження питань ефективного управління розподілом та використанням прибутку підприємств.

Прибуток є основним фінансовим джерелом розвитку підприємства, науково-технічного вдосконалення його матеріальної бази і продукції, всіх форм інвестування. Він слугує джерелом сплати податків. З урахуванням значення прибутку вся діяльність підприємства спрямована на його зростання. Тобто прибуток, як економічна категорія відбиває дохід, який створений в процесі матеріального виробництва в процесі підприємницької діяльності.

Управління прибутком підприємства є логічним продовженням стратегічного управління ним та не може реалізовуватися як незалежний бізнес-процес. Підвищення ефективності управління прибутком передбачає узгодження стратегії управління прибутком із загальною стратегією управління підприємством. Як складова стратегічного управління підприємством управління прибутком потребує уточнення таких аспектів, як підходи до управління прибутком, завдання та принципи управління прибутком, елементи системи управління прибутком тощо.

Визначення частоти застосування запитів в пошукових системах здійснювалося за допомогою інструменту Google Trends. Це публічний додаток, що відображає на основі пошукової системи Google частоту пошукової популярності певного терміну по відношенню до загального обсягу пошукових запитів в різних регіонах світу та різними мовами. Даний інструмент має обмеження в періоді відбору даних, та починається з 2004 року. Для дослідження було обрано період з 2004 по травень 2022 року.

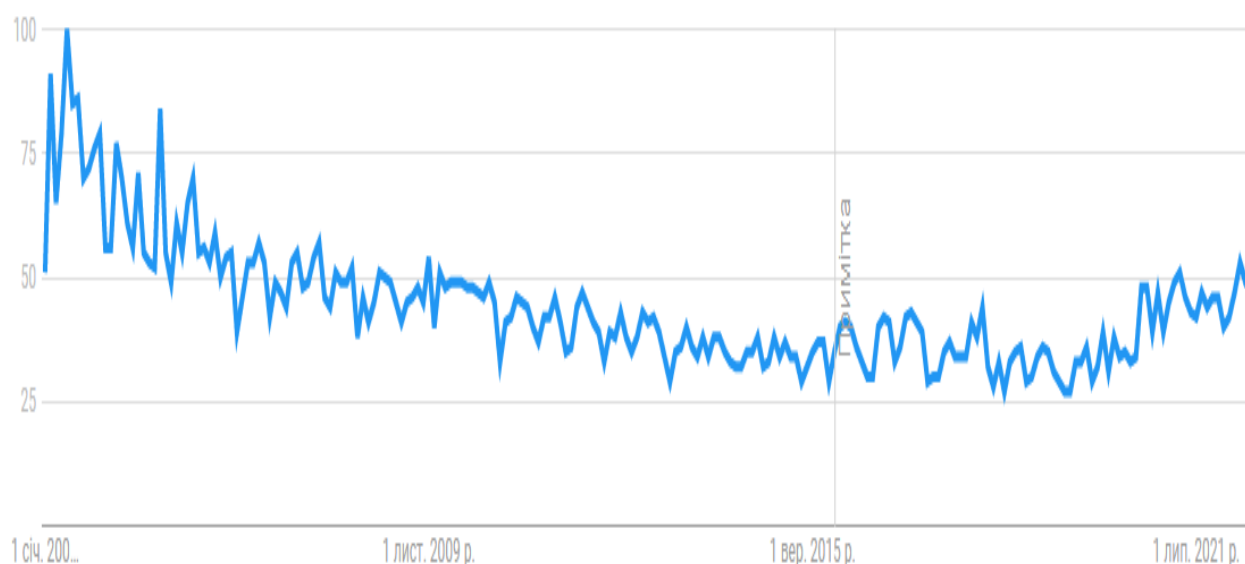


Рис. 1.1. Динаміка частоти застосування запиту «управління прибутком» в пошукових системах за період 2004-2021 рр. (побудовано автором за допомогою інструменту Google Trends)

Згідно даних рис.1.1. найбільша кількість запитів за терміном «управління прибутком», пошук здійснювався англійською мовою по всьому світу, зафіксована у 2004 році. Далі динаміка пошукової активності має тенденцію до спаду. Так, у 2013 році було здійснено найменше пошукових запитів за обраним терміном. З 2015 року прослідковується тенденція до зростання інтересу до управління прибутком по всьому світу. Так, найбільшу пошукову активність зафіксовано в Ефіопії, Кенії, Непалі, Гані, Філіппінах. Варто відзначити, що найбільшу кількість запитів за обраним терміном було здійснено у країнах Африки.

Отже, за результатами трендового аналізу можна зробити висновок, про стабільно високий інтерес користувачів мережі Інтернет до визначеної проблематики.

Вважаємо за потрібне провести аналіз понять «прибуток» та «управління прибутком».

Дефініція «прибуток» завжди була і залишається важливою економічною категорією, що характеризує позитивний результат господарської діяльності, постійно знаходиться під оком вивчення економістів. Однією із основних і головних цілей підприємства будь якої форми господарювання та будь-якого розміру є отримання прибутку, що, у свою чергу, свідчить про ефективність виробничої діяльності, позитивний стан продуктивності праці.

Отже, процес управління прибутковістю – є одним з основних видів господарської діяльності на підприємстві, що забезпечує інтереси його власників, персоналу та держави. Саме тому, актуальним, особливо в сучасних умовах розвитку економіки України, є аналіз управління прибутком на підприємстві і методів підвищення прибутковості та ліквідності підприємства.

Таблиця 1.1

Сутність поняття «прибуток»

№	Автор	Поняття
1.	Азаренкова Г.М., Журавель Т.М., Михайленко Р.М. [1]	Прибуток становить собою різницю між загальною сумою доходів і витратами на виробництво та реалізацію продукції.

2.	Алексеев Л.М., Олексієнко В.М. [2]	Прибуток – виражений у грошовій формі чистий дохід підприємства на вкладений капітал, який характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності і представляє собою різницю між сукупним доходом і сукупними затратами у процесі виконання цієї діяльності.
3.	Буряковський В.В. [10]	Прибуток – це грошовий вираз основної частини грошових збережень, створених підприємством будь-якої форми власності.
4.	Бовш Л. [5]	Прибуток характеризує кінцевий результат діяльності підприємства та як економічний показник являє собою різницю між ціною реалізації та собівартістю продукції, між обсягом отриманої виручки та сумою витрат на виробництво і реалізацію продукції.
5.	Бойчик І. [7]	Частина чистого доходу, що залишається підприємству після відшкодування всіх витрат, пов'язаних з виробництвом, реалізацією продукції та іншими видами діяльності. В умовах ринку прибуток є джерелом усіх фінансових ресурсів підприємства. Величина прибутку характеризує фінансові результати роботи підприємства та визначає його фінансовий стан.
6.	Климко Г.Н. [26]	Прибуток у розумінні В.Петті та частина продукту, яка залишається після відрахування заробітної плати. А.Сміт під прибутком розумів дохід промислового капіталіста, що залишився після сплати ренти земельному власнику і відсотка власнику грошового капіталу. Д.Рікардо виявив протилежну залежність між прибутком та земельною рентою, між заробітною платою і прибутком. Яка частина продукту сплачується у формі заробітної плати дуже важливе питання при вивченні прибутку
7.	Мочерний С.В. [22]	Прибуток – одна з форм чистого доходу в умовах розвинутих товарно- грошових відносин, що виражає вартість додаткового частково необхідного продукту. За своєю величиною прибуток - це різниця між продажною ціною товару і витратами на його виробництво.
8.	НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [37]	Прибуток – це сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати.
9.	Огійчук М.Ф. [40]	Прибуток є головним джерелом розвитку підприємства. Саме за рахунок прибутку підприємство має змогу вдосконалювати свою матеріально-технічну базу, проводити успішну фінансову та інвестиційну діяльність, розробляти нові типи продукції тощо. Із приростом прибутку підприємства збільшуються податкові відрахування до бюджетів усіх рівнів, тобто за його допомогою зростає соціально-економічне становище не лише окремого підприємства, а й держави у цілому.
10.	Осовська Г.В., Юшкевич О.О. [41]	Прибуток – перевищення доходів від продажу товарів та послуг над витратами на виробництво і продаж цих товарів; один із найважливіших показників фінансових результатів господарської діяльності підприємства, підприємця. Прибуток обчислюється як різниця між виручкою від реалізації продукту господарської діяльності та сумою витрат факторів виробництва на цю діяльність у грошовому вираженні.

11.	Предборський В.А. [45]	Прибуток є одним з узагальнюючих показників діяльності і окремого підприємця, і підприємства, і галузі, і економіки у цілому.
12.	Продіус І., Філіппова С., Захарченко В. та Балан О. [46]	Перевищення виручки над сукупними витратами на виробництво, він характеризує діяльність підприємства в якості позитивного кінцевого фінансового показника.
13.	Сухарев Н.П. [52]	прибуток є основним захисним механізмом, який захищає підприємство від загрози банкрутства
14.	Шваб Л.І. [58]	Узагальнюючий фінансовий показник діяльності підприємства, який визначається як частина виручки, що залишається після відшкодування усіх витрат на його виробничу й комерційну діяльність.
15.	Шендерівська Л.П. [59]	Абсолютний вимірник прибутковості підприємства, його наявність свідчить про ефективність діяльності, але лише за значенням прибутку неможливо визначити її рівень. Для цього потрібно співставити показник прибутку з показником витрат ресурсів і за відносним значенням визначити рівень прибутковості підприємства.

Аналіз категорії «прибуток» дає можливість здійснити висновок відносно того, що науковці в своїх працях не мають єдиної думки щодо розкриття сутності прибутку підприємства.

Наступник кроком ми проведемо аналіз дефініції «управління прибутком». Проаналізувавши різні підходи до визначення поняття «управління прибутком», можна констатувати, що існуючі підходи є взаємодоповнюючими (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Сутність поняття «управління прибутком»

№	Автор	Поняття
1.	Боднарюк В. А. [6]	Управління прибутком підприємства є цілісною комплексною системою у складі загальної системи менеджменту суб'єкта господарювання, яка характеризується наявністю відповідних об'єктів та суб'єктів управління прибутком.
2.	Бондаренко Н.С. [8]	Під управлінням прибутком підприємства розуміють побудову системи управління, що враховує тактичні та стратегічні аспекти управління, спрямована на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, яку розглядають як сутність взаємопов'язаних елементів, кожний з яких виконує певну роботу, спільна дія котрих забезпечує досягнення механізму отримання прибутку заданої величини.
3.	Воронкова Т.Є. [14]	Управління прибутком являє собою процес пошуку та прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу і використання на підприємстві.
4.	Гладка Л.І. [15]	Управління прибутком – це процес розроблення і прийняття рішень з питань формування, розподілу і використання прибутку

		на підприємстві з метою забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах.
5.	Говорушко Т.А. [16]	Розглядає процес управління прибутком підприємства як комплекс організаційно-управлінських заходів, методів та інструментів визначення і реалізації найбільш економічно ефективних управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання фінансово-економічного результату діяльності підприємства для досягнення його цілей та мети створення.
6.	Николишин С.Є. [38]	Управління прибутком - сукупність взаємопов'язаних елементів, кожний з яких має функціональне призначення та спільна дія котрих за певних умов забезпечує досягнення механізму отримання прибутку заданої величини.
7.	Попович Д. В. [44]	Управлінням прибутком підприємства –це система управління, що враховує тактичні та стратегічні аспекти управління, спрямована на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, яку розглядають як сутність взаємопов'язаних елементів, кожний з яких відіграє певну роль, спільна дія котрих забезпечує досягнення механізму отримання прибутку.

Поняття «управління прибутком» має неоднозначне трактування та потребує чіткої ідентифікації. На нашу думку, управління прибутком підприємства –це комплексний процес, що включає аналіз, планування, регулювання та контроль формування, розподілу і використання прибутку, та який реалізується за допомогою багаторівневої і взаємозалежної системи всіх організаційних елементів підприємства для забезпечення зростання прибутку в короткостроковому і довгостроковому періодах.

На наш погляд, для реалізації ефективного управління прибутком підприємств, необхідно розробити відповідний механізм управління, який дасть змогу забезпечити успішне досягнення його головної мети та завдань шляхом комплексної реалізації функцій, принципів, важелів, методів, інструментів управління прибутком у процесі функціонування даного механізму. Тому вважаємо, що найкраще задовольнити такі вимоги можливо шляхом побудови механізму управління прибутком підприємства (МУПП) та забезпечення його ефективного функціонування у загальній системі менеджменту суб'єкта господарювання.

На нашу думку, механізм управління прибутком підприємства необхідно розглядати як гармонійно інтегровану в загальний процес менеджменту

динамічну систему, функціонування якої спрямоване на забезпечення ефективного управління прибутком підприємства, що передбачає підвищення якості прибутку, прибутковості та досягнення фінансової рівноваги підприємства, що сприяє його довгостроковому економічному розвитку. З урахуванням зазначеного положення було обґрунтоване таке авторське визначення.

Механізм управління прибутком підприємства – це інтегрована у загальний процес менеджменту динамічна система, функціонування якої забезпечується шляхом застосування відповідних методів, важелів, інструментів та процедур, що дає змогу здійснювати комплексний управлінський вплив на прибуток, спрямований на стійке підвищення його якості, прибутковості, досягнення фінансової рівноваги підприємства для забезпечення його довгострокового економічного розвитку.

Головна мета механізму управління прибутком підприємства полягає у забезпеченні максимізації розміру прибутку шляхом ефективного управління ним, яке передбачає стійке підвищення його якості, прибутковості, досягнення фінансової рівноваги підприємства, що сприяє довгостроковому економічному розвитку останнього.

Для успішного досягнення зазначеної мети було обґрунтовано низку ключових завдань функціонування даного механізму, які відповідають завданням управління прибутком підприємства:

- забезпечення максимізації прибутку, що формується відповідно до ресурсного потенціалу підприємства;
- забезпечення оптимальної пропорційності між рівнем прибутку та допустимим рівнем ризику;
- підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази, оптимізація складу та структури обігових коштів;
- забезпечення виплат необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам підприємства;

– досягнення високого рівня якості прибутку за процесами його формування;

– забезпечення формування відповідного обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємства на майбутній період;

– створення умов для збільшення ринкової вартості підприємства, яка визначається рівнем капіталізації прибутку;

– розробка ефективних програм, які передбачають зацікавленість персоналу в кінцевих результатах діяльності підприємства та підвищення продуктивності праці персоналу підприємства;

– досягнення збільшення величини прибутку підприємства за рахунок зростання якості та конкурентоспроможності товарів на ринку тощо [48].

Таким чином, в узагальненому вигляді вирішення завдань управління формуванням прибутку підприємства зводиться до збільшення прибутку за рахунок зростання обсягів та (або) розширення напрямів діяльності, або ж за рахунок зниження витрат.

Для забезпечення ефективного управління прибутком підприємства основною умовою є успішне досягнення головної мети та ключових завдань даного механізму. Реалізація зазначеної умови відбувається шляхом забезпечення взаємоузгодженої комплексної взаємодії основних елементів механізму управління прибутком, зокрема: головної мети, ключових завдань, об'єктів, суб'єктів та основних функцій.

Логіка такої взаємодії полягає в тому, що суб'єкти управління прибутком підприємства забезпечують успішне досягнення головної мети та ключових завдань управління прибутком шляхом реалізації однойменного набору функцій в процесі розробки, ухвалення і виконання обґрунтованих управлінських рішень, які відповідним чином впливають на об'єкт управління прибутком. Функції є способом реалізації основних цілей та завдань процесу управління.

Досягнення головної мети та вирішення головних завдань функціонування механізму управління прибутком підприємства відбувається шляхом реалізації функцій управління прибутком на основі врахування низки відповідних принципів. Проаналізувавши різні підходи щодо визначення принципів управління прибутком підприємства виберемо із них основні, які, на нашу думку, є найбільш науково обґрунтованими і характеризують особливості управління прибутком (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Основні принципи управління прибутком підприємства

№	Принципи	Характеристика
1.	Принцип інтегрованості з загальною системою управління підприємством	оскільки прибуток є основним узагальнюючим показником діяльності всього підприємства, то будь-які управлінські рішення, в остаточному підсумку, впливають на його обсяг. Тому управління прибутком є складовою системи управління підприємством
2.	Принцип безперервності	пояснюється необхідністю постійного функціонування системи управління прибутком, оскільки діяльність підприємств має безперервний характер
3.	Принцип системності	метою розроблення управлінських рішень з питань управління прибутком підприємства є досягнення найбільшого економічного ефекту при існуючих ресурсних обмеженнях
4.	Принцип комплексності	забезпечує високу результативність формування та використання прибутку підприємством при умові комплексного характеру прийняття управлінських рішень
5.	Принцип динамічності управління	постійні зміни умов зовнішнього й внутрішнього середовища, вимагають від системи управління прибутком швидкого пристосування до цих змін
6.	Принцип варіативності підходів до розробки окремих управлінських рішень	найбільш виважені управлінські рішення стосовно управління прибутком можна сформулювати тільки в тому випадку, якщо аналізуються кілька альтернативних сценаріїв розвитку господарської діяльності підприємства
7.	Принцип орієнтації на стратегічні цілі розвитку підприємства	формування цілей управління прибутковістю діяльності повинне здійснюватися з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку суб'єкта підприємництва загалом

Джерело: [32]

Ефективне функціонування механізму управління прибутком підприємства неможливо забезпечити без застосування відповідних методів і важелів управління фінансовим результатами, які значною мірою впливають на дієвість функціонування даного механізму. Свою реалізацію у господарській

діяльності підприємства методи знаходять через відповідні важелі. Тобто важіль – це спосіб дії при використанні певного методу управління. В таблиці 1.4 покажемо основні методи і важелі даного механізму, які розміщені за принципом відповідності методів управління важелям їх дії в процесі реалізації процедур управління прибутком підприємства.

Таблиця 1.4

Методи та важелі механізму управління прибутком підприємства

Методи управління прибутком підприємства	Важелі управління прибутком підприємства
Фінансування	Нерозподілений прибуток, статутний, резервний, додатковий капітал
Метод амортизації	Амортизаційні відрахування
Дивідендна політика	Сума виплачених дивідендів
Інвестування	Курс цінних паперів, рівень рентабельності інвестованого капіталу, величина інвестицій
Ціноутворення	Ціни
Оподаткування	Ставки та розмір податків, зборів, пільги
Кредитування	Види кредиту, величина кредиту, відсоткові ставки, пільги, санкції

Важливим елементом, на якому ґрунтуються подальші функціональні елементи механізму, є аналіз та моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, що включає в себе: аналіз наявних можливостей для здійснення підприємством господарської діяльності та отримання прибутку; аналіз ринкової кон'юнктури; аналіз складу і структури прибутку підприємства, одержуваного в попередніх періодах; аналіз тенденції зміни обсягу і структури прибутку та чинників, які спричинили зміни, та інші [35].

Сукупність зазначених функціональних елементів механізму може функціонувати лише за умови належного інформаційного забезпечення – наявності в достатній кількості достовірної інформації з надійних джерел, на підставі якої можна розрахувати оціночні показники. Тому, важливою умовою ефективного функціонування механізму управління прибутком підприємством є наявність підсистеми забезпечення, яка включає основні напрями комплексного забезпечення для дієвої реалізації інших підсистем управління

прибутком у процесі функціонування механізму управління прибутком підприємства (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5

Структура підсистеми забезпечення механізму управління прибутком підприємства

Елементи підсистеми забезпечення	Характеристика елементів підсистеми забезпечення
Інформаційне	Фінансова та статистична звітність, результати аналітичних досліджень, моніторингу, перевірок, статистична інформація, інтернет ресурси тощо
Нормативно-правове	Нормативне забезпечення: інструкції, норми та нормативи, методичні рекомендації тощо. Правове забезпечення: Конституція України, Закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, накази, листи, розпорядження міністрів та відомств, статут, установчі документи підприємства тощо
Науково-методичне	Інструментарії управління прибутком (процедури оцінки, матриці оцінки, формули), методи економічного аналізу, статистичні методи, концепції управління, результати досліджень (економічних, аналітичних, маркетингових, експертних тощо), інформаційні та науково-практичні матеріали з монографій, наукових статей тощо
Ресурсне	Забезпечення функціонування механізму управління прибутком підприємства усіма необхідними видами ресурсів: матеріальними, трудовими, фінансовими, нематеріальними тощо
Програмно-технічне	Високоякісне програмне забезпечення, нова техніка, прогресивні технології обробки економічної інформації

Слід зазначити, що усі структурні підсистеми механізму управління прибутком підприємства відіграють важливу роль для забезпечення ефективного функціонування даного механізму. Однак домінуючу роль виконує підсистема процедур управління прибутком. Як джерело безпосереднього управління прибутком та підвищення ефективності даного процесу ця підсистема значною мірою впливає на дієвість функціонування механізму управління прибутком підприємства. Не викликає сумнівів, що успішна реалізація процедур управління прибутком є неможливою без ефективного функціонування організаційної та системи забезпечення в механізмі управління прибутком. Для оперативного виявлення будь-яких відхилень (порушень, збоїв) функціонування механізму управління прибутком

підприємства, розробки та реалізації обґрунтованих заходів менеджменту, спрямованих на ліквідацію виявлених проблем та забезпечення ефективного функціонування механізму управління прибутком підприємства у довгостроковому періоді передбачено наявність підсистем моніторингу та оптимізації, контролю у структурі механізму управління прибутком підприємства [49].

Таким чином, стабільне зростання прибутку – це результат ефективного управління фінансами господарюючого суб'єкта в цілому, насамперед побудови ефективного механізму фінансового забезпечення прибутковості підприємства за участю сукупності інструментів і важелів. Отже, механізм управління прибутком підприємства є ключовою складовою загальної системи менеджменту підприємства, функціонування якої значною мірою впливає на ефективність цієї системи, успішність реалізації стратегічних цілей та досягнення довгострокового розвитку економіки підприємства.

1.2. Методичне забезпечення оцінки механізму управління прибутком підприємства

Основою обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємства є інформаційна система, мета якої полягає також у забезпеченні оцінки й аналізу економічних явищ, процесів і фінансових результатів для розроблення та прийняття управлінських рішень.

Прибуток є рушійною силою розвитку господарюючого суб'єкта.

Система управління прибутком підприємства є сукупністю конкретних методик, технологій, способів та прийомів обґрунтування управлінських фінансових рішень стосовно формування затрат та доходів підприємства, а також форм їх виконання з метою забезпечення прийнятного рівня рентабельності фінансово-господарської діяльності конкретного підприємства.

Удосконалення будь-якого процесу управління повинно базуватися на аналізі його ефективності. Саме тому нагальною потребою є систематизація

методичних підходів до оцінювання ефективності управління прибутком підприємства (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Методичні підходи до оцінювання ефективності управління прибутком

Автор	Сутність підходу	Інформація для застосування підходу	Примітки
Кошельок Г. В. [28]	стрес-тестування: аналіз чутливості грошових потоків до зміни факторів ризику (моделюються наслідки зміни одного фактору ризику або групи тісно взаємопов'язаних факторів, при цьому значення інших факторів залишаються без змін)	прогнозні значення майбутніх прибутків та ключові фактори ризику, історичні та гіпотетичні сценарії розвитку підприємства у плановий період	результати стрестестів необхідно розглядати як у межах комплексу інструментів управління ризиками, так і під час визначення величини капіталу, необхідного для покриття ризиків
Мартиненко В. П., Кушик І. Л. [34]	розрахунок показників ефективності використання основних виробничих фондів, трудових ресурсів, матеріальних ресурсів та обігових фондів	дані щодо структури та вартості основних виробничих фондів, кількісного та якісного складу персоналу, розмір власного капіталу, собівартість продукції, обсягів реалізації тощо	застосування цього підходу дозволяє комплексно оцінити управління прибутком підприємства від операційної діяльності
Куцик П. О., Головацька С. І. [31]	визначення ефективності системи контролінгу за управлінням прибутком підприємства за кількісними та якісними показниками	приріст грошового потоку внаслідок удосконалення управління прибутком, величина витрат на удосконалення управління прибутком	дозволяє комплексно оцінити наслідки удосконалення управління прибутком за кількісними та якісними показниками

Ніпіаліді О. [39]	визначення ефективності забезпечувальних складових (організаційної, кадрової, інформаційної, методологічної та методичної) управління прибутком підприємства	інформація щодо якості виконання планових завдань, продуктивності роботи персоналу, адекватності системи моніторингу підприємства, методичних підходах, що застосовуються при управлінні прибутком	доцільно виділити також ресурсну складову, оскільки у запропонованих складових відображено лише кадрові ресурси підприємства, не враховані матеріальні та фінансові ресурси, що актуально при управлінні прибутком
Гринів Л. В., Вачіль О. П., [18]	визначення ефективності управління прибутком з позиції теорії ігор	платіжна матриця, елементами якої є прибуток підприємства унаслідок реалізації альтернативних стратегій управління прибутком	при виборі оптимальної стратегії важливим є обраний критерій відсіювання альтернатив (критерій Вальда, оптимізму, Севіджа або Гурвіца)
Сьомкіна Т. В., Гужавіна І. В., Згурська О. М. [53]	визначення розміру суми «межі безпеки» або «запасу міцності» підприємства як результат управління прибутком підприємства	зменшення обсягу реалізації при несприятливій кон'юктурі ринку при збереженні прибутковості операційної діяльності	є подальшим розвитком методичного підходу визначення точки беззбитковості виробництва

Підприємство має опрацювати таку систему показників, з допомогою якої воно змогло б із достатньою точністю оцінити поточні та стратегічні можливості підприємства. Аналітичну роботу підприємства можна поділити на два блоки:

- 1) аналіз фінансових результатів та рентабельності;
- 2) аналіз фінансового стану підприємства [43].

Основна мета аналізу прибутку і рентабельності (прибутковості) – виявлення і оцінка резервів зростання фінансових результатів та впровадження їх у виробництво.

В результаті розмаїття підходів до визначення прибутковості та методик її аналізу відзначаються складнощі стосовно визначення ефективності діяльності підприємства.

Аналіз фінансових результатів підприємства здійснюється за такими основними напрямками:

- аналіз та оцінка рівня і динаміки показників прибутковості, факторний аналіз прибутку від реалізації продукції, робіт, послуг;
- аналіз фінансових результатів від іншої реалізації, позареалізаційної та фінансової інвестиційної діяльності;
- аналіз та оцінка використання чистого прибутку;
- аналіз взаємозв'язку витрат, обсягів виробництва продукції та прибутку;
- аналіз взаємозв'язку прибутку, руху оборотного капіталу та грошових потоків;
- аналіз та оцінка впливу інфляції на фінансові результати;
- факторний аналіз показників рентабельності [50].

Найважливішими складовими загального розміру операційного прибутку підприємства є валовий прибуток, прибуток від реалізації продукції.

Процедура факторного аналізу валового прибутку виконується в наступному порядку [47]:

Вплив зміни обсягу реалізації продукції визначається за формулою (1.1):

$$\Delta P_1 = P_0 \times (K_2 - 1) \quad (1.1)$$

де ΔP_1 – вплив на прибуток зміни обсягу реалізації продукції;

P_0 – прибуток базисного періоду;

K_2 – коефіцієнт зміни собівартості реалізованої продукції, що визначається за формулою (1.2):

$$K_2 = S_1 / S_0 \quad (1.2)$$

де S_1 – собівартість реалізованої продукції звітного року;

S_0 – собівартість реалізованої продукції базисного року;

Вплив зміни структури й асортиментів реалізованої продукції визначається за формулою (1.3):

$$\Delta P = P_0 \times (K_1 - K_2) \quad (1.3)$$

де ΔP_2 – вплив зміни структури й асортиментів реалізованої продукції;

Для підвищення ефективності роботи підприємств першочергове значення має виявлення резервів збільшення обсягів продукції (робіт, послуг), зниження їх собівартості, зростання прибутку.

Найбільш повно проаналізувати прибуток підприємства дає змогу 4-факторна мультиплікативна модель Дюпона (The DuPont System of Analysis).

Для побудови цієї моделі використовуються наступні показники:

- власний капітал підприємства;
- коефіцієнт оборотності активів; – мультиплікатор власного капіталу; – чиста рентабельність.

Модель залежності чистого прибутку від наведених вище факторів має такий вигляд (1.4):

$$\text{ЧП} = \text{ВК} * \text{Коб}_A * \text{М}_K * \text{Р}_{\text{чиста}} \quad (1.4)$$

де ЧП – чистий прибуток,

ВК – середньорічні залишки власного капіталу,

Коб_A – коефіцієнт оборотності активів, М_K – мультиплікатор власного капіталу, $\text{Р}_{\text{чиста}}$ – чиста рентабельність.

Перераховані фактори можуть спричинити різний вплив на суму валового прибутку підприємства, як позитивний, так і негативний. Зв'язок між чинниками та результативним показником у наведеній моделі є функціональним, тому, як вважають В. В. Джеджула та І. Ю. Єпіфанова, факторний аналіз чистого прибутку на її основі може проводитись за допомогою методу ланцюгових підстановок [20].

Використовуючи модель Дюпона, поетапно оцінюється кількісний вплив кожного із чинників на зміну чистого прибутку. Так, зміна чистого прибутку в результаті зміни величини власного капіталу за формулою (1.5):

$$\text{ЧП}_{\text{ВК}} = (\text{ВК}_3 - \text{ВК}_\Pi) * \text{Коб}_{\text{АП}} * \text{М}_{\text{КП}} * \text{Р}_{\text{ЧИСТАП}} \quad (1.5)$$

Далі аналізується зміна чистого прибутку в результаті зміни оборотності активів за формулою (1.6):

$$\text{ЧП}_{\text{Коб}} = \text{ВК}_\Pi * (\text{Коб}_{\text{АЗ}} - \text{Коб}_\Pi) * \text{М}_{\text{КП}} * \text{Р}_{\text{ЧИСТАП}} \quad (1.6)$$

Зміна чистого прибутку в результаті зміни мультиплікатора капіталу аналізується за формулою (1.7):

$$\text{ЧП}_{\text{МК}} = \text{ВК}_{\text{П}} * \text{Коб}_{\text{АП}} * (\text{МК}_3 - \text{МК}_{\text{П}}) * \text{Р}_{\text{ЧИСТА}_{\text{АП}}} \quad (1.7)$$

Зміна чистого прибутку в результаті зміни чистої рентабельності аналізується за формулою (1.8):

$$\text{ЧП}_{\text{РЧИСТА}_{\text{АП}}} = \text{ВК}_{\text{П}} * \text{Коб}_{\text{АП}} * \text{МК}_{\text{П}} * \text{Р}_{\text{ЧИСТА}_3} - \text{Р}_{\text{ЧИСТА}_{\text{АП}}} \quad (1.8)$$

У підсумку оцінюється сукупний вплив чинників на зміну чистого прибутку в звітному періоді.

Для повноцінного аналізу прибутковості підприємства доцільно проводити факторний аналіз чистого прибутку, аби встановити фактори, які мають позитивний та негативний вплив на формування результативного показника найбільшим та найменшим чином.

Так, процес накопичення прибутку відбувається під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього характеру. Внутрішні фактори впливу на прибуток підприємства – це фактори, які залежать від діяльності підприємства: обсяг діяльності підприємства, стан та ефективність використання ресурсів підприємства, рівень доходів, рівень витрат, ефективність цінової та асортиментної політики.

Зовнішні фактори впливу на прибуток підприємства – це фактори, які не залежать від діяльності підприємства: державне регулювання цін в сучасних умовах на товари, які входять до споживчого кошика, подорожчання послуг інших галузей народного господарства, система оподаткування, зміна нормативних документів по кредитуванню, збільшення облікової ставки за користування кредитними, політика держави щодо формування доходів, відсутність індексації доходів населення залежно від темпів інфляції.

Особливе значення, як зазначають Т. Ю. Власенко, О. С. Стародубцева, має рівень, динаміка і коливання платоспроможного попиту, тому що він визначає стабільність одержання прибутку [12].

Для успішного розвитку будь-якого підприємства доцільно вивчати співвідношення обсягів виробництва (реалізації) продукції з витратами і

прибутком, тому дуже важливим моментом у діяльності підприємства є виявлення та кількісне вимірювання впливу факторів на показники прибутковості підприємства.

Прибуток відображає абсолютний ефект без урахування використаних ресурсів, а рентабельність є одним із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Рентабельність є відносним показником ефективності діяльності підприємства, яка забезпечує можливість порівняння отриманого результату з понесеними витратами [23]. Рентабельність безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку та показує ефективність діяльності підприємств різних форм власності та характеризує інтенсивність їх роботи. У найзагальнішому розумінні рентабельність означає прибутковість виробництва і реалізації всієї продукції (товарів, робіт, послуг) і окремих її видів; прибутковість підприємств, організацій, установ у цілому як суб'єктів підприємницької діяльності.

Отже, рентабельність – це відносний показник інтенсивності виробництва, який характеризує рівень окупності (прибутковості) відповідних складових процесу виробництва або сукупних витрат підприємства. З іншого боку, рентабельність – якісний вартісний показник, який показує рівень віддачі витрат або ступінь використання існуючих ресурсів у процесі виробництва і реалізації товарів (робіт і послуг).

Основними завданнями аналізу рентабельності є:

- оцінка ефективності діяльності підприємства на поточний момент;
- виявлення змін рентабельності протягом певного періоду;
- визначення впливу факторів на зміну рентабельності;
- визначення резервів зростання рентабельності [47].

Вибір і послідовність аналізу рентабельності визначається його завданням. Так, для оцінки результатів діяльності підприємства пропонується показник рентабельності реалізованої продукції, для вивчення виробництва

окремих видів продукції з погляду попиту на них, доцільності їх випуску – рентабельність окремих виробів і фактори її зміни [9].

Вона вимірюється за допомогою системи відносних показників, що характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямів діяльності (виробничою, комерційною, інвестиційною і т.д.), вигідність виробництва окремих видів продукції (робіт, послуг) (табл.1.7).

Таблиця 1.7

Показники аналізу рентабельності підприємства

Показник	Методика розрахунку	Норматив	Економічна сутність
1. Коефіцієнт рентабельності активів	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 1 ряд. 1095	Тенденція до збільшення	Обсяг чистого прибутку на одну гривню активів, що характеризує ефективність використання активів
2. Коефіцієнт рентабельності продукції	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 2 ряд. 2000	Тенденція до збільшення	Обсяг чистого прибутку на 1 грн реалізованої продукції
3. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 1 ряд. 1495	Тенденція до збільшення	Частка чистого прибутку у власному капіталі, що характеризує ефективність вкладення коштів у підприємство
4. Коефіцієнт рентабельності діяльності	ф. 2 ряд. 2350 або ряд. 2355 / ф. 2 ряд. 2000	Тенденція до збільшення	Наявність можливостей підприємства до відтворення та розширення виробництва

Джерело: [4]

Колективом авторів під керівництвом проф. М. Г. Чумаченка [57] для аналізу рентабельності запропоновано такі показники:

Рентабельність окремих виробів – розраховується як відношення прибутку від виробу до собівартості самого виробу.

Рентабельність реалізованої продукції – розраховується як відношення прибутку від реалізації продукції (або чистого прибутку) до виручки від реалізації продукції.

Рентабельність виробництва – розраховується як відношення прибутку від реалізації до вартості основних фондів і матеріальних оборотних коштів.

З метою залучення до аналізу додаткової інформації використовуються багатофакторні моделі, а також методичні прийоми декомпозиційного аналізу,

який передбачає послідовну деталізацію і розкриття впливу на результат факторних показників [20].

Для оптимізації прибутку і аналізу витрат у зарубіжних країнах використовується система «директ костінг», яку також називають «системою управління собівартістю» або «системою управління підприємством». Головна увага в цій системі приділяється дослідженню поведінки витрат ресурсів залежно від зміни обсягів виробництва. Найбільш важливі аналітичні можливості системи «директ костінг: оптимізація прибутку і асортименту виготовленої продукції, визначення ціни на нову продукцію; розрахунки варіантів зміни виробничої потужності підприємства тощо». Розподіл витрат на постійні і змінні є першою особливістю системи «директ костінг»; другою особливістю є об'єднання управлінського і фінансового аналізу [17].

Таким чином, основні завдання економічного та стратегічного аналізу щодо прибутку, адаптивного фінансового механізму забезпечення прибутковості потребують розгляду як системи, взаємодії у динаміці, оскільки такий підхід уможливорює ризик-орієнтоване управління прибутком на підприємстві.

1.3. Напрями удосконалення управління прибутком підприємства

Пошук резервів збільшення прибутку і рентабельності – один з найефективніших способів оптимізації роботи сучасних підприємств. Під резервами зростання прибутку розуміють можливості його збільшення, що мають кількісну характеристику. Існує спеціалізована методика для пошуку, розрахунку та застосування на практиці резервів підвищення прибутковості. Даний підхід складається з трьох послідовних етапів [1]:

1. Аналітичний – пошук і розрахунок резервів.
2. Організаційний – підготовка системи заходів, що дозволяють застосувати знайдені резерви.

3. Функціональний – впровадження інструментів збільшення прибутку підприємства і контроль досягнутих результатів.

Збільшення прибутковості підприємства може бути організовано за рахунок наступних резервів:

1. Зростання обсягів продажів товарів, робіт, послуг. Для розрахунку приросту прибутку за рахунок збільшення продажів потрібно показник резерву збільшення обсягу продажів помножити на розмір прибутку на одиницю продукції, розраховану на основі даних за звітний період.

2. Зменшення собівартості товарів, робіт, послуг. Знайдений резерв скорочення собівартості по кожній окремій позиції множиться на прогнозний показник обсягу реалізації, розрахований з урахуванням потенційного збільшення виручки.

3. Підвищення якості товарів, робіт, послуг. Для розрахунку резерву збільшення прибутку підприємства ціна кожної позиції множиться на її частку в загальному обсязі, проміжні результати складаються, підсумок множиться на потенційний обсяг продажів.

4. Зростання цін на товари, роботи, послуги. Знайдені значення резервів підвищення цін по кожній позиції множаться на прогнозний обсяг продажів, розрахований з урахуванням потенційного зростання. Підвищення цін може бути забезпечено за рахунок виходу на нові збутові збуту.

Основним інструментом управління прибутком служить фінансовий аналіз, тобто процес дослідження умов і результатів його формування, розподілу і використання з метою виявлення резервів підвищення прибутковості. Фінансовий стан підприємства досить часто розглядається як фактор його привабливості, саме тому аналіз сильних та слабких сторін в стані підприємства є дуже важливим. Даний аналіз здійснюється за допомогою аналізу балансу і звіту про фінансові результати [3]. Крім того, в рамках управління прибутком доцільно застосовувати прийоми наступних видів аналізу:

- 1) горизонтальний аналіз (порівняння результатів діяльності даного звітного періоду з попереднім);
- 2) вертикальний аналіз (визначення структури показників і оцінка впливу факторів на сукупний результат);
- 3) трендовий аналіз (дослідження тенденції динаміки фінансових показників за рахунок порівняння конкретного фінансового показника даного звітного періоду з попередніми періодами і визначення тренда);
- 4) аналіз відносних показників (розраховується відношення між окремими позиціями звітності, виявляється взаємозв'язок між окремими показниками);
- 5) порівняльний аналіз (порівняння фінансових показників підприємства та його філіалів);
- 6) факторний аналіз (дослідження впливу окремих факторів на сукупний результат за допомогою статистичних прийомів) [21].

Аналіз теорії та практики вітчизняного й зарубіжного досвіду планування і регулювання прибутку організацій дозволяє сформулювати такі умови забезпечення ефективного управління прибутком:

- 1) збільшення обсягу прибутку до максимальних показників, відповідних ресурсному потенціалу організації і ринковій кон'юктурі;
- 2) взаємопов'язаність системи управління прибутком і системи управління підприємством в цілому;
- 3) оптимальна відповідність рівня одержуваного прибутку і допустимого рівня ризику;
- 4) висока якість прибутку;
- 5) достатній рівень доходу на інвестований капітал;
- 6) формування оптимального обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку організації;
- 7) постійне зростання ринкової вартості бізнесу [27].

Стратегічна спрямованість системи управління прибутком полягає в обґрунтуванні перспективних напрямів діяльності підприємства на основі

комплексного аналізу і оцінки стану ринкового середовища, рівня отриманого і потенційно можливого прибутку, можливостей управління прибутком з метою його підвищення на основі використання різних резервів всередині підприємства [55].

Одним з базових елементів процесу управління прибутком є розробка декількох варіантів рішення тактичних і стратегічних завдань, а також можливість моделювання альтернативних варіантів в рамках концепції інтегрування процесу управління прибутком в загальну систему управління підприємством.

Під резервами зростання прибутку розуміються кількісні можливості збільшення прибутку різними способами: через збільшення обсягу реалізації продукції, зменшення витрат на виробництво і реалізацію продукції, за рахунок економії і раціонального використання коштів на оплату праці персоналу, за допомогою впровадження досягнень науково-технічного прогресу, в результаті чого покращується продуктивність праці [23].

У свою чергу держава теж може впливати на прибуток підприємств. Наприклад, через систему оподаткування, фінансову підтримку, як пряму у вигляді цільових інвестицій, так і опосередковано у вигляді податкових пільг. Від податкової системи держави залежить розмір нерозподіленого прибутку, тобто прибутку, який залишається в розпорядженні підприємства [29].

Ще одним важливим фактором, який впливає на розвиток виробництва і в свою чергу на прибуток підприємств, є банківська система. Для економіки України, а саме для того, щоб вона розвивалась, необхідна реформа банківської системи, адже кредити в нашій країні є досить дорогими, точніше - відсоткові ставки на кредит є високими

Ключовими шляхами підвищення прибутковості підприємств є збільшення розміру отриманого прибутку та зменшення усіх видів витрат, що можна досягти шляхом широкого впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу, з метою зростання продуктивності та якості

праці, скорочення вартості використовуваних у господарській діяльності ресурсів.

Також, необхідно враховувати, що при розробці напрямів зростання рентабельності необхідно враховувати вплив як зовнішніх і так внутрішніх чинників. До зовнішніх належить розширення ринків збуту та збільшення залучених споживачів. Внутрішні – вважають більш значущими, ніж зовнішні. Основними з них є: збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції, зменшення її собівартості, підвищення ефективності використання основних засобів й інш.

Важливим напрямком зростання прибутковості можна вважати запровадження інновацій, що дозволить «виробляти новий вид товарів з найкращою якістю, освоювати нові ринки збуту продукції, вводити організаційно-управлінські нововведення і т. д.». Шляхи підвищення прибутковості за рахунок впровадження інновацій:

- впровадження в виробництво закінчених інноваційних продуктів або послуг;
- технологічні інновації
- впровадження інноваційних технологій, що дозволяють підвищити якість виробленої продукції, удосконалити технологічні процеси, надати нові властивості вже виробленої продукції;
- комплексне вдосконалення виробництва;
- підвищення якості управлінських, збутових та інших внутрішніх процесів без прив'язки до конкретних продуктів або послуг;
- організація інноваційного підприємництва;
- модернізація технологій охоплює широкий спектр аспектів, включаючи придбання нового обладнання, впровадження технологічних ліній, оптимізацію виробничих вузлів, реконструкцію виробничих комплексів і т.д.

З метою підвищення прибутковості підприємства, необхідно звернути увагу на скорочення витрат за рахунок їх оптимізації. Можна також сконцентрувати увагу на нові, швидко зростаючі сектори ринку, збільшуючи

прибутковість. Для того щоб підвищити показники прибутковості, варто оптимізувати всі витратні статті, а саме: зменшувати транспортні витрати, налагоджувати систему збуту, підвищувати продуктивність праці, зменшувати витрати на сировину та матеріали, впроваджувати енергозберігаючі технології.

Таким чином, підвищення прибутковості підприємств в сучасних умовах набуває першорядну роль, і керівництву організацій необхідно використовувати всі можливі шляхи підвищення даного показника, з метою збільшення прибутку, що в підсумку позначиться на покращенні ефективності діяльності самого господарського суб'єкта в цілому.

1.4. Нормативно-правове забезпечення управління прибутком на підприємстві

Важливим елементом моделі управління прибутком підприємства є правове поле реалізації даної моделі, під яким слід розуміти сукупність кодексів та законів України, указів президента України, постанов кабінету міністрів, нормативних актів органів державного регулювання, в межах своїх повноважень, що здійснюють державне регулювання підприємницької діяльності, а також, таке законодавче поле не існує окремо і є органічною складовою фінансового права.

Загалом, правове поле фінансового менеджменту проявляється подвійно. По-перше, це сукупність нормативно-правових актів, що регулюють фінансово-економічні та організаційно-правові аспекти реалізації моделі управління прибутком підприємства. Серед таких нормативно-правових актів, які безпосередньо чи опосередковано регулюють фінансові відносини на підприємстві, пов'язані з плануванням, контролем, формуванням, розподілом, перерозподілом та споживанням прибутку суб'єкта господарювання, можна виділити такі групи:

- 1) законодавчі акти;
- 2) підзаконні нормативні акти;

3) внутрішньогосподарські документи.

По-друге, це сукупність державних органів, які здійснюють реалізацію певних функцій з державного регулювання фінансів суб'єктів господарювання взагалі та управління прибутком підприємством зокрема, а також об'єктивно сформовані та відтворені форми та методи участі держави у системі економічних відносин підприємницької діяльності на ринковому середовищі України шляхом вироблення відповідних фінансових та економіко-правових норм та правил.

Законодавче регулювання моделі управління прибутком суб'єктів господарювання в Україні формується як ієрархічна структура, в основі якої стоїть конституція України. Цивільний кодекс України, Арбітражний кодекс, Арбітражно-процесуальний кодекс, кодекс про адміністративні правопорушення та кримінальний кодекс, що регулюють управління фінансами підприємства через встановлення певних вимог або обмежень щодо фінансових відносин, що виникають з приводу формування, розподілу, перерозподілу на споживання прибутку підприємств - встановлення правовідносин між суб'єктами управління, форм та методів цивільно-правового забезпечення управління прибутком, визначення адміністративної та кримінальної відповідальності за порушення відповідного законодавства України.

Загалом, законодавчу основу моделі управління прибутком підприємств можна умовно розподілити на частини — група специфічних і група загальних законодавчих актів. При цьому головним елементом законодавчого поля, своєрідною конституцією управління прибутком суб'єктів господарювання в Україні незалежно від їх фінансово-правової організації є Закон України "Про оподаткування прибутку підприємств" (у редакції Закону України, який діє з 1 липня 1997 року, з наступними змінами та доповненнями) .

Під групою загальних законодавчих актів як складової законодавчої бази управління прибутком підприємств слід розуміти сукупність кодексів та законів України, що регулюють фінансову – господарську діяльність суб'єктів

підприємницької діяльності, визначаючи особливості організації фінансів підприємства відповідно до потреб моделі управління прибутком, у тому числі:

- 1) розрахунки у готівковій та безготівковій формі;
- 2) регулювання виникнення, формування та визнання витрат суб'єктів господарювання;
- 3) регулювання виникнення, формування та визнання доходів суб'єктів господарювання;
- 4) валютне регулювання;
- 5) порядок виникнення та виконання договірних зобов'язань та інші.

З іншого боку, підзаконні нормативні акти органів виконавчої влади, по суті, забезпечують виконання сукупності завдань нормативного регулювання підприємницької діяльності суб'єктів господарювання у ринковому середовищі України з метою отримання підприємницького прибутку, зокрема:

- 1) тлумачення та конкретизація положень законодавчих актів;
- 2) нормативне регулювання окремих питань, віднесених до компетенції відповідних державних органів;
- 3) контроль за дотриманням суб'єктами господарювання чинного законодавства України та правозастосування тощо, таким чином, підзаконні нормативні акти у системі нормативно-правового регулювання фінансового менеджменту на підприємстві щодо управління його прибутком являються продуктом державних органів виконавчої влади, які у межах своєї компетенції реалізують функції державного регулювання підприємницької діяльності, у даному випадку — фінансових відносин з приводу реалізації моделі управління прибутком суб'єкта господарювання.

Для ефективної реалізації моделі управління прибутком суб'єкта господарювання підприємство має право приймати внутрішньогосподарські нормативні документи, спрямовані на вирішення наступних питань:

- 1) конкретизація положень законодавчих та підзаконних актів, а також визначення порядку їх виконання на підприємстві;
- 2) врегулювання питань, які віднесено до компетенції підприємства;

3) визначення питань, які не врегульовані законодавчими та підзаконними актами тощо.

Слід відмітити, що прийняття внутрішньогосподарських документів можливе виключно у межах компетенції відповідного органу управління підприємством, при цьому, звичайно, такі документи не повинні суперечити чинному законодавству України.

Висновки до 1-го розділу

Актуальність проблеми управління прибутком на вітчизняних підприємствах обумовлена тенденцією до її зниження та насамперед необхідністю підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання в умовах посилення конкуренції та обмежених ресурсів.

Управління прибутком є системою принципів та науково-обґрунтованих методів розробки та реалізації управлінських рішень за основними напрямками формування, розподілу та використання прибутку для підприємства.

Для ефективного управління прибутком потрібна реалізація системного підходу до виконання основних принципів формування прибутку та вирішення завдань щодо зростання виручки та зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Управління прибутком в сучасних умовах, зі збільшенням самостійності господарських суб'єктів приходять до нової гілки розвитку. Завдання максимізації прибутку плавно перетікає у завдання досягнення стійкого рівня конкурентоспроможності. Ґрунтуючись на розумінні всієї важливості значущості прибутку при забезпеченні розвитку підприємства та задоволення потреб усіх беруть участь одиниць бізнесу, тому виникає потреба в її послідовному розподілі та ефективному управлінні.

Для максимізації розміру прибутку підприємств доцільно забезпечувати зростання обсягів власної діяльності, провадити ефективне управління витратами, оптимізувати склад та структуру обігових коштів, підвищувати продуктивність праці та системи управління. Такі заходи дадуть змогу

сформувати ефективну політику управління прибутком, яка передбачає політику формування оптимального розміру прибутку та політику раціонального його розподілу та використання.

На закінчення можна сказати, що такі найважливіші цілі управління прибутком, як забезпечення оптимізації її формування, розподілу та використання, як у поточному, так і в довгостроковому періоді, можна досягти при здійсненні цифрової трансформації наявного підприємстві чи проєкті, що дедалі більше підтверджується своїм вагомим впливом на ринок та повсякденне життя.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКУ ДП «ЧЕРНІГІВСЬКОГО ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ДП «Чернігівське лісове господарство»

Державне підприємство «Чернігівське лісове господарство» створене 2 липня 1936 році на базі водоохоронних лісів. До 1950 року лісгосп займався веденням лісового господарства: лісовідновленням, рубками догляду за лісом і охороною та захистом лісу від пожеж. Починаючи із 1960 року держлісгосп здійснює комплексне ведення лісового господарства: лісовідновлення, охорона і захист лісу, лісозаготівля і переробка деревини.

Державне підприємство „Чернігівське лісове господарство” (далі лісгосп) розташоване в північно-західній частині Чернігівської області на території Чернігівського та частині Корюківського району (у відповідності до адміністративно-територіального поділу, який був затверджений урядом України у червні 2020 року та постановою Верховної Ради України у липні 2020 року).

Основною метою діяльності ДП «Чернігівський лісгосп» є організація ведення лісового господарства, спрямована на відтворення і збільшення лісів шляхом лісовідновлення і лісорозведення, охорону і захист лісових насаджень, раціональне використання лісових ресурсів, а також охорону, відтворення та раціональне використання державного мисливського фонду на території угідь, закріплених за підприємством.

Основний напрямок діяльності: 02.40 Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві

Додаткові напрямки діяльності:

- 01.29 Вирощування інших багаторічних культур
- 02.10 Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві
- 02.20 Лісозаготівлі

- 16.10 Лісопилльне та стругальне виробництво
- 16.22 Виробництво щитового паркету
- 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів
- 43.32 Установлення столярних виробів
- 43.91 Покрівельні роботи
- 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.
- 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
- 47.42 Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах
- 47.53 Роздрібна торгівля килимами, килимовими виробами, покриттям для стін і підлоги в спеціалізованих магазинах
- 47.64 Роздрібна торгівля спортивним інвентарем у спеціалізованих магазинах
- 47.65 Роздрібна торгівля іграми та іграшками в спеціалізованих магазинах
- 47.76 Роздрібна торгівля квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для них у спеціалізованих магазинах
- 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах
- 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель
- 71.20 Технічні випробування та дослідження.

Наступник кроком проаналізуємо структуру ДП «Чернігівське лісове господарство».

Таблиця 2.1.

Структурні підрозділи ДП «Чернігівське лісове господарство»

Найменування лісництва/структурного підрозділу	Адміністративні райони, місцезнаходження контор	Площа, га
Адміністрація ДП "Чернігівський	м.Чернігів	-

лісгосп"		
Мекшунівське лісництво	Чернігівський район, Любецька селищна ТГ, с.Мокрі Велички	9 667
Славутицьке лісництво	Київська область, Вишгородський район, Славутицька міська ТГ, м.Славутич	
	Чернігівський район	10 253
Пакульське лісництво	Чернігівський район, Михайло-Коцюбинська селищна ТГ, с.Пакуль	10 793
Березнянське лісництво	Чернігівський район, Березнянська селищна ТГ, смт.Березна	
	Корюківський район	2 085
	Чернігівський район	6 076
Красилівське лісництво	Чернігівський район, Іванівська сільська ТГ, с.Красне	8 218
Любецьке лісництво	Чернігівський район, Любецька селищна ТГ, смт.Любеч	8 477
Олишівське лісництво	Чернігівський район, Олишівська селищна ТГ, смт.Олишівка	3719
Придеснянське лісництво	Чернігівський район, Кіптівська сільська ТГ, с.Вовчок	3387,5
Горбачівське лісництво	Чернігівський район, Кіптівська сільська ТГ, с.Кіпті	3564,4
Остерське лісництво	Чернігівський район, Остерська міська ТГ, м.Остер	4801,3
Козелецьке лісництво	Чернігівський район, Козелецька селищна ТГ, смт.Козелець	2465
Моровське лісництво	Чернігівський район, Деснянська селищна ТГ, с.Морівськ	3637,7
Косачівське лісництво	Чернігівський район, Деснянська селищна ТГ, с.Косачівка	3667,3
Сорокошицьке лісництво	Чернігівський район, Деснянська селищна ТГ, с.Сорокошичі	4916,5
Бондарівське лісництво	Чернігівський район, Деснянська селищна ТГ, с.Косачівка	6372,2
Карпилівське лісництво	квартал 184 (поблизу с.Лошакова Гута Деснянської селищної ТГ, Чернігівського району)	4644,7
Городищенське лісництво	Чернігівський район, Деснянська селищна ТГ, смт.Десна	5600
Лісопромисловий комплекс	Чернігівський район, Остерська міська ТГ, м.Остер	-
Лісотранспортна діляниця	м.Чернігів	-
Всього по ДП "Чернігівський лісгосп"		102344,6

Діяльність лісгоспу охоплює охорону, використання і відтворення лісових ресурсів, покращення їх якісного складу та стійкості лісових екосистем, підвищення їх продуктивності, а також покращення послуг водорегулювання. Цьому сприяє сертифікація лісів, яку проводить підприємство.

В наш час єдиною дієвою міжнародною системою лісової сертифікації є Лісова Наглядова Рада (ForestStewardshipCouncil). FSC – міжнародна недержавна організація, завданням якої є сприяння екологічно-орієнтованому лісокористуванню. У своїй діяльності ДП «Чернігівське ЛГ» використовує FSC – сертифікацію [25].

Успішна робота колективу лісгоспу високо оцінюється керівництвом лісової галузі, місцевими органами влади та громадськістю.

Схематично структуру управління можна зобразити наступним чином:



Рис.2.1. Організаційна структура управління ДП «Чернігівське лісове господарство»

Роль функціональних органів (служб) залежить від масштабів господарської діяльності та структури управління фірмою в цілому. При лінійно-функціональній структурі управління має переваги лінійна організація,

але чим вищий рівень управління, тим більшу роль відіграє функціональне управління. Якщо в межах управління ділянкою його роль невелика, то в масштабі управління підприємством роль функціональних органів зростає. Функціональні служби здійснюють всю технічну підготовку виробництва, готують варіанти вирішення питань, пов'язаних з керівництвом процесом виробництва, звільняють лінійних керівників від планування, фінансових розрахунків тощо.

В ході проведеного дослідження діяльності та організаційної структури на ДП «Чернігівське лісове господарство» можна сказати, що організаційна структура відділів сполучає елементи функціональної та лінійно дивізійної структурних форм. Тип організаційної структури підприємства є лінійно-функціональним, оскільки ця структура передбачає створення при лінійному керівникові спеціальних функціональних служб, штабів які допомагають йому вирішити певні виробничі завдання і формувати відповідні управлінські рішення.

Наразі підприємство не вийшло на ринок виробників та здійснює збут своєї продукції через посередників, що зменшує потенційні обсяги господарської діяльності.

Проаналізуємо основні види рослин, які ростуть на території підприємства.

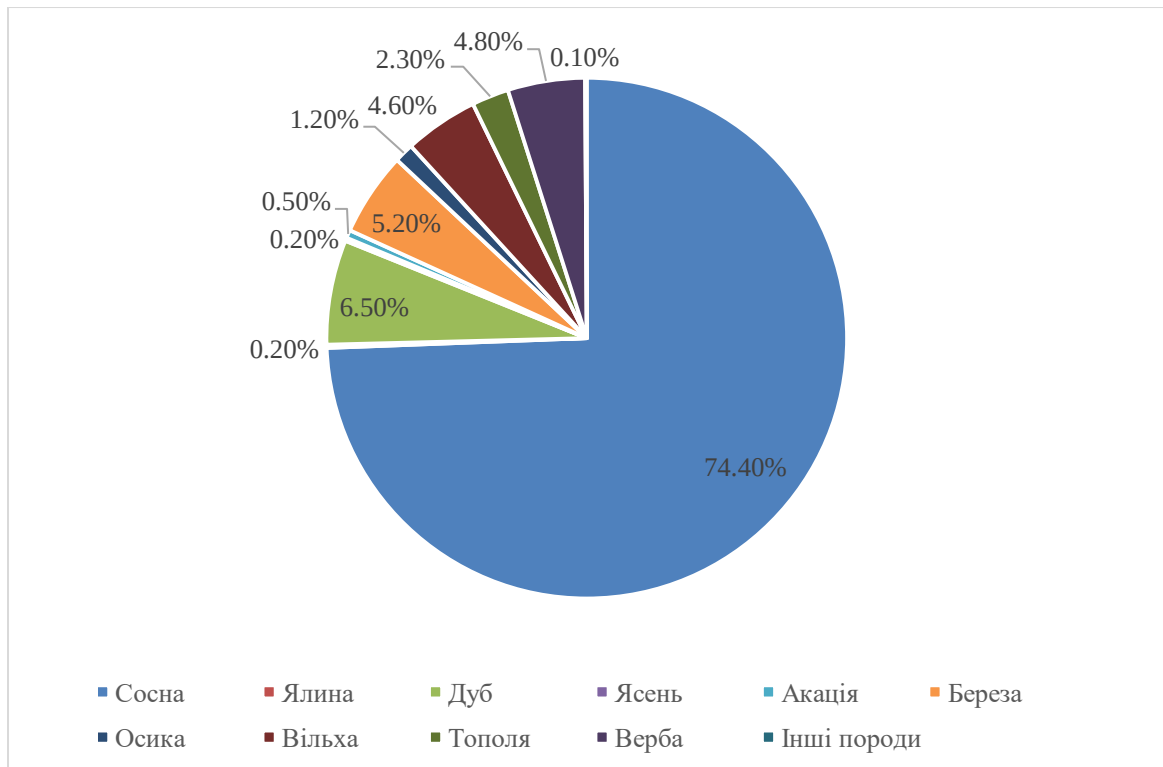


Рис.2.2. Поділ вкритих лісовою рослинністю лісових ділянок за переважаючими породами

Лісистість адміністративних районів, на території яких розташований лісгосп складає 26,1 %. Ліси на території лісгоспу розташування лісгоспу розміщені нерівномірно.

Збут продукції здійснюється згідно чинного законодавством, галузевонормативних документів, вказівок та розпорядження органів, яким підпорядковується ДП «Чернігівське ЛГ». Здійснюється бухгалтерський, податковий облік та ведеться статистична звітність. Директор і головний бухгалтер несуть відповідальність за її достовірність.

Доцільним є використання SWOT-аналізу щодо врахування основних тенденцій розвитку підприємства.

Таблиця 2.2.

SWOT-аналіз ДП «Чернігівське ЛГ»

Внутрішні чинники	Сильні сторони	Слабкі сторони
	1. Досвід роботи на ринку. 2. Широкий асортимент. 3. Державна форма власності. 4. Якість надання та наявність	1. Високий ступінь централізації системи управління. 2. Висока перевантаженість штатних одиниць.

	додаткових послуг. 5. Швидка доставка продукції. 6. Незалежність від постачальників сировини. 7. Забезпеченість висококваліфікованим та стабільним персоналом. 8. Великі площі лісів. 9. Наявність ресурсів	3. Великі ресурсо- та енерговитрати. 4. Застаріле обладнання. 5. Відсутність високотехнологічної продукції. 6. Незначна фінансова підтримка держави. 7. Неналежний стан лісовозних доріг. 8. Недостатня забезпеченість транспортними засобами. 9. Відсутність служби маркетингу на підприємстві
Зовнішні чинники	Можливості	Загрози
	1. Збільшення кількості споживачів. 2. Диверсифікація діяльності підприємств. 3. Наявність дешевого якісного ресурсу. 4. Впровадження високих технологій. 5. Вихід на внутрішній та зовнішній ринок з високотехнологічною продукцією. 6. залучення фінансових ресурсів. 7. Злагоджена система соціальної підтримки працівників	1. Політична та економічна нестабільність. 2. Мінливість законодавства. 3. Надмірний вплив держави. 4. Можлива заборона експорту сировини закордон. 5. Виснаження зрілої деревини, що є найбільш цінною і може використовуватись у будівельній і деревообробній галузях. 6. Виснаження земель. 7. Природні катаклізми та непередбачувані стихійні лиха

Варто додати, що район розташування лісгоспу характеризується добре розвинутою мережею шляхів транспорту загального користування. Основними транспортними магістралями в зоні діяльності лісгоспу є автодороги Санкт-Петербург-Київ-Одеса; Чернігів-Новгород-Сіверський; Чернігів-Славутич; Чернігів-Любеч.

Протяжність лісогосподарських доріг на території лісгоспу складає 41 км, із них з твердим покриттям 34,3 км.

Загальна протяжність шляхів транспорту за нормативами на 1000 га площі складає 51,3 км, а ступінь забезпеченості відповідно до нормативів 80%.

По території лісгоспу проходить також Південно-західна залізниця.

Більшість лісових доріг має невисокий технічний стан, на них відсутні паспорти, час експлуатації раніше збудованих чи поліпшених доріг перевищує 30 років. Такі дороги потребують капітального ремонту.

Район розташування лісгоспу відноситься до числа промислово-аграрних районів області з розвинутою текстильною, хімічною промисловістю та сільських господарством.

Переробкою деревини займаються приватні підприємці, лісгосп переробкою деревини практично не займається. В зоні діяльності лісгоспу здійснюють виробничу діяльність два агролісгоспи, одне агролісництво та військовий лісгосп.

Для збільшення продажів, розширення ринків збуту, залучення нових клієнтів і як наслідок цього отримання прибутку основна увага приділяється проведенню рекламної кампанії. У своїй рекламній кампанії, яка розміщена на офіційному сайті лісгоспу, підприємство спирається на більш низькі ціни і на популярність лісгоспу як одного з кращих виробників продукції з деревини в Чернігівській області.

З метою найбільш ефективного вирішення стратегічних завдань у сфері реклами необхідне чітке уявлення про бізнес і особливості продукції, знання сильних і слабких сторін підприємства. Потрібно володіти інформацією про ринок – знати можливості, які він пропонує, і уявляти собі проблеми діяльності на цьому ринку.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ДП «Чернігівське лісове господарство»

Основним завданням економічної діагностики є системна оцінка результативності господарської діяльності за кілька періодів, виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на неї, а також визначення реальної фінансової стійкості підприємства в цілому чи окремих аспектів його платоспроможності, кредитоспроможності, інвестиційної привабливості тощо. Фінансовий стан підприємства визначається сукупністю параметрів, які виражають наявність, доцільність розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів, реальні та потенційні фінансові можливості. Він є

синтетичним показником, який впливає на ефективність господарської діяльності підприємства.

Оцінка фінансового стану здійснюється з метою розробки і реалізації заходів, спрямованих на зміцнення підприємства, нарощення його потенціалу та розширення можливостей здійснювати господарську діяльність на основі підвищення рівня прибутковості.

Проведемо аналіз основних економічних показників господарської діяльності ДП «Чернігівське лісове господарство» на протязі періоду 2019-2021 років (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Техніко-економічні показники ДП «Чернігівське лісове господарство»
за 2019-2021 роки

№	Показники	За рік			Абсолютне відхилення, ±	
		2019	2020	2021	за 2020-2021 рр.	за 2019-2021 рр.
1.	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	24009,5	23897,3	27587,8	3690,5	3578,3
2.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	32099,8	34466,8	40009	5542,3	7909,3
3.	Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	15146,3	15115,3	16243,8	1128,5	1097,5
4.	Реалізовано продукції, тис. грн.	64556	76557	144546	67989	79990
5.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	54620	65224	110385	45161	55765
6.	Матеріальні витрати, тис. грн.	19850	29900	29522	-378	9672
7.	Витрати на оплату праці, тис. грн.	21002	23245	50892	27647	29890
8.	Чисельність працюючих, чол.	180	151	168	17	-12
9.	Чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.	148	123	143	20	-5
10.	Чистий прибуток, тис. грн.	150	568	10091	9523	9941
11.	Фондовіддача	2,0	2,2	3,6	1,4	1,6
12.	Фондомісткість	0,5	0,5	0,3	-0,2	-0,2
13.	Фондоозброєність	216,9	280,2	279,8	-0,4	62,9
14.	Продуктивність праці персоналу, тис. грн. / чол.	358,6	507	860,4	353,4	501,7
15.	Продуктивність праці промислово-виробничого персоналу, тис. грн. / чол.	436,2	622,4	1010,8	388,4	574,6
16.	Матеріаломісткість продукції, %	29,8	37,2	22,8	-14,4	-7,0
17.	Середня заробітна плата, грн.	9723,1	12828,4	25244,0	12415,7	15520,9

За даними таблиці ми бачимо, що середньорічна вартість активів в 2021 році становить 27857,8 тис. грн. Це на 3690,5 тис. грн. більше минулорічного показника, (темپ приросту становить 15,44%), а в порівняння із показником за 2019 рік вартість активів збільшилася на 3578,3 тис. грн. (темپ приросту активів ДП «Чернігівське лісове господарство» за 2019-2021 роки становить - 14,9%).

Середньорічна вартість основних засобів (за первісною оцінкою) становить в 2021 році 40009 тис. грн. За останній рік вартість основних засобів збільшилася на 5542,3 тис. грн. (темп приросту основних засобів за останній рік склав 16,08%). У порівнянні із 2019 роком, вартість основних засобів збільшилася на 7909,3 тис. грн. (темп приросту за 2019-2021 роки становить 24,64%).

Середньорічна вартість власного капіталу склала в 2021 році 16243,8 тис. грн. За останній рік власний капітал зріс на 1128,5 тис. грн. (темп приросту за останній рік склав 7,46%). У порівнянні із показником за 2019 рік, власний капітал зріс на 1097,5 тис. грн. (темп приросту становить 7,25%).

Виручка від реалізації склала в 2021 році 144546 тис. грн. За останній рік обсяг збуту зріс на 67989 тис. грн. (темп приросту за останній рік склав 88,8%). У порівнянні із показником за 2019 рік, обсяг реалізації зріс на 79990 тис. грн. (темп приросту становить 123,9%).

Порівнюючи темпи приросту активів, основних засобів та власного капіталу та виручки від реалізації ми бачимо, що найбільший приріст має виручка від реалізації (123,9%). За 2020-2021 роки темп приросту власного капіталу менший темпа приросту основних засобів. Це є хорошим показником, який свідчить про те, що основні засоби нарощуються за рахунок власних коштів. Виручка від реалізації зростає більшими темпами, ніж активи підприємства. Це говорить про ефективніше використання ресурсів, проте для того, щоб підприємство не вичерпало свої технічні та матеріальні запаси необхідно нарощувати капітал пропорційно збільшенню оборотів.

Основними показниками, що характеризують ефективність використання основних засобів та забезпечення ними є фондівіддача, фондомісткість та фондоозброєність. Проаналізуємо їх. Показник фондівіддачі склав в 2021 році 3,6. Темп приросту за останній рік становить 63,6%, що є позитивним фактором для досліджуваного підприємства.

Фондомісткість - показник, що є оберненим до фондівіддачі. В 2021 році він склав 0,3. Темп приросту показника за останній рік складає -40%. Фондоозброєність становить в 2021 році 297,8 тис. грн. на одного працюючого. Даний показник у порівнянні із 2020 роком зменшився на 0,4 тис. грн., а у порівнянні із показником за 2019 рік збільшився на 62,9 тис. грн.

Проведемо аналіз персоналу та ефективності його роботи. Чисельність персоналу становить в 2021 році 168 чол., з них промислово виробничого персоналу 143 чол. (85,1%). За останній рік чисельність працюючих збільшилася на 17 чол. Підприємство збільшило число працюючих через збільшення обсягів виробництва. Позитивним фактором є збільшення продуктивності праці персоналу. За останній рік вона зросла на 353,4 тис. грн. Продуктивність промислово-виробничого персоналу зросла на 1010,8 тис. грн. Зазначимо, що фонд оплати праці за останній рік збільшився, що є позитивним фактором для досліджуваного підприємства.

Аналіз ефективності діяльності підприємства показав, що підприємство є прибутковим, прибуток в 2021 році становить 10091 тис. грн., що на 9523 тис. грн. більше минулорічного показника.

Позитивними змінами в діяльності є: збільшення середньорічної вартості основних засобів, збільшення середньорічної вартості власного капіталу, збільшення фонду оплати праці, розширення штату працівників, зростання прибутку, покращення фондівіддачі, збільшення рентабельності продукції, збільшення рентабельності активів, збільшення рентабельності власного капіталу.

Наступним кроком проведемо аналіз показників ліквідності підприємства.

Таблиця 2.4

Аналіз показників ліквідності ДП «Чернігівське лісове господарство» за
2019-2021 роки

№	Показники	На кінець року			Абсолютне відхилення, ±	
		2019	2020	2021	2021-2020 рр.	2021-2019 рр.
1.	Коефіцієнт покриття (поточної, загальної ліквідності)	1,0	1,0	0,9	-0,1	-0,1
2.	Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	0,4	0,2	0,3	0,1	-0,1
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,04	0,2	0,1	0,1

Отже, на кінець 2021 року коефіцієнт покриття становить 0,9. Даний показник є нижчим нормованого показника (2-2,5). За останній рік коефіцієнт покриття зменшився на 0,1, що є негативним фактором. У порівнянні із показником на кінець 2019 року даний показник зменшився на 0,1.

На кінець 2021 року коефіцієнт швидкої ліквідності становить 0,3. Даний показник є низьким і свідчить про те, що за рахунок середньоліквідних активів підприємство не може погасити короткостророві зобов'язання в поточному році. За останній рік коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився на 0,1, що є позитивним фактором. У порівнянні із показником на кінець 2019 року даний показник зменшився на 0,1.

На кінець 2021 року коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,2. Даний показник є нормальним для досліджуваного підприємства. За останній рік коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився на 0,1, що є позитивним фактором. У порівнянні із показником на кінець 2019 року даний показник збільшився на 0,1.

Таблиця 2.5

Аналіз показників фінансового стану та платоспроможності ДП
«Чернігівське лісове господарство» за 2019-2021 роки

Показники	На кінець року			Абсолютне відхилення, ±	
	2019	2020	2021	2021 від 2020 рр.	2021 від 2019 рр.

Коефіцієнт фінансової стійкості	0,6	0,6	0,6	0	0
Коефіцієнт фінансового ризику (фінансового левериджу)	0,6	0,6	0,8	0,2	0,2
Коефіцієнт загальної платоспроможності	2,8	2,6	2,3	-0,3	-0,5
Коефіцієнт поточної платоспроможності	0,1	0,04	0,2	0,1	0,1

Коефіцієнт фінансової стійкості становить на кінець 2021 року 0,6. Даний показник є дорівнює рекомендованому рівню (0,6), що є позитивним фактором. За останній рік досліджуваний показник не змінився.

Коефіцієнт фінансового левериджу склав на кінець 2021 року 0,8. У порівнянні із 2015 роком, значення показника збільшилося на 0,2, а в порівнянні із показником за 2019 рік значення коефіцієнта фінансового левериджу збільшилося на 0,2.

Коефіцієнт загальної платоспроможності склав на кінець 2021 року 2,3. У порівнянні із 2020 роком, значення показника впало на 0,3, а в порівнянні із показником за 2019 рік значення коефіцієнта загальної платоспроможності впало на 0,5.

Коефіцієнт поточної платоспроможності склав на кінець 2021 року 0,2. У порівнянні із 2020 роком, значення показника зросло на 0,1, а в порівнянні із показником за 2019 рік значення коефіцієнта поточної платоспроможності зросло на 0,1.

Підсумовуючи дослідження зазначимо, що фінансовий стан підприємства є нестійким і потребує подальшого удосконалення, про що свідчить значення показника фінансової стійкості 0,6.

Таблиця 2.6.

Аналіз показників ділової активності ДП «Чернігівське лісове господарство» за 2019-2021 роки

Показники	За рік			Абсолютне відхилення, ±	
	2019	2020	2021	2021 від 2020рр.	2021 від 2019рр.
Коефіцієнт оборотності активів	2,7	3,2	2,3	-0,9	-0,4
Тривалість обороту активів, днів	133,9	112,4	153,8	41,5	20,0
Коефіцієнт оборотності запасів	14,8	14,4	9,3	-5,1	-5,5
Тривалість обороту запасів, днів	24,4	25,0	38,9	13,9	14,5

За даними таблиці ми бачимо, що в 2021 році коефіцієнт оборотності активів склав 2,3, що на 0,9 менше показника за 2020 рік та на 0,4 менше значення оборотності активів за 2019 рік. Тривалість обороту активів в 2021 році становить 153,8 днів, що є нормальним показником. Відзначимо, що за останній рік тривалість обороту активів збільшилась на 41,5 днів.

Коефіцієнт оборотності запасів підприємства склав в 2021 році 9,3, що на 5,1 менше показника за 2020 рік та на 5,5 менше значення оборотності запасів за 2019 рік. Тривалість обороту запасів в 2021 році становить 38,9 днів, що є низьким показником. За останній рік тривалість обороту запасів збільшилась на 13,9 днів.

Таким чином, результати аналізу фінансово-економічного стану ДП «Чернігівське лісове господарство» свідчать про те, що воно є платоспроможним, але має проблеми із фінансовою незалежністю на фоні скорочення ділової активності.

2.3. Оцінка системи управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство»

Аналіз прибутку проводиться з метою виявлення і оцінки досягнутих результатів, визначення факторів, що їх обумовили, тенденцій розвитку, резервів подальшого збільшення прибутку і рівня рентабельності господарської діяльності підприємства.

Існує дуже багато форм проведення аналізу прибутку. Це обумовлено об'єктом дослідження, користувачами, масштабами діяльності підприємства, періодом проведення аналізу. Об'єктом дослідження може бути не тільки сам процес формування прибутку, а і його розподіл. Розрізняють, як правило, два види аналізу: аналіз формування прибутку та аналіз його розподілу і використання.

Підприємство аналізує прибуток для внутрішнього використання з метою удосконалення управління ним. Аналіз проводять і зовнішні користувачі:

податкові органи, банки, страхові компанії, потенційні інвестори. Їх ціль – встановлення точності відображення фінансових результатів, оцінка платоспроможності підприємства і перспективи його прибутковості. З цих позицій розрізняють внутрішній і зовнішній аналіз прибутку.

Управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» здійснюється за ієрархічним типом структури управління підприємством. Даний тип організаційної структури передбачає рух управлінських рішень та інформаційних потоків - по вертикалі, у якій орган управління другого рівня виконує розпорядження та є підконтрольним органу управління першого порядку. Відповідно, це передбачає виділення різних рівнів управління.

На ДП «Чернігівське лісове господарство» існує система організаційного забезпечення управління прибутком, що являє собою взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розробку та прийняття управлінських рішень по окремим аспектам формування, розподілу та використання прибутку і несуть повну відповідальність за результати цих рішень перед головою правління підприємства. Основу організаційного забезпечення управління прибутком складає сформована на підприємстві структура цього управління, елементами якої є окремі відділи (економічний відділ, відділ бухгалтерії). Незважаючи на те, що система управління прибутком на ДП «Чернігівське лісове господарство» є складовою частиною системи підприємства, однак вона направлена й на те, щоб беззаперечно виконувати накази керівництва підприємства.

Загалом, варто зазначити, що на ДП «Чернігівське лісове господарство» прибуток формується за рахунок реалізації продукції, яку воно виробляє.

Розглянемо систему управління прибутком на підприємстві (рис. 2.2.)



Рис. 2.2. Система управління прибутком на ДП «Чернігівське лісове господарство»

Для ефективного управління прибутком підприємства необхідно провести аудит його прибутковості, для цього у кваліфікаційної роботі проведено розрахунок показників рентабельності реалізації продукції, активів, власного капіталу (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники рентабельності ДП «Чернігівське лісове господарство»

№	Показник	На кінець року			Абсолютне відхилення, ±	
		2019	2020	2021	2021 від 2020	2021 від 2019
1.	Рентабельність продукції, %	0,3	0,9	9,1	8,3	8,9
2.	Рентабельність активів, %	0,6	2,4	36,6	34,2	36,0
3.	Рентабельність власного капіталу, %	1,0	3,8	62,1	58,4	61,1

Показники рентабельності за останній рік покращилися. Так, рентабельність продукції за останній рік збільшилася на 8,3% і склала в 2021 році 9,1%. Рентабельність активів за останній рік збільшилася на 34,2% і склала в 2021 році 36,6%, рентабельність власного капіталу за останній рік збільшилася на 58,4% і склала в 2021 році 62,1%.

Управління прибутком на ДП «Чернігівське лісове господарство» здійснює директор, бухгалтерія та економічна служба. Директор приймає остаточне рішення щодо стратегії управління прибутком та доручає відділам підготувати відповідний комплекс управлінських рішень.

Основні завдання ДП «Чернігівське лісове господарство» в сфері управління прибутком:

- нарощування прибутковості підприємства;
- забезпечення платоспроможності підприємства;
- підвищення фінансової незалежності підприємства;
- підтримування цільового рівня ділової активності підприємства;
- мінімізація фінансового ризику.

З метою більш об'єктивної оцінки управління формуванням прибутковості простежимо за динамікою прибутковості на ДП «Чернігівське лісове господарство» в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Формування прибутку ДП «Чернігівське лісове господарство» за 2019-2021 роки

№	Показник	За рік, тис. грн.			Абсолютне відхилення, ±	
		2019	2020	2021	2021 від 2020 рр.	2021 від 2019 рр.
1.	Доходи	67741	77299	145517	68218	77776
2.	Витрати	67482	76556	133124	56568	65642
3.	Прибуток до оподаткування	259	743	12393	11650	12134
4.	Податок на прибуток	109	175	2302	2127	2193
5.	Чистий прибуток	150	568	10091	9523	9941

За даними таблиці бачимо, що прибуток до оподаткування в 2021 році склав 12393 тис. грн., що на 11650 тис. грн. більше значення 2020 року. Темп приросту прибутку до оподаткування за останній рік склав більше 1000%. У порівнянні із показником за 2019 рік прибуток до оподаткування збільшився на 12134 тис. грн.

Податок на прибуток в 2021 році склав 2302 тис. грн., що на 2127 тис. грн. більше значення 2020 року. Отже, чистий прибуток в 2021 році склав 10091 тис. грн., що на 9523 тис. грн. більше значення 2020 року. Темп приросту за останній рік склав більше 1000%. У порівнянні із показником за 2019 рік чистий прибуток збільшився на 9941 тис. грн., а темп його приросту за 2 роки склав більше 1000%.

Вихідні дані для факторного аналізу прибутку ДП «Чернігівське лісове господарство» наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Дані для проведення факторного аналізу прибутку

Показник	2019 рік	2020 р.	2021 р.
	тис. грн	тис. грн	тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	64556	76557	144546
Собівартість продукції, тис. грн	54260	65224	110385
Валовий прибуток, тис. грн	9936	11333	34161
Адміністративні та інші операційні витрати, тис. грн	10580	8980	17779
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	68	940	13579
Індекс зміни цін	1,00	1,1	1,06

Чистий прибуток	150	568	10091
-----------------	-----	-----	-------

Застосуємо наступну адаптивну модель для проведення факторного аналізу:

$$\text{ЧП} = \text{В} - \text{С} + \text{ЮД} - \text{АВ} - \text{ВнЗ} - \text{ЮВ} - \text{ПНП}$$

Розраховуємо виручку від реалізації:

$$\text{В}_{\text{заг}} = 64556 - 144546 = -79\,990 \text{ тис. грн.}$$

Такий результат ми отримали внаслідок збільшення обсягу реалізованої продукції та зростання цін на дану продукцію. Тому, вважаємо за необхідне провести аналіз впливу зазначених факторів.

$$\text{В}_{\text{ц}} = 144546 - (144546/1,06) = 8161,85 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{В}_1 = (144546/1,06) - 64556 = 71808,15 \text{ тис. грн.}$$

Наші розрахунки показали, що завдяки збільшенню цін виручка зросла на 8161,85 тис грн., а збільшення обсягу продукції призвело у свою чергу до зростання виручки на 71808,15 тис. грн.

Аналогічно до попереднього прикладу розрахуємо вплив зміни собівартості продукції:

$$\text{С}_{\text{заг}} = 110385 - 54260 = 56125 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{С}_{\text{ц}} = 110385 - (110385/1,06) = 6246,21 \text{ тис. грн}$$

$$\text{С}_1 = 56125 - 6246,21 = 49\,876,79 \text{ тис. грн}$$

Отже за рахунок збільшення обсягу собівартості відбулося збільшення на 56125 тис.грн, а за рахунок збільшення цін – на 49876,79 тис.грн.

Наші розрахунки показали, що за рахунок збільшення цін відбувається збільшення собівартості та виручки. Але збільшення виручки може призводити до збільшення чистого прибутку, а збільшення собівартості до його зменшення. Враховуючи цей фактор, визначимо вплив зміни цін на чистий прибуток підприємства:

$$\text{ЧП}_{\text{ц}} = 8161,85 - 6246,21 = 1920,64 \text{ тис. грн.}$$

Виходячи з наших розрахунків, збільшення цін призвело до зростання чистого прибутку на 1920,64 тис. грн.

Вважаємо за необхідне провести розрахунок інших факторів впливу, таких як адміністративні витрати, інші операційні витрати тощо.

Оскільки ми оцінюємо вплив витрат, тому у розрахунках будемо застосовувати знак « - ».

$$\text{ЧП}_p = - (16148 + 3302 + 1631) - (8201 + 2282 + 2379) = -8219 \text{ тис. грн.}$$

Отже, чистий прибуток у звітному році зменшився на 8219 тис. грн. через зростання витрат.

Варто додати, що вплив податку на прибуток також необхідно оцінити:

$$B_{\text{пп}} = - (2302 - 109) = -2193 \text{ тис. грн.}$$

Отже, за рахунок сплати податків, чистий прибуток зменшився на 2193 тис. грн.

За результатами проведеного факторного аналізу можна зробити такі висновки:

- зростання обсягів реалізації позитивно вплинуло на прирощення фінансового результату підприємства;
- зростання цін на продукцію та послуги підприємства позитивно вплинуло на рівень його прибутковості та обумовило збільшення його фінансового результату.

Отже, можемо зробити висновок, що у 2021 році ефективність діючого механізму управління прибутком на ДП «Чернігівське лісове господарство» порівняно з попередніми роками значно покращилася, оскільки менеджмент управлінських процесів спрямований на довгостроковий розвиток підприємства, збільшення абсолютних та відносних показників діяльності, нарощення вартості підприємства та розширення ринку реалізації продукції.

У наступному пункті розглянемо напрями підвищення ефективності механізму управління прибутком на досліджуваному підприємстві.

2.4. Напрями удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» та розрахунок економічного ефекту запропонованих напрямів

Результати аналізу організації управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» свідчать про необхідність розроблення комплексу заходів щодо удосконалення управління прибутком підприємства. У дипломній роботі пропонується при цьому акценти розставити на розроблення стратегії управління прибутком, застосування стрес-тестування для формулювання альтернативних варіантів рішень стосовно управління прибутком підприємства та застосування критерію Севіджа для вибору оптимальної альтернативи. Очікувані результати від впровадження комплексу заходів для ДП «Чернігівське лісове господарство» наведені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Наслідки впровадження комплексу управлінських рішень стосовно удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство»

Комплекс управлінських рішень	Складові комплексу управлінських рішень	Очікуваний ефект
Розроблення стратегії управління прибутком	обґрунтування цільової суми прибутку; визначення обсягів надання послуг підприємством для забезпечення цільової суми прибутку; формування портфелю заказів підприємства; розроблення цінової політики підприємства; обґрунтування ресурсної політики	підвищення ефективності використання ресурсів підприємства; залучення нових клієнтів за рахунок впровадження гнучкої цінової політики та надання знижок постійним клієнтам; – підвищення прозорості управлінських бізнес-процесів на підприємстві за рахунок уточнення цілей та завдань в сфері управління прибутком
Організація проведення стрестестування для формулювання альтернативних варіантів рішень стосовно управління прибутком підприємства	діагностування ризикфакторів ДП «Чернігівське лісове господарство»; розроблення імовірних сценаріїв розвитку ринкової ситуації; розроблення комплексу заходів щодо мінімізації виявлених ризиків за результатами стрес-тестування	– підвищення готовності підприємства до змін умов господарювання; – зменшення втрат підприємства від настання ризикованої ситуації; – удосконалення ризикменеджменту на підприємстві

Вибір оптимальної альтернативи управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство»	побудова платіжної матриці, яка відображає залежність рівня прибутку від обраної альтернативи управління прибутком та стану середовища; побудова матриці ризиків, яка відображає недоотриманий прибуток від невдало прийнятих рішень, допущених через помилкову оцінку можливої реакції ринку	вибір оптимальної альтернативи відповідно до стратегії прийняття рішень в умовах невизначеності мінімакс (критерій Севіджа); додатковий аналіз альтернатив за ступенем ризикованості; підвищення об'єктивності прийняття рішень щодо управління прибутком підприємства
---	---	--

Для підвищення ступеню обґрунтованості ресурсної політики ДП «Чернігівське лісове господарство» пропонується побудувати графоаналітичну модель «квадрат потенціалу», за допомогою якого визначимо, наскільки ефективно використовуються на підприємстві виробничі, кадрові, маркетингові та фінансові ресурси. Про ефективне використання ресурсів свідчитиме форма чотирикутника, що наближається до квадрату. Якщо спостерігатимемо викривлення сторін цього чотирикутника, це свідчить про незбалансованість управління ресурсами на ДП «Чернігівське лісове господарство». Перевагами графоаналітичної моделі «квадрат потенціалу» є можливість кількісного виміру ефективності використання ресурсів підприємства, а також комплексний аналіз складових потенціалу підприємства, оскільки сторони чотирикутника відображають основні сфери управління підприємством.

Для аналізу ефективності використання виробничих ресурсів ДП «Чернігівське лісове господарство» розроблено діагностичну таблицю 2.11.

Таблиця 2.11

Параметри виробничого потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство»

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Фондовіддача основних фондів підприємства	5
Організація закупки ресурсів	8
Достатність енергетичних ресурсів	8
Контроль за використанням виробничих ресурсів	9
Частка НДДКР у загальному обсязі робіт	8

Достатність виробничих ресурсів	8
Разом	46

З табл. 2.11 видно, що фондівдача ДП «Чернігівське лісове господарство» збільшилася у 2021 році, але у 2020 було зменшення, тому оцінка за цим параметром у табл. 2.11 є невисокою (5 балів з 10 можливих).

ДП «Чернігівське лісове господарство» має постійних постачальників, тому оцінка за цим параметром доволі висока (8 балів). В той же час слід зазначити, що список постачальників необхідно періодично перевіряти, здійснювати моніторинг діяльності нових постачальників, вивчати відзиви про їх роботу для того, щоб не втрачати можливість співпраці на більш вигідних умовах.

Енергетичних ресурсів компанії вистачає (8 балів), однак в умовах функціонування нового ринку електричної енергії з'являються нові можливості, які можна використовувати для зменшення собівартості послуг та отримання додаткових конкурентних переваг.

Відділ бухгалтерії та економічний відділ успішно виконує функції контролю достатності виробничих ресурсів, тому за цим параметром маємо високу оцінку (9 балів).

Виробничих ресурсів вистачає для забезпечення цільового рівня ділової активності, тому маємо оцінку 8 балів.

Для аналізу ефективності використання кадрових ресурсів ДП «Чернігівське лісове господарство» розроблено діагностичну таблицю 2.12.

Таблиця 2.12

Параметри кадрового потенціалу ТОВ ДП «Чернігівське лісове господарство»

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Організаційне забезпечення	9
Фінансове забезпечення	8
Мотиваційне забезпечення	7
Інформаційне забезпечення	9
Науково-методичне забезпечення	8

Можливості професійного зростання кадрів	7
Разом	48

Організаційне забезпечення кадрового потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство» заслуговує високої оцінки (9 балів), оскільки організаційна структура підприємства відображає специфіку його діяльності та дозволяє ефективно реалізовувати основні етапи управління підприємством (планування, організація, мотивація та контроль), основні функціональні підрозділи сформовані таким чином, щоб уникнути дублювання обов'язків, налагодити комунікації за вертикаллю та горизонталлю ієрархічних рівнів організаційної структури підприємства.

Мотиваційне забезпечення кадрового потенціалу оцінено на середньому рівні (7 балів), оскільки на підприємстві доцільно удосконалити систему мотивації персоналу за рахунок посилення нематеріальної складової: підвищення корпоративної культури, підвищення згуртованості колективу.

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

Науково-методичне забезпечення полягає у побудові єдиної системи документів організаційно-методичного характеру, які визначають норми, правила, вимоги, які використовуються для вирішення завдань, пов'язаних із розвитком кадрового потенціалу підприємства. Воно спрямоване на

забезпечення ефективності процесів підвищення кваліфікації і професійної підготовки кадрів підприємства; науково-методичний супровід процесів розвитку професійнотехнічної освіти; впровадження сучасних навчальних та управлінських технологій, стимулювання професійного зростання кадрів, підвищення їхньої професійної майстерності та компетентності, зокрема, через ефективне застосування сучасних форм і методів навчання. Науково-методичне забезпечення кадрового потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство» оцінено у 7 балів.

Можливості професійного зростання на підприємстві досить обмежені, оскільки штат укомплектовано кадрами відповідної кваліфікації, плинність кадрів незначна, компанія поки не має планів розширюватися. Тому оцінка за цим параметром кадрового потенціалу підприємства не досить висока – 7 балів.

Маркетингові ресурси ДП «Чернігівське лісове господарство» досліджені у вигляді табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Параметри маркетингового потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство»

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Асортимент послуг підприємства	9
Цінова політика	8
Збутова політика	7
Комунікаційна політика	6
Управління маркетинговою діяльністю	6
Проведення маркетингових досліджень	5
Разом	41

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

Цінова політика підприємства є збалансованою, ціни на послуги підприємства суттєво не відрізняються від середньоринкових, тому маємо оцінку у 8 балів.

Збутова політика ДП «Чернігівське лісове господарство» потребує удосконалення, оскільки маркетингова активність підприємства є достатньо низькою, сегментація ринку збуту не проводиться, а збутова діяльність підприємства не аналізується, збутова стратегія не сформульовано, тому маємо оцінку у 7 балів.

Достатньо низькі оцінки отримали такі параметри маркетингового потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство», як комунікаційна політика (6 балів), управління маркетингом (6 балів), проведення маркетингових досліджень (5 балів), тобто маркетингові інструменти досить слабо використовуються у діяльності підприємства. Це негативно впливає на ділову активність підприємства, оскільки підприємство займає пасивну позицію у відношеннях зі споживачами. Це необхідно змінювати для закріплення на цільовому ринку збуту підприємства.

Параметри фінансового потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство» відображено у вигляді табл. 2.14. Результати бального оцінювання спираються на розрахунок показників ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності за період 2019 – 2021 рр.

Таблиця 2.14

Параметри фінансового потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство»

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Коефіцієнт покриття	10
Коефіцієнт швидкої ліквідності	10
Коефіцієнт фінансової автономії	2
Коефіцієнт фінансового ризику	1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	8
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8
Разом	39

Платоспроможність підприємства оцінено максимальними оцінками, оскільки значення коефіцієнтів покриття та швидкої ліквідності відповідають нормативним та свідчать про спроможність ДП «Чернігівське лісове господарство» погасити свої поточні зобов'язання.

Викликають занепокоєння показники фінансової стійкості підприємства, воно є фінансово залежним, а показник фінансового ризику має критичні значення, тому при розподілі прибутку ДП «Чернігівське лісове господарство» необхідно постійно підвищувати частку, яка припадає на капіталізацію.

Показники ділової активності підприємства мають досить непогану динаміку, тому коефіцієнтам оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості надано оцінки у 8 балів.

Згрупуємо отримані результати оцінювання для визначення ресурсної політики ДП «Чернігівське лісове господарство» у «квадрат потенціалу» (див. рис. 2.3).

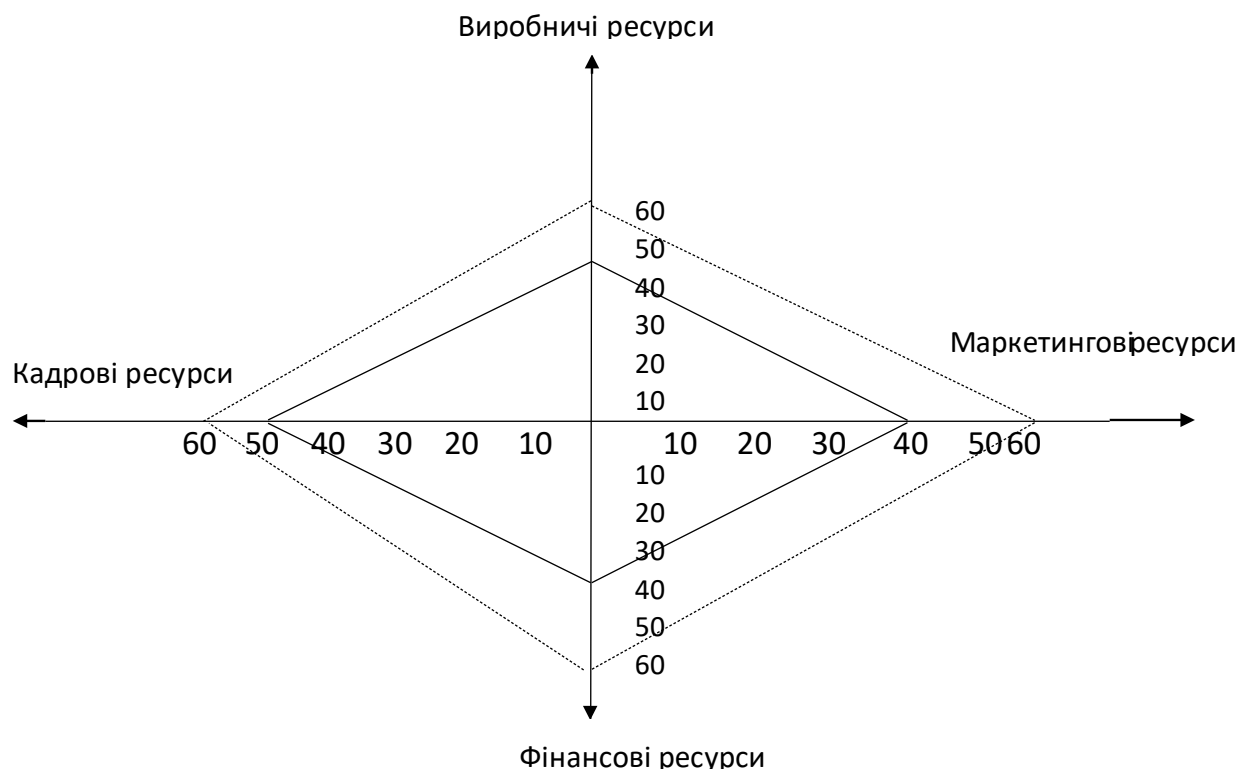


Рис. 2.3. Квадрат потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство»

З рис. 2.3 видно, що результати оцінювання потенціалу ДП «Чернігівське лісове господарство» відрізняються від «ідеального стану» використання потенціалу, який зображений у вигляді чотирикутника зі сторонами пунктирною лінією, тобто використання основних ресурсів підприємства потребує удосконалення.

За результатами аналізу фінансового стану підприємства було зроблено висновок щодо необхідності збільшення капіталізації ДП «Чернігівське лісове господарство», оскільки рівень фінансового ризику є критичним та підприємство є фінансово залежним. Цей момент необхідно урахувати при розробленні стратегії управління прибутком.

Рівень капіталізації підприємства – один з ключових параметрів, який характеризує процес перетворення засобів (частини чистого прибутку, дивідендів та ін. або всього прибутку) в додатковий капітал, додаткові фактори виробництва, в результаті чого досягається збільшення розміру власних коштів підприємства. Основні функції капіталізації для ДП «Чернігівське лісове господарство» систематизовано у вигляді табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Функції капіталізації для ДП «Чернігівське лісове господарство»

Функція	Зміст
Стратегічна	визначення стратегічних орієнтирів розвитку підприємства на основі конкурентних переваг підприємства
Прогнозна	прогнозування впливу підвищення капіталізації на фінансову незалежність підприємства
Діагностична	ідентифікація ключових факторів успіху підприємства
Розподільна	ефективний розподіл залучених ресурсів на розвиток та розширення діяльності підприємства, тобто здійснення процесу капіталізації
Мобілізаційна	залучення ресурсів для підвищення рівня ділової активності підприємства
Стимулююча	сприяння розвитку підприємству та закріпленні на цільовому ринку збуту
Інформаційна	збір та розповсюдження інформацію про економічну стійкість та інвестиційну привабливість підприємства на мікро-, мезо- та макрорівні

Наслідками підвищення капіталізації ДП «Чернігівське лісове господарство» можуть бути:

- зменшення фінансової залежності підприємства від зовнішніх джерел;

- підвищення інвестиційної привабливості підприємства;
- підвищення кредитної привабливості підприємства;
- формування позитивного іміджу підприємства [30].

Рівень балансової капіталізації визначається на основі співвідношення понять активи, доходи, витрати, джерела фінансування. Такий ракурс у науковій літературі інтерпретується як реальна капіталізація та представляє собою результат фінансово-господарської діяльності, який ініціюється з боку джерел фінансування, тобто пасиву балансу.

Прибуток накопичується у першому розділі пасиву балансу (ф.1 р. 1420) та, відповідно, збільшує власний капітал (ф.1 р. 1495). Зростання пасиву за інших рівних умов зумовлює збільшення величини активів (основне правило балансоведення), яке безпосередньо стосується або необоротних ф.1 (р. 1095), або оборотних активів (ф.1 р. 1195), або обох видів одночасно.

Якщо в результаті господарської діяльності підприємство реінвестує прибуток на поповнення необоротних активів (перш за все засобів праці (ф.1 р. 1010)) та оборотних активів (запасів (ф.1 р. 1100)), то говорять про зростання реальної вартості майна або реальну капіталізацію [11].

Оцінимо балансову капіталізацію ДП «Чернігівське лісове господарство» за період 2019 – 2021 рр. (див. табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Балансова капіталізація ДП «Чернігівське лісове господарство»

Показник	Код рядка у формі 1 «Баланс»	Значення за роками, тис. грн		
		2019 р.	2020 р.	2021 р.
Пасив	1420	30,5	0	0
Власний капітал	1495	15146,5	15004	17403,5
Необоротні активи	1095	14895,5	15282,5	18986
Оборотні активи	1195	8645,5	8971	11936
Засоби праці	1010	1430,5	14705	18394,5
Запаси	1100	4968,5	6861,5	8516,5

Як видно з табл. 2.16, ДП «Чернігівське лісове господарство» в результаті господарської діяльності реінвестує прибуток на поповнення необоротних

Характеристика	Бали (максимум – 10 балів)										Характеристика
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Порушення строків виконання робіт											Дотримання строків виконання робіт
Відмова роботи обладнання											Безперебійна робота обладнання
Неефективна система перепідготовки персоналу											Ефективна система підготовки персоналу
Неефективна система мотивації персоналу											Ефективна система мотивації персоналу
Великий часовий лаг отримання необхідної інформації											Незначний часовий лаг отримання необхідної інформації
Нерелевантність інформації											Релевантність інформації

Низька рентабельність операційної діяльності											Висока рентабельність операційної діяльності
Низький рівень капіталізації підприємства											Високий рівень капіталізації підприємства
Високий рівень інфляції											Низький рівень інфляції
Неефективна маркетингова діяльність											Ефективна маркетингова діяльність
Неефективне використання основних засобів											Ефективне використання основних засобів
Неефективний виробничий менеджмент											Ефективний виробничий менеджмент
Неефективна фінансова стратегія											Ефективна фінансова стратегія
Велика частка позикового капіталу											Незначна частка позикового капіталу
Великий розмір дебіторської заборгованості											Незначний розмір дебіторської заборгованості

Найнижчі оцінки у семантичному диференціалі, наведеному у табл. 2.17, отримано за такими ризик-факторами ДП «Чернігівське лісове господарство»:

- низький рівень капіталізації підприємства;
- неефективна маркетингова діяльність підприємства;
- неефективна фінансова стратегія;
- велика частка позикового капіталу.

Слід зазначити, що низький рівень капіталізації підприємства та велика частка позикового капіталу є наслідками неефективної фінансової стратегії ДП «Чернігівське лісове господарство». Збільшити грошові притоки підприємства

можна за рахунок підвищення маркетингової активності підприємства. Підприємство займає досить пасивну позицію у боротьбі за споживача, тому застосування інструментів інтернет-маркетингу буде доречним, зважаючи на специфіку діяльності підприємства.

Після діагностування ризик-факторів ДП «Чернігівське лісове господарство» переходимо до наступного етапу стрес-тестування: розроблення імовірних сценаріїв розвитку ринкової ситуації.

Розглянемо, які саме переваги отримає ДП «Чернігівське лісове господарство» від впровадження сценарного підходу при розробленні та реалізації стратегії управління прибутком (див. табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Порівняльний аналіз існуючого та сценарного підходу до стратегічного управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство»

Показник	Існуючий підхід	Сценарний підхід
Трактування майбутнього розвитку подій	для прогнозування майбутнього застосовуються статистичні методи	оскільки середовище діяльності підприємства характеризується невизначеністю, застосовуються стратегії прийняття рішень в умовах невизначеності на базі платіжної матриці
Принцип розроблення стратегії управління прибутком	директивний підхід до розроблення стратегії, жорсткі строки виконання завдань відповідно до розробленої стратегії	гнучкий підхід до розроблення стратегії, детальний аналіз альтернативних стратегічних рішень, стратегія носить адаптивний характер
Підхід до вибору робочого варіанту стратегії управління прибутком	обирається єдина стратегія управління прибутком	існує набір сценаріїв стратегії управління прибутком, в залежності від ситуації обирається найкращий варіант стратегії
Особливості реалізації стратегії управління прибутком	стратегія формалізується у фіксованому комплексі управлінських рішень	Стратегія формалізується у гнучкому комплексі управлінських рішень
Кількість стратегій, прийнятих для впровадження	одна	декілька
Механізм коригування стратегії	відбувається під впливом ситуації у ручному режимі	Підбирається оптимальний сценарій, який найбільше відповідає новим умовам господарювання

Розглянемо основні альтернативні сценарії розподілу прибутку підприємства під час проведення стрес-тестування ДП «Чернігівське лісове господарство» (див. табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Альтернативні сценарії розподілу прибутку підприємства

Сценарій	Очікуваний чистий прибуток за 2022 р. в залежності від стану середовища, тис. грн		
	несприятливий (S ₁)	нейтральний (S ₂)	Сприятливий (S ₃)
Розподіл прибутку: 60 % – капіталізація та 40 % – споживання (A ₁)	9081,9	10595,55	12109,2
Розподіл прибутку: 50 % – капіталізація та 50 % – споживання (A ₂)	9586,45	11100,1	10898,28
Розподіл прибутку: 40 % – капіталізація та 60 % – споживання (A ₃)	8274,62	10091	10595,55

Чистий прибуток підприємства у 2021 р. складав 10091 тис. грн. За оцінками спеціалістів підприємства при реалізації першого сценарію (розподіл прибутку: 60 % – капіталізація та 40 % – споживання) чистий прибуток підприємства за підсумками 2022 р. за умови сприятливого середовища збільшиться на 20 % (12109,2 тис. грн), при несприятливому середовищі – зменшиться на 10 % (2409,3 тис. грн). При нейтральному стані середовища чистий прибуток підприємства збільшиться на 5 % (10595,55 тис. грн).

При реалізації другого сценарію (розподіл прибутку: 50 % – капіталізація та 50 % – споживання) чистий прибуток підприємства за підсумками 2022 р. за умови сприятливого середовища збільшиться на 8 % (10898,28 тис. грн), при несприятливому середовищі – зменшиться на 5 % (9586,45 тис. грн). При нейтральному стані середовища чистий прибуток підприємства збільшиться на 10 % (11100,1 тис. грн).

При реалізації третього сценарію (розподіл прибутку: 40 % – капіталізація та 60 % – споживання) чистий прибуток підприємства за підсумками 2022 р. за

умови сприятливого середовища збільшиться на 5 % (10595,55 тис. грн), при несприятливому середовищі – зменшиться на 15 % (8274,62 тис. грн). При нейтральному стані середовища чистий прибуток підприємства залишиться на рівні 2021 р. та складе 10091 тис. грн.

Варто додати, що не зважаючи на окупацію території України, підприємство продовжує працювати.

Таблиця 2.19 являє собою платіжну матрицю, рядки якої – це можливі альтернативні рішення, а стовпчики – стани середовища. Для вибору оптимального сценарію розподілу прибутку скористаємося стратегією прийняття рішення мінімакс (критерій Севіджа), який орієнтований на мінімізацію ризику втратити прибуток й допускає розумний ризик заради отримання додаткового прибутку. Побудуємо на основі платіжної матриці (див. табл. 2.20) матрицю ризиків, елементами якої є недоотриманий прибуток від невдало прийнятих рішень, допущених через помилкову оцінку можливої реакції ринку (див. табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Матриця ризику при управлінні прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство»

Альтернатива рішення	Платіжна матриця ($V(A_i, S_j)$)			Матриця ризику (R_{ij})		
	Можливий стан середовища			Можливий стан середовища		
	S_1	S_2	S_3	S_1	S_2	S_3
A_1	9081,9	10595,5 5	12109,2	9586,45– 9081,9= 504,55	11100,1– 10595,55=504,5 5	12109,2– 12109,2=0
A_2	9586,45	11100,1	10898,2 8	9586,45– 9586,45=0	11100,1– 11100,1=0	12109,2– 10898,2 =1211
A_3	8274,62	10091	10595,5 5	9586,45– 8274,62= 1311,83	11100,1– 10091= 1009,1	12109,2– 10595,5= 1513,7

Далі обираємо найкращу альтернативу за критерієм Севіджа за допомогою табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Визначення альтернативи за критерієм Севіджа (мінімакс)

Альтернатива рішення	Можливий стан середовища (матриця ризику)			$\max_j \{R_{ij}\}$	$\min_i \max_j \{R_{ij}\}$
	S_1	S_2	S_3		
A_1	504,55	504,55	0	504,55	
A_2	0	0	1211	1211	
A_3	1311,83	1009,1	1513,7	1513,7	оптимальна альтернатива

Таким чином, за результатами розрахунків оптимальним сценарієм розподілу прибутку є варіант, який передбачає виділення меншої частки прибутку ДП «Чернігівське лісове господарство» на цілі капіталізації, що у перспективі зменшить рівень фінансового ризику підприємства та підвищить рівень його фінансової незалежності.

Оцінювання ефективності стратегії управління прибутком підприємства після впровадження рекомендацій здійснено за допомогою методу колективних експертних оцінок. Результати оцінювання наведені у табл. 2.22.

Таблиця 2.22

Експертні оцінки ефективності стратегії управління прибутком

Параметр оцінювання	Вагомість, k_i	Оцінки експертів					Середня оцінка, бали $O_{\text{сер}}$	Середньозважена оцінка, бали, $O_{\text{серзв } i}$
		O_{i1}	O_{i2}	O_{i3}	O_{i4}	O_{i5}		
Вплив стратегії управління прибутком на виробничий потенціал	0,3	7	7	8	6	8	7,2	2,16
Вплив стратегії управління прибутком на фінансовий потенціал	0,2	8	6	7	8	7	7,2	1,44
Вплив стратегії управління прибутком на маркетинговий потенціал	0,1	5	6	5	5	4	5,0	0,5

Вплив стратегії управління прибутком на кадровий потенціал	0,1	6	7	7	8	6	6,8	0,68
Вплив стратегії управління прибутком на інвестиційну привабливість	0,1	6	6	7	8	7	6,8	0,68
Вплив стратегії управління прибутком на капіталізацію підприємства	0,2	5	6	5	6	5	5,4	1,08
Разом	1,0	—	—	—	—	—	—	6,54

Для перевірки ступеню узгодженості думок експертів в дипломній роботі було розраховано критерій Пірсона.

Визначимо ступінь узгодженості думок експертів за допомогою статистичного критерію Пірсона (див. табл. 2.23).

Сумарний оцінний ранг:

$$r_{\text{ср}} = 0,5 \cdot 5 \cdot (6 + 1) = 17,5,$$

де n – кількість експертів, m – кількість факторів.

Розраховується ступінь свободи $f = m - 1 = 6 - 1 = 5$.

Таблиця 2.23

Ранжування ступеню узгодженості думок експертів

Параметр оцінювання	Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3		Експерт 4		Експерт 5	
	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг
Вплив стратегії управління прибутком на виробничий потенціал	7	2	7	1	8	1	6	2	8	1
Вплив стратегії управління прибутком на фінансовий потенціал	8	1	6	2	7	2	8	1	7	2

Далі розраховується критерій Пірсона r^2 :

$$r^2_{\text{розр}} = 6 \cdot S / m \cdot r_{\text{сер}} = 6 \cdot 319,5 / 6 \cdot 17,5 = 18,26$$

Оскільки $r^2_{\text{розр}} > r^2_{\text{теор}}$ ($r^2_{\text{теор}} = 11,1$), можна зробити висновок про те, що під час опитування досягнуто високий рівень узгодженості думок експертів, тому результатам аналізу можна довіряти.

З огляду на оцінки експертів з табл. 3.14 можна зробити висновки про те, що впровадження заходів щодо удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» позитивно вплине на рівень капіталізації підприємства, підвищить його інвестиційну привабливість, а також комплексно впливатиме на ефективність використання основних видів потенціалу підприємства (виробничого, фінансового, кадрового та маркетингового).

Оскільки впровадження стратегії управління прибутком матиме довгостроковий ефект, для оцінювання економічного ефекту від її впровадження необхідно розраховувати показники, які дозволяють коректно оперувати майбутніми грошовими потоками. З цією метою застосовано показники чистого дисконтованого доходу, індексу доходності та строку окупності, які дозволяють оцінити ефективність грошових потоків з урахуванням фактору часу (шляхом приведення майбутніх грошових потоків до теперішнього часу за допомогою процедури дисконтування).

Чистий дисконтований дохід (ЧДД) – це сучасна вартість майбутніх чистих грошових потоків, дисконтована на рівень граничної вартості капітальних вкладень. Нульове її значення вказує на те, що надходжень від інноваційного проекту достатньо для того, щоб відновити вкладений в інновації капітал. ЧДД визначається як різниця між усіма річними дисконтованими притоками та відтоками реальних грошей, що накопичуються протягом життєвого циклу проекту.

Індекс доходності визначається як співвідношення ЧДД та необхідної дисконтованої вартості інвестицій, яке дозволяє одержати дисконтовану норму прибутку.

Період окупності інвестицій визначається як термін для первісно започаткованих інвестиційних коштів на основі накопичених чистих реальних грошових потоків, зумовлених реалізацією проекту, тобто відношенням суми започаткованих інвестицій до дисконтованих доходів.

Прогнозовані експертним шляхом притоки грошових коштів у наслідок реалізації стратегії управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» (прирощення чистого прибутку підприємства саме за рахунок реалізації запропонованої стратегії управління прибутком) наведені у табл. 2.25

Таблиця 2.25

Притоки грошових коштів ДП «Чернігівське лісове господарство»

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	2026 рік
Грошові притоки, тис. грн	100	150	200	250	300

Бюджет на реалізацію комплексу заходів складає 50 тис. грн, що відповідає середньоринковій вартості на консалтингові послуги в сфері бізнесу. Ставку дисконтування приймаємо на рівні 17 %, що відповідає середній ставці по кредитах банків для бізнесу.

$$ЧДД = \frac{(100 - 50)}{(1 + 0,17)^1} + \frac{150}{(1 + 0,17)^2} + \frac{200}{(1 + 0,17)^3} + \frac{250}{(1 + 0,17)^4} + \frac{300}{(1 + 0,17)^5} = 547,90$$

тис. грн

$$ІД = 547,90 / 50 = 10,95$$

Витрати на розроблення та реалізацію стратегії управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» окупляться на першому році.

Таким чином, удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» за рахунок впровадження стратегії управління прибутком, орієнтованої на підвищення рівня капіталізації підприємства, є економічно доцільним, виходячи із значень показників чистого дисконтованого доходу, індексу доходності та терміну окупності.

Впровадження запропонованої стратегії матиме довгостроковий ефект, підвищить інвестиційну привабливість підприємства, збільшить його ринкову вартість, мінімізувати фінансові ризики підприємства.

Для мінімізації ризиків підприємства доцільно орієнтуватися на комплекс заходів з лімітування концентрації ризиків, який спрямовано на визначення відносно безпечних зон ведення бізнесу в умовах невизначеності та ризику. Лімітуванню підлягають: граничний розмір позикових коштів, що використовуються в господарській діяльності; мінімальний розмір активів у високоліквідній формі; максимальний розмір кредиту, що надається одному клієнту; максимальний розмір депозитного внеску, що розміщується в одному банку; максимальний період відволікання коштів у дебіторську заборгованість.

Крім того, орієнтація на диверсифікацію ризиків також дозволить підвищити готовність ДП «Чернігівське лісове господарство» до впливу несприятливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Висновки до 2-го розділу

Ми встановили, що на ДП «Чернігівське лісове господарство» існує система організаційного забезпечення управління прибутком, що являє собою взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розробку та прийняття управлінських рішень по окремим аспектам формування, розподілу та використання прибутку і несуть повну відповідальність за результати цих рішень перед головою правління підприємства. Основу організаційного забезпечення управління прибутком складає сформована на підприємстві структура цього управління, елементами якої є окремі відділи (економічний відділ, відділ бухгалтерії). Незважаючи на те, що система управління прибутком на ДП «Чернігівське лісове господарство» є складовою частиною системи підприємства, однак вона направлена й на те, щоб беззаперечно виконувати накази керівництва підприємства.

Застосування критерію Севіджа для обґрунтування оптимальної в даний момент стратегії управління прибутком дозволяє шляхом побудови матриці

ризик у обрати той альтернативний варіант стратегії управління прибутком, ризик за яким є мінімальним.

Запропоновані заходи з удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» спрямовані не лише на максимізацію прибутку підприємства, а і на його довгостроковий успіх на цільовому ринку збуту. Розроблення стратегії управління прибутком підприємства спирається на результати аналізу його ресурсного потенціалу, визначення збалансованості його складових, що позитивно впливає не тільки на процеси управління прибутком, а і на основні бізнес-процеси на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведені в дипломній роботі, дозволяють сформулювати певні висновки.

По-перше, відповідно до завдань, які були поставлені в початку роботи, було вивчено економічний зміст прибутку. Значення прибутку в умовах сучасної економіки величезне. Товаровиробники у прагненні отримати прибуток збільшують обсяги виробництва продукції, потрібної споживачеві, що сприяє зниженню витрат на виробництво.

Головна мета в управлінні прибутком – забезпечення максимального добробуту власників підприємства. Ця мета має задовольняти інтереси і власників, і держави, і персоналу, що працює на цьому підприємстві.

По-друге, нами було досліджено теоретичні та методичні аспекти управління прибутком підприємств. Згідно різних джерел, інструментів управління прибутком підприємств існує велика кількість. Не існує єдиного універсального методу, застосування якого вирішить будь-які питання, які можуть виникати в галузі управління прибутком при різних факторах внутрішнього та зовнішнього середовища для підприємства.

По-третє, було проведено аналіз господарської діяльності ДП «Чернігівське лісове господарство». Аналіз ефективності діяльності підприємства показав, що підприємство є прибутковим, прибуток в 2021 році становить 10091 тис. грн., що на 9523 тис. грн. більше минулорічного показника. Коефіцієнт оборотності запасів підприємства склав в 2021 році 9,3, що на 5,1 менше показника за 2020 рік та на 5,5 менше значення оборотності запасів за 2019 рік. Тривалість обороту запасів в 2021 році становить 38,9 днів, що є низьким показником. За останній рік тривалість обороту запасів збільшилась на 13,9 днів.

Таким чином, результати аналізу фінансово-економічного стану ДП «Чернігівське лісове господарство» свідчать про те, що воно є платоспроможним, але має проблеми із фінансовою незалежністю на фоні

скорочення ділової активності. Позитивними змінами в діяльності є: збільшення середньорічної вартості основних засобів, збільшення середньорічної вартості власного капіталу, збільшення фонду оплати праці, розширення штату працівників, зростання прибутку, покращення фондівіддачі, збільшення рентабельності продукції, збільшення рентабельності активів, збільшення рентабельності власного капіталу.

По-четверте, провели аналіз системи управління прибутком та виявили, що вона потребує удосконалення. Удосконалення управління прибутком ДП «Чернігівське лісове господарство» за рахунок впровадження стратегії управління прибутком, орієнтованої на підвищення рівня капіталізації підприємства, є економічно доцільним, виходячи із значень показників чистого дисконтованого доходу, індексу доходності та терміну окупності. Впровадження запропонованої стратегії матиме довгостроковий ефект, підвищить інвестиційну привабливість підприємства, збільшить його ринкову вартість, мінімізувати фінансові ризики підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азаренкова Г.М. Фінанси підприємств: навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни. 2-ге вид., випр. і доп. К. : Знання-Прес, 2006. 287 с.
2. Алексеєнко Л.М. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів. Тернопіль: Астон, 2003. 672 с.
3. Бершадська І. І. Фактори та резерви підвищення прибутковості на підприємстві / І. І. Бершадська, І. В. Макалюк // Збірник наукових праць «Сучасні проблеми економіки і підприємництва», випуск №19, 2017 року. - Режим доступу : <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/96822/98400>
4. Бланк И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – Киев : Ника-Центр, 1998. – 544 с.
5. Бовш Л.А. Методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни «Економіка підприємства» для студентів денної і заочної форми навчання спеціальності «Менеджмент організацій». Київ: МАУП. 2010. 264 с.
6. Боднарюк В. А. Концептуальні підходи до управління прибутком торговельних підприємств // Науковий вісник НЛТУ України. 2012. № 22.4. С. 169–175.
7. Бойчик І.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Атіка, 2004. 480 с.
8. 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: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102586>.
9. Бровкова О. Дослідження чинників та резервів підвищення прибутковості підприємств харчової промисловості / О. Бровкова, К. Бровкова, Тієн Донг Нго // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2016. № 5. С. 41 – 58.

10. Буряковський В.В. Фінанси підприємств: навч. Посібник. За ред. В.В. Буряковського. Дніпропетровськ : Пороги, 2006. 246 с.
11. Буханець В. В. Дослідження сучасних методологічних підходів до оцінювання капіталізації промислових підприємств. Стратегія економічного розвитку України. 2015. № 36. С. 136 – 147.
12. Власенко Т. Ю. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. Молодий вчений. 2018. № 12. С. 256 – 259.
13. Волошина К.І. Удосконалення управління прибутком аграрного підприємства / Ю.В. Масюк, К.І. Волошина// Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «SCIENCE AND EDUCATION: PROBLEMS, PROSPECTS AND INNOVATIONS» 04-06 лютого 2021 р. м. Кіото, Японія. – С. 679-683.
14. Воронкова Т.Є. Шляхи підвищення прибутковості підприємства в умовах нестабільного середовища. Інвестиції: практика та досвід. Київ, 2016. № 19. С. 42–44.
15. Гладка Л. І., Ковальова М. В, Домашенко М. О. Управління прибутком в сучасних умовах // Економіка і регіон : Наук. Вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю. Кондратюка. 2012. № 1(32). С. 195–198.
16. Говорушко Т.А. Теоретичні аспекти сутності управління фінансово-економічними результатами діяльності підприємства. Економічний аналіз: збірник наукових праць. 2012. № 11. С. 117–121.
17. Грабовецький Б. Є Економічний аналіз : навч. Посібник. Вінниця: ВНТУ, 2013. 85 с.
18. Гринів Л. В. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2015. № 11. С. 292 – 296.
19. Гуменюк В. С. Теоретичні основи управління прибутком підприємств. Інфраструктура ринку. 2018. № 20. С. 51 – 55.

20. Джеджула В. В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств. *Modern Economics*. 2019. № 14 (2019). С. 81 – 86

21. Добровольська О. В. Резерви підвищення прибутковості в умовах ринку / О. В. Добровольська, В. О. Терещенко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, випуск №13, 2015 року. - Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_13_45

22. Економічний словник-довідник / За ред. С.В. Мочерного. К.: Феміна, 1995. 368 с.

23. Єпіфанова І.Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум / І. Ю. Єпіфанова, В.В. Джеджула. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.

24. Єпіфанова І. Ю. Фактори зростання прибутку підприємства / І. Ю. Єпіфанова, В. С. Гуменюк // Молодий вчений, випуск №7(34), 2016 року. - Режим доступу : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/7/12.pdf>

25. Інституційна розбудова лісової сертифікації в Україні / за ред. П.В. Кравця. К. :ННЦ ІАЕ, 2009. С.248 .

26. Климко Н.Г. Основи економічної теорії: політ економічний аспект : підручник для студентів економічних спеціальностей вищих закладів освіти. Н.Г. Климко, В.П. Нестеренко, Л.О. Каніщенко. К. : Вища школа, 1999. 743 с.

27. Ковальов В. В. Аналіз балансу, або як розуміти баланс / [Електронний ресурс] — Режим доступу : https://books.google.com.ua/books?id=gx0ZnwEACAAJ&printsec=frontcover&hl=ru&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

28. Кошельок Г. В. Методика проведення стрес-тестування ризиків грошових потоків підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5 (05). С. 143 – 149.

29. Кравченко В. П. Дослідження резервів зростання прибутковості підприємства (на прикладі ПАТ «Червона Зірка») / В. П. Кравченко, А. О. Могилей // Наукові записки, випуск №13, 2013 року. - Режим доступу : http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4630/1/45_2013-257-260.pdf

30. Кривов'язюк І.В. Капіталізація як основа динамічного розвитку підприємства. Економічний форум. 2017. № 1. С. 135 – 143
31. Куцик П. О. Оцінка ефективності контролінгу у системі управління підприємства. Економічний аналіз. 2017. т. 27. № 2. С. 145 – 155.
32. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 120–128. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-14>
33. Маркіна І. А. Управління прибутком торговельних підприємств : монографія / І. А. Маркіна, В. Л. Вороніна. Полтава: ПП «Астроя». 2018. 167 с.
34. Мартиненко В. П. Оцінка управління процесом формування прибутковістю суб'єкта господарювання. Інфраструктура ринку. 2018. № 17. С. 163 – 168.
35. Мельник Г. С., Нестерук А. А. Теоретичні засади розробки механізму управління Формуванням прибутку підприємства //Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 4. С.458–462.
36. Мельник Т. Ю. Теоретичні аспекти аналітичного забезпечення контролювання розподілу прибутку підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2015. ч. II. № 12. С. 201 – 205.
37. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73 (із змінами та доповненнями).
38. Николишин С. Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. Молодий вчений. 2017. № 2 (42). С. 299 – 303.
39. Ніпіаліді О. Практика управління прибутком підприємств в умовах проциклічності економіки. Міжнародний науковий журнал. 2016. № 3. С. 19 – 30.
40. Огійчук М. Ф. Сутність прибутку та підходи до методики його визначення. Економіка АПК. 2009. № 6. С. 31–45.

41. Осовська Г.В. Економічний словник. Г.В. Осовська, О.О. Юшкевич, Й.С. Завадський. К. : Кондор, 2007. 358 с.
42. Плеханова Т. Є. Визначення факторів ризику зовнішнього середовища підприємства, що реалізує інноваційні проекти. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. № 24. вип. 1. С. 130 – 134.
43. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підручник / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.; керівн. колегії авторів. і наук. редак. проф. А. М. Поддєрьогін. Київ : Вид-во КНЕУ, 2008. 552 с.
44. Попович Д. В., Славчаник О. Р. Удосконалення системи управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємств // Молодий вчений. 2018. № 2. С. 746 –749.
45. Предборський В.А. Економічна теорія: підручник. В.А. Предборський, Б.Б. Гарін, В.Д. Кухаренко; за ред. В.А. Предборського. К.: Кондор, 2007. 492 с.
46. Продиус И. И. Экономика предприятия: краткий курс. Харьков: Одиссей. 2004. 192 с.
47. Савицька А. Г. Економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посібник.– 2-ге вид. доповнене і перероблене // А. Г. Савицька. Київ : Знання, 2007. 668 с.
48. Савіна С. С. Управління прибутком в системі фінансового менеджменту підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 6 (17). С. 321 – 324.
49. Скалюк Р. В. Економічний механізм управління фінансовими результатами промислових підприємств: теоретичні основи забезпечення, функціонування // Економічний вісник Донбасу. 2011. № 2(24). С. 86–93.
50. Стаднюк Т. Особливості методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємств. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. № 1. С. 127 – 132.
51. Стрішенець О. Аналітичні підходи до управління прибутком на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Л. Українки. 2018. № 2. С. 18 – 25.

52. Сухарев П. Н. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / М-во освіти і науки України, Донецький Національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк: Вид-во Вебер (Донецька філія). 2008. 244 с.

53. Сьомкіна Т. В. Методологічні засади управління прибутком торговельного підприємства / Т. В. Сьомкіна, І. В. Гужавіна, О. М. Згурська // Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 1 (31). С. 107 – 113.

54. Ткаченко Т. П. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2014. № 11. С. 192-197.

55. Трегубов О. С. Резерви підвищення ефективності управління формуванням доходів і прибутку підприємства / О. С. Трегубов, Д. І. Лісовий // Економіка і організація управління, випуск №4(19)-4(20), 2014 року. - Режим доступу : <http://jeou.donnu.edu.ua/article/viewFile/1124/1143>

56. Фурман І. В. Вектори підвищення ефективності управління прибутком підприємства. Національний вісник Національної Академії статистики, обліку та аудиту. 2017. № 3. С. 55 - 64.

57. Чумаченко М. Г. Економічний аналіз: навч. посібник / М. Г. Чумаченко.– Київ : Вид-во КНЕУ, 2003. 556 с.

58. Шваб Л. І. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ: Каравела, 2007. 584 с

59. Шендерівська Л. П. Фактори впливу на прибуток поліграфічного підприємства. Економічний аналіз. 2014. Т. 16 (2). С. 203-209.

60. Шеремет А.Д. Методика фінансового аналізу підприємства.-М: Юні-глоб, 1994.-109с.

61. Яцків М.І. Теорія економічного аналізу.-Львів: Світ, 1993.-268с.