

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 336.67

DOI: <https://doi.org/10.46644/2708-1834/2019-01.3>**Дробишева О.О.**

кандидат економічних наук,

*Інженерний інститут**Запорізького національного університету*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3319-9338>**Бучакчійська Ю.М.**

магістрант,

*Інженерний інститут**Запорізького національного університету***Drobysheva Olena, Buchakchiiska Yuliia***Engineering Institute of Zaporizhzhia National University*

## УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

## PROFITMANAGEMENT OF ENTERPRISE UNDER CRISIS CONDITIONS

Розвиток механізму управління прибутком підприємства в умовах кризи потребує більш детальної систематизації факторів впливу на процеси управління прибутком вітчизняних підприємств, тенденцій розвитку кризових явищ, методів управління та шляхів підвищення прибутковості та ліквідності підприємства. У статті розглянуто особливості процесу управління прибутковістю, визначено основні методи управління прибутком в кризових ситуаціях на підприємстві, запропоновано шляхи підвищення прибутковості шляхом удосконалення організаційної складової підприємства.

**Ключові слова:** прибуток, управління прибутком, кризове явище, економічна активність, виробничо-господарська діяльність, ефективність.

Развитие механизма управления прибылью предприятия в условиях кризиса требует более детальной систематизации факторов влияния на процессы управления прибылью отечественных предприятий, тенденций развития кризисных явлений, методов управления и путей повышения доходности и ликвидности предприятия. В статье рассмотрены особенности процесса управления прибылью, определены основные методы управления прибылью в кризисных ситуациях на предприятии, предложены пути повышения прибыльности путем усовершенствования организационной составляющей предприятия.

**Ключевые слова:** прибыль, управление прибылью, кризисные явления, экономическая активность, производственно-хозяйственная деятельность, эффективность.

Accounts receivable management is one of the most difficult and priority issues, which is caused by the problem of non-payments for Ukraine as it is a significant underperformance of the enterprise's funds, on the one hand, by increasing the amount of debt of buyers and customers and, on the other hand, by the need to repay liabilities to the budget, employees, etc., while direct settlement with debtors has not taken place yet. Accounts receivable is a normal feature of an entity's operations as long as it is controlled and repaid in a timely manner. The purpose of the article is a detailed analysis of the problems of managing the accounts receivable of the enterprise in the current economic conditions, as well as the development of ways to optimize it to ensure the liquidity of the balance and solvency of the enterprise as a whole. Both general scientific and special methods were used to solve the purpose of the article: analysis and synthesis are used in the study of the concepts of solvency of the enterprise, accounts receivable; methods of economic analysis are used when calculating the optimal amount of accounts receivable, sales

revenue, marginal amount of accounts payable; method of generalization, comparison are used in determining ways to increase the level of solvency of the enterprise through the management of accounts receivable. The definitions of “solvency” and “liquidity” of the enterprise are analyzed. The essence of the system of receivables management at the enterprise is clarified, which should be understood as a part of the general management of current assets and marketing policy, which is aimed at expanding the volume of sales of products and is to optimize the size of this debt, and ensure its timely payment. Topical problems with receivables management are identified, such as lack of necessary control over the status of payments to customers, especially overdue debts; failure to comply with debtors' terms of credit; no evaluation of the effectiveness of providing credit to customers; at the same time there are no rules of interaction at the enterprises, there are no responsible for each stage. Measures to optimize the accounts receivable and payables of the enterprise are proposed in order to ensure a sufficient level of its solvency. In particular, it is proposed to increase the return on assets, which will maximize gross profit, optimize the timing of the repayment of receivables and the growth of working capital while minimizing the financial cycle, which, in turn, will have a positive impact on both current and prospective solvency of the enterprise. Thus, on the basis of generalization of various measures of solvency enhancement, a system of receivables optimization is proposed, which will allow to take timely measures to improve financial condition and find ways to improve management and increase solvency.

**Key words:** profit, profit management, crisis phenomenon, economic activity, production and commercial activities, efficiency.

**Постановка проблеми.** Однією із основних і головних цілей будь-якого підприємства є отримання прибутку, що, у свою чергу, свідчить про ефективність виробничо-господарської діяльності. Сучасний нестабільний стан економіки України негативно позначається на роботі багатьох вітчизняних підприємств, що призводить до збільшення кількості неплатоспроможних підприємств, які з часом можуть опинитися на межі банкрутства. Саме тому, проблема грамотного і ефективного управління прибутком підприємств є актуальним питанням в сучасних умовах розвитку економіки України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління формуванням прибутку у процесі підприємницької діяльності, забезпечення його оптимального розподілу та використання знайшли відображення у наукових працях вчених України та зарубіжжя, зокрема: І.О. Бланка, Ю.Ф. Брігхема, М.І. Гладкої, М. Ерхардта, О.Р. Кривицької, Л.Л. Куц, Н.Г. Пігуль, А.М. Поддєрьогіна, С.Ф. Покропівного та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Розвиток механізму управління прибутком підприємства в умовах кризи потребує більш детальної систематизації факторів впливу на процеси управління прибутком вітчизняних підприємств,

тенденцій розвитку кризових явищ, методів управління та шляхів підвищення прибутковості та ліквідності підприємства.

**Мета статті.** Головною метою статті є дослідження розвитку кризових тенденцій в діяльності вітчизняних підприємств на сучасному етапі, виявлення чинників виникнення кризових ситуацій та з'ясування найоптимальніших шляхів збереження або можливого підвищення прибутковості підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Економічна категорія «прибуток» завжди була і залишається під постійною увагою економістів, оскільки характеризує позитивний результат господарської діяльності і втрата прибутковості загрожує підприємству опинитися на межі банкрутства.

Поняття та сутність категорії «прибуток» розглядається вченими по-різному. Так, І.О. Бланк визначає прибуток як втілений у грошовій формі чистий дохід підприємця на вкладений капітал, що характеризує його винагороду за підприємницький ризик та є різницею між сукупним доходом і сукупними витратами у процесі здійснення своєї діяльності [1]. Брігхем Ю.Ф. вважає прибуток однією з основних категорій товарного виробництва, яка характеризує відносини, що складаються у процесі виробництва продукції (товару, послуги) [2]. А.М. Поддє-

рьогін визначає прибуток як частину заново створеної вартості, виробленої і реалізованої, готової до розподілу. Таким чином, наголошується на важливості процесу реалізації виробленого продукту за грошові кошти [3]. Отже, не дивлячись на відмінності тлумачення категорії, можна зробити висновок, що прибуток характеризує ефективність виробництва і свідчить про обсяги і якість продукції, що випускається підприємством.

Прибуток в умовах ринкової економіки є головною метою підприємницької діяльності, основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів, що забезпечують розвиток підприємства, важливим джерелом задоволення соціальних потреб трудового колективу, основним захисним механізмом від загрози банкрутства підприємства. Велика роль прибутку як у розвитку підприємства і забезпеченні інтересів його власників, так і економічного розвитку держави в цілому, визначає необхідність ефективного управління ним.

Протягом останніх років суб'єкти господарювання все більше перебувають під впливом зовнішнього середовища, від якого залежать результати їх діяльності. Економічна криза у світі сприяла тому, що більшість вітчизняних підприємств гостро відчувають нестачу власних фінансових ресурсів, складності у залученні позикових коштів, накопичують значні суми кредиторської заборгованості, що призводить до погіршення їх платоспроможності, а в окремих випадках призводить до банкрутства.

З метою дослідження проблеми банкрутства українських підприємств в розрізі регіонів було проведено аналіз збанкрутілих

підприємств за областями України за перше півріччя 2017 року (таблиця 1).

Як видно з таблиці 1, лідером за кількістю збанкрутілих підприємств є Харківська область – 204 компанії, що складає 27,4% від загальної кількості підприємств. Далі йдуть області, в яких кількість підприємств-банкрутів складала від 50 до 100 господарюючих суб'єктів: Київська область (13,4% від загальної кількості підприємств), Запорізька (12,4%) та Дніпропетровська (11,7%). Найнижчий рівень банкрутства спостерігається переважно в західних областях, де кількість збанкрутілих підприємств не перевищує 10 суб'єктів господарювання: Закарпатській – 0,4% від загальної кількості підприємств, Тернопільській – 0,7%, Чернівецькій – 0,7%, Івано-Франківській – 1,1% [4].

Високий рівень банкрутства українських підприємств спричинили як зовнішні, так і внутрішні кризові чинники, які представлені на рисунку 1. Зовнішні чинники не пов'язані з діяльністю підприємства і залежать від тенденцій макроекономічного розвитку, а також розвитку світової економіки, конкуренції, політичної ситуації в країні тощо.

Внутрішні чинники безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства і виникають переважно внаслідок неефективності апарату управління, «пасивної» політики щодо інновацій, виробничо-технологічних проблем, недосконалості маркетингової політики тощо [5, с. 85].

За даними Державної служби статистики України спостерігається різке скорочення загальної кількості суб'єктів підприємництва в Україні у 2014–2016 роках (з 1 372 177 до 1 185 071 од.). При цьому, найбільш збитковою

Таблиця 1

**Кількість підприємств у стані банкрутства за областями України у I півріччі 2017 р.**

Кількість підприємств-банкрутів	Область України
> 100 підприємств	Харківська
50 – 100	Київська, Запорізька, Дніпропетровська
21 – 50	Чернігівська, Херсонська, Одеська, Миколаївська, Донецька
11 – 20	Херсонська, Полтавська, Вінницька, Хмельницька, Рівненська, Львівська
1 – 10	Волинська, Житомирська, Закарпатська, Тернопільська, Івано-Франківська, Чернівецька, Черкаська, Кіровоградська, Сумська

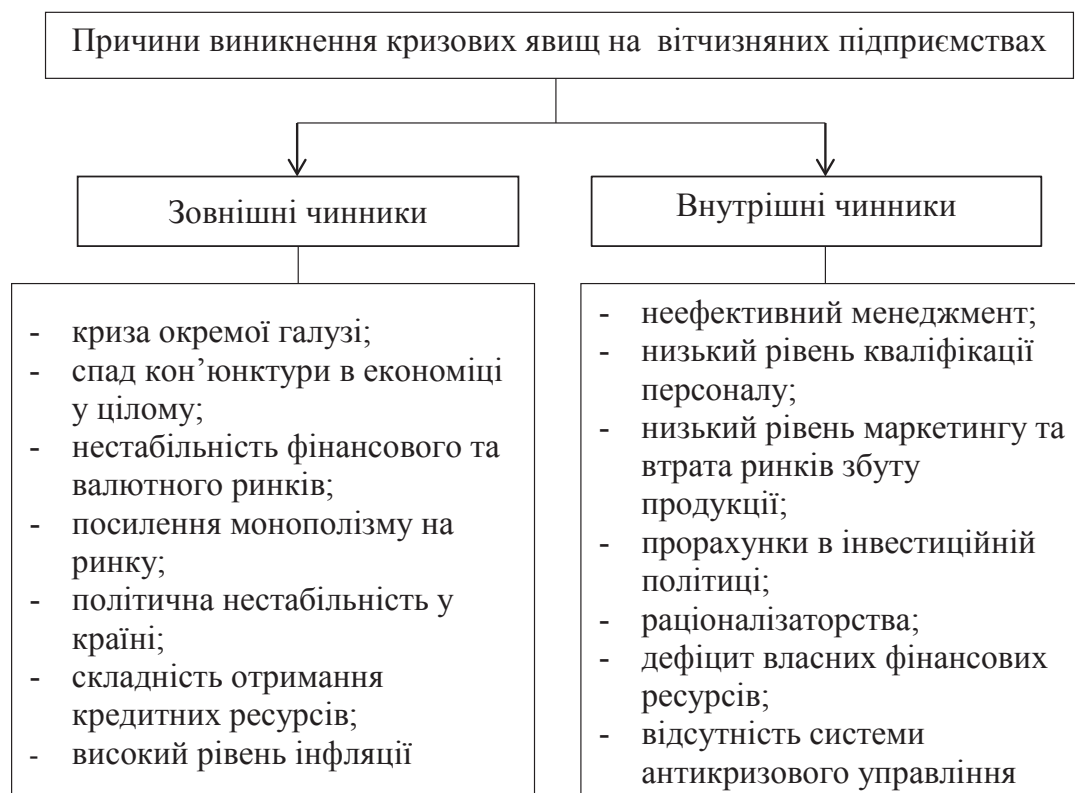


Рис. 1. Причини виникнення кризових явищ на підприємстві [6, с. 50]

галуззю в Україні на кінець 2017 року залишається промисловість, чистий збиток, одержаний підприємствами даного сектору становив 137 млрд. грн. На це вплинули швидкі темпи інфляції: індекс інфляції в Україні в 2014-2015 роках був найбільшим і становив 124,9% та 143,3% відповідно. Для порівняння, у 2017 році він склав – 113,7% [7].

Тому, зважаючи на сучасний кризовий стан більшості вітчизняних підприємств, суб'єктам господарювання необхідно розробляти чітку та ефективну систему антикризового управління, яка передбачатиме підтримання прибутковості підприємств на рівні, який би зміг забезпечити без кризове його функціонування як в поточному періоді, так і у далекоглядному майбутньому.

Справедливо стверджувати, що управління прибутком на підприємстві – це процес підготовки й прийняття відповідних управлінських рішень з питань його формування, розподілу і цільового використання. У свою чергу, даний процес на підприємстві здійснюється відповідно до певних методів.

Існує кілька методів управління прибутком на підприємстві:

- економічні методи (спонукання);
- організаційно-розпорядчі методи (приму);
- соціально-психологічні методи (переконання).

Економічні методи управління прибутком підприємства це система заходів, за допомогою економічних важелів і стимулів спрямовує діяльність підприємства в потрібне для суспільства напрямом, тим самим, надаючи непрямий вплив на виробництво. Дана система методів управління прибутком використовує всі господарські важелі: економічне стимулювання, податки, цінову політику і т. п. Ці важелі повинні повністю охоплювати об'єкт управління, тобто використовуватися комплексно і системно.

Організаційно-розпорядчі методи управління прибутком підприємства базуються на відповідальності людей. У даних методах передбачається використовувати владу керівників і відповідальність підлеглих. У ці методи входять різні способи впливу суб'єктом на об'єкт при використанні сили і влади - законів, інструкцій, наказів, розпоряджень та ін. Вони визначають права і



обов'язки кожного керівника і підлеглого, а також кожного рівня і ланки управління. Щоб робота системи була найбільш результативною, необхідно виконання двох умов: відповідальність і узгодженість прав на кожному рівні управління.

Соціально-психологічні методи управління прибутком на підприємстві базуються на фундаменті моральних цінностей суспільства та особистості. Об'єктами управління за допомогою цих методів виступають: особистісні характеристики працівників; порядок організації праці; наявність і використання інформаційного забезпечення; порядок підбору, підготовки і перепідготовки штатних одиниць; згуртованість колективу; система спонукання працівників до ефективності виконання праці [8, с. 20]. При використанні даних методів оцінки підлягають соціально-психологічний клімат колективу і його вплив на окремих працівників. Для оцінки використовують різні методи: анкетування, психологічні тести, спостереження та ін. Також розробляють різні заходи, спрямовані на розвиток соціально-психологічних відносин всередині колективу.

Методи управління прибутком підприємства можна вибирати, цей вибір залежить від:

- мети бізнесу, форми власності та господарювання;
- масштабів підприємства, його забезпеченості матеріальними і трудовими ресурсами;
- рівня підготовки кадрів;
- кон'юнктури ринку;
- політики держави [9, с. 185].

В сучасних умовах господарювання з метою підвищення прибутковості підприємств заслуговує уваги проблема інформаційного забезпечення підприємства. Це важливо як для внутрішнього користування (з метою прийняття правильних управлінських рішень), так і для можливих інвесторів, кредиторів. Отже, для підтримання «без кризового» рівня прибутковості підприємствам потрібно більше уваги приділяти організаційній складовій управління прибутком підприємств, яка повинна відповідати сучасним вимогам ринкової економіки, динамічним змінам зовнішнього середовища.

Так, організаційну структуру управління прибутком сучасного підприємства можна представити у вигляді трьох основних департаментів та їх відділів.

- фінансовий департамент, що включає бухгалтерію, кредитний і розрахунково-аналітичний відділи;
- економічний департамент, що включає планово-економічний, маркетинговий відділи, відділ збуту;
- виробничий департамент, що включає виробничий відділ, відділ закупівель, відділ розробки і впровадження технічних інновацій.

Для виявлення тенденцій у формуванні прибутку, центр доходу на основі дослідження вхідних даних аналізує динаміку показників прибутку, проводить їх трендовий аналіз, і факторний аналіз чинників впливу на прибуток. Інформація про результати аналізу, аналітичні розрахунки оформлені у вигляді аналітичних таблиць та текстових додатків, поступають в центри прибутку, інвестицій, витрат.

Центр витрат, використовуючи внутрішні дані центру доходу і центру прибутку, а також вхідну інформацію з ринку продажу виробничих ресурсів розробляє пропозиції щодо оптимізації витрат діяльності підприємства, оптимізації рівнів запасів на складі підприємства і т.д.

Центр інвестицій на основі внутрішньої інформації, наданої центрами доходу і прибутку, а також вхідних даних розробляє попереднє техніко-економічне обґрунтування альтернативних проектів переоснащення підприємства і впровадженням інноваційних технологій у виробництво, проводить розрахунки доцільності реалізації пропонованих маркетингових заходів, визначає оптимальний рівень розміру замовлень на ресурси.

Центр прибутку на основі одержаних вхідних і внутрішніх інформаційних потоків проводить техніко-економічне внутрізаводське планування фінансово-господарської діяльності підприємства з виявленням всіх можливих резервів, використання яких дозволить підвищити економічну ефективність бізнесу.

Розрахунково-аналітичний відділ центру прибутку на основі економіко-математичного і комп'ютерного моделювання процесів, що протікають на підприємстві, визначає оптимальні значення різних показників прибутку, розраховує необхідні рівні запасів сировини і обсяги її одноразової закупівлі, аналізує ефективність здійснення виробничих, маркетингових та інших проектів, розробляє стратегію і тактику діяльності підприємства, формує виробничу, кредитну, інвестиційну, маркетингову політику підприємства [30, с. 107].

Внаслідок недостатньої сформованості інформаційних потоків, відсутності раці-

ональної системи обміну інформацією, неможливо ефективно реалізовувати комплекси завдань і функцій щодо управління та оцінки результатів діяльності підприємства.

**Висновки.** Отже, важливе місце серед способів збільшення прибутку будь-якого підприємства займає ефективне управління його прибутковістю, що являє собою процес розробки прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу і використання. Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у вдосконаленні методів управління прибутком підприємства з урахуванням сучасних умов господарювання.

### Список літератури:

1. Бланк И.А. Управление прибылью / Бланк И.А. – К. : НИКА-Центр, 1998. – 544 с.
2. Брігхем Ю.Ф. Основы финансового менеджмента: Підручник: Пер. з англ. – К.: Молодь, 1997. – 1000 с.
3. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. – 536 с.
4. Романович О.О. Кризові явища у діяльності українських підприємств та методи їх діагностики / О.О. Романович, Л.А. Свистун // Молодий вчений. – 2017. – № 11(51). – С. 1295–1299.
5. Денисюк О.Г. Сутність, класифікація та причини виникнення криз у діяльності підприємств / О.Г. Денисюк, О.Ю. Дерев'яно // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2015. – № 1. – С. 80–87.
6. Ганзюк С.М. Фінансова криза на підприємствах України / С.М. Ганзюк // «Молодий вчений». – 2016. – № 3(30). – С. 49–52.
7. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
8. Гладка Л.І. Управління прибутком в сучасних умовах / Л.І. Гладка, М.О. Домашенко, М.В. Ковальова // Економіка і регіон: Наук. вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю. Кондратюка. – 2012. – № 1(32). – С. 18–23.
9. Тюльчинська С.О. Методи управління прибутком підприємства / С.О. Тюльчинська, І.І. Бершадська // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. – Вип. 20. – 2017. – С. 181–188.
10. Іванченко Д.Ф. Організаційно-економічний механізм управління операційним прибутком [Текст] : дис. к.е.н. / Д.Ф. Іванченко. – Одеса. – 2016. – 225 с.
11. Ніпіаліді О. Практика управління прибутком підприємств в умовах проциклічності економіки / О. Ніпіаліді // Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. – 2016. – № 3. – С. 19–30.

### References:

1. Blank Y.A. Upravlenye prybyliu / Blank Y.A. – K.: NYKA-Tsentr, 1998. – 544 s.
2. Brihkhem Yu.F. Osnovy finansovoho menedzhmentu: Pidruchnyk: Per. z anhl. – K.: Molod, 1997. – 1000 s.
3. Poddierohin A.M. Finansovyū menedzhment: pidruchnyk / ker. kol. avt. i nauk. red. prof. A.M. Poddierohin. – K.: KNEU, 2005. – 536 s.
4. Romanovych O.O. Kryzovi yavyshecha u diialnosti ukrainskykh pidpriemstv ta metody yikh diahnostyky / O.O. Romanovych, L.A. Svystun // Molodyi vchenyi – 2017. – № 11(51). – S. 1295–1299.
5. Denysiuk O.H. Sutnist, klasyfikatsiia ta prychny vynyknennia kryz u diialnosti pidpriemstv / O.H. Denysiuk, O.Iu. Derevianko // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. – 2015. – № 1. – S. 80–87.
6. Hanzjuk S.M. Finansova kryza na pidpriemstvakh Ukrainy / S.M. Hanzjuk // «Molodyi vchenyi». – 2016. – № 3(30). – S. 49–52.
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>
8. Hladka L.I. Upravlinnia prybutkom v suchasnykh umovakh / L.I. Hladka, M.O. Domashchenko, M.V. Kovalova // Ekonomika i rehion: nauk. visnyk Poltavskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu im. Yu. Kondratyuka. – 2012. – № 1(32). – S. 18–23.
9. Tiulchynska S.O. Metody upravlinnia prybutkom pidpriemstva / S.O. Tulchynska, I.I. Bershadaska // Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo. – Vyp. 20. – 2017. – S. 181–188.
10. Ivanchenko D.F. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia operatsiinym prybutkom [Tekst] : dys. k.e.n. / D.F. Ivanchenko. – Odesa. – 2016. – 225 s.
11. Nipialidi O. Praktyka upravlinnia prybutkom pidpriemstv v umovakh protsyklichnosti ekonomiky / O. Nipialidi // Instytut bukhgalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii. – 2016. – № 3. – S. 19–30.