

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Вінницький навчально-науковий інститут економіки**

Кафедра економіки, обліку та оподаткування

Єфімов Ю.

Удосконалення системи управління прибутком підприємства/  
Improvement of the enterprise profit management system

Спеціальність 076 - Підприємництво, торгівля та біржова  
діяльність

Освітньо-професійна програма – Підприємництво та торгівля

Кваліфікаційна робота

Виконав : студент групи  
ПТБДвнм-21  
Ю. Єфімов

---

Науковий керівник

---

Кваліфікаційна робота допущено  
до захисту

\_\_\_\_\_ 20 \_\_ р.  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ **В.М. Пилявець**

**ВІННИЦЯ – 2025**

## Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Сутність та функції прибутку.....	5
1.2. Управління прибутком та його складові.....	11
1.3. Нормативно-правове забезпечення управління прибутком в Україні.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ТОВ «СТАТУС ДИСТРИБЬЮШН».....	18
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства.....	18
2.2. Оцінка фінансового стану підприємства.....	24
2.3. Методики діагностики ефективності системи управління прибутком.....	31
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТОВ «СТАТУС ДИСТРИБЬЮШН».....	36
3.1. Розробка стратегії підвищення ефективності управління прибутком на основі розробки моделі управління прибутком.....	36
3.2. Запровадження сучасних інструментів аналітики та контролю прибутковості.....	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	57

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** системи управління прибутком зумовлена ключовою роллю прибутку як головного показника результативності діяльності підприємства та основного джерела його подальшого розвитку. В умовах високої конкуренції, нестабільності ринкового середовища та зростання вартості ресурсів ефективне управління прибутком стає стратегічним інструментом забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності бізнесу.

Раціональна система управління прибутком дозволяє не лише контролювати процес формування фінансових результатів, а й виявляти внутрішні резерви зростання, оптимізувати структуру витрат і доходів, підвищувати рентабельність діяльності. Саме тому дослідження питань удосконалення механізму управління прибутком є надзвичайно важливим для сучасних підприємств.

Питання управління прибутком знайшли відображення у наукових працях вчених України та зарубіжжя, зокрема: І.А. Бланка, Н.Г. Пігуля, А.М. Поддерегіна, І.В. Фурмана, С.Ф. Покропивного та інших.

**Мета випускної кваліфікаційної роботи** полягає в комплексному дослідженні теоретико-методичних аспектів й розробці практичних рекомендацій з питань удосконалення системи управління прибутком.

На основі сформованої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- дослідити економічну сутність прибутку;
- розглянути сутність управління прибутком;
- проаналізувати нормативно-правову базу прибутку підприємств;
- провести вивчення організаційних економічних та фінансових аспектів діяльності ТОВ «Статус Дистриб'юшн»;
- запропонувати напрями удосконалення управління прибутком на ТОВ;

**Об'єктом дослідження** виступає процес вивчення особливостей управління прибутком підприємства-дистриб'юторської компанії.

**Предметом дослідження** виступає сукупність теоретичних, практичних і методологічних основ управління прибутком підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретико-методичним підґрунтям дослідження виступає підхід системний і діалектичний метод пізнання, загально-наукові та специфічні методи дослідження котрі використовувалися для вивчення проблематики управління прибутковістю підприємства - дистриб'юторської компанії.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчі та нормативні акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем управління прибутком, матеріали українських та міжнародних науково-практичних конференцій дані підприємства - об'єкта дослідження, особисті розрахунки автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** базується на розробці теоретико – методичних засад та концептуальних підходів відносно удосконалення системи управління прибутком підприємства--дистриб'юторської компанії.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості застосування викладених у випускній кваліфікаційній роботі пропозицій з удосконалення системи управління прибутком

**Апробація результатів** Результати дослідження апробовано на XII Всеукраїнської науково- практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки». (м. Умань 12 листопада 2025 р).

**Структура та обсяг роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Основний зміст викладено на 49 сторінках друкованого тексту, в тому числі 8 таблиць, 4 рисунки та додатки. Список літературних джерел налічує 45 найменувань

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність та функції прибутку.

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки прибуток виступає ключовим показником результативності діяльності будь-якого підприємства, він відображає ефективність використання ресурсів, конкурентоспроможність продукції та здатність господарюючого суб'єкта до самофінансування. Саме прибуток забезпечує основу для розширеного відтворення, інвестування, інноваційного розвитку та соціальних програм підприємства.

Категорія «прибуток» має давню історію розвитку, що тісно пов'язана з еволюцією економічних відносин та форм власності. Так в епоху натурального господарства прибуток не мав сучасного змісту він проявлявся у вигляді надлишку продуктів, отриманих понад власні потреби господаря., з переходом до товарно-грошових відносин і появою торгівлі цей надлишок почав розглядатися як економічна вигода, яку можна обміняти або використати для розширення виробництва.

Першим, хто науково обґрунтував прибуток як самостійну економічну категорію, вважається Адам Сміт (*Adam Smith*) - видатний економіст і філософ XVIII століття, автор праці «Дослідження про природу та причини багатства народів». У своїх працях він визначав прибуток як винагороду за підприємницьку ініціативу, організаторські здібності та ризик, який бере на себе підприємець, вкладаючи капітал у виробництво товарів і послуг. А. Сміт розглядав прибуток як рушійну силу економічного розвитку та головний стимул для підприємницької діяльності, на його думку, конкуренція між підприємцями природно обмежує рівень прибутку, спонукаючи їх до підвищення ефективності виробництва й якості продукції.[19]

Подальший розвиток концепції прибутку здійснив Жан-Батист Сей,

(*Jean-Baptiste Say*) представник французької класичної школи економічної думки. Він розширив підхід А. Сміта, стверджуючи, що прибуток виникає внаслідок створення нових економічних цінностей, оскільки підприємець не лише ефективно організовує виробничий процес, а й виступає рушієм, який формує нові ринки, розвиває нові товари й послуги, тим самим сприяючи загальному економічному зростанню.[23]

Ще один видатний представник класичної політичної економії Девід Рікардо (*David Ricardo*) розглядав прибуток як невід'ємний елемент вартості товару, він вважав, що прибуток підприємця є складовою частиною ціни, яка визначається не лише витратами виробництва, а й умовами ринку та рівнем конкуренції. Д. Рікардо наголошував, що під впливом ринкових механізмів прибутковість у різних галузях має тенденцію до вирівнювання. Окрему увагу він приділив аналізу земельної ренти як специфічної форми прибутку, що виникає в аграрному секторі.[22]

Отже, внесок А.Сміта, Ж.-Б. Сея та Д. Рікардо заклав теоретичні основи сучасного розуміння прибутку як результату ефективного використання капіталу, винагороди за підприємницьку діяльність і водночас ключового чинника економічного розвитку суспільства.[20]

Фундаментальний внесок у розвиток економічної теорії прибутку, розглядаючи його не просто як винагороду за капітал чи підприємницький ризик, а як перетворену форму додаткової вартості, створеної найманою працею зробив Карл Маркс (*Karl Heinrich Marx*). На відміну від класиків політичної економії К. Маркс сформував суспільно-трудова природу прибутку, вважаючи, що джерелом прибутку є експлуатація робочої сили. У своїй видатній праці «Капітал» К. Маркс обґрунтував, що «робітник у процесі праці створює вартість, більшу за ту, яку отримує у вигляді заробітної плати, ця різниця між створеною вартістю та реальною оплатою праці і становить додаткову вартість, яка після реалізації продукції виступає у формі прибутку підприємця». Прибуток є не результатом підприємницької активності чи капіталовкладень, а наслідком привласнення частини неоплаченої праці

найманих працівників.

К. Маркс також показав, що прибуток у ринковій економіці набуває перетвореного, прихованого вигляду, оскільки у грошовій формі він здається природним наслідком обігу капіталу, хоча фактично виникає у сфері виробництва, він розрізняв нормальний прибуток, середній прибуток і надприбуток, пояснюючи, що їхнє формування залежить від різного рівня продуктивності праці та індивідуальних витрат виробництва в різних підприємствах.

У ХХ столітті трактування прибутку набуло нового змісту завдяки працям провідних закордонних економістів, які розглядали його з позицій ринку, ризику, ефективності та очікувань.

Ірвінг Фішер (*Irving Fisher*) розробив теорію капіталу та відсотка, у якій прибуток трактувався як результат продуктивного використання капіталу і різниця між доходом від інвестицій та витратами на їх фінансування., де підкреслював роль часового чинника і очікувань у формуванні прибутку.

Вільфредо Парето (*Vilfredo Pareto*) розглядав прибуток як економічну винагороду за досягнення ефективного розподілу ресурсів, наголошуючи, що прибутковість є наслідком оптимальної взаємодії виробників і споживачів на конкурентному ринку.

Джон Мейнард Кейнс (*John Maynard Keynes*) трактував прибуток як наслідок зміни ефективного попиту, вважаючи, що він зростає в періоди активізації інвестиційної діяльності. Прибуток, на його думку, є важливим стимулом для розширення виробництва та зайнятості.

Артур Пігу (*Arthur Cecil Pigou*) розвинув ідеї Д. Кейнса, наголошуючи на соціальній ролі прибутку - як джерела податкових надходжень і засобу перерозподілу доходів з метою зменшення економічної нерівності.

Фрідріх Хаек (*Friedrich August von Hayek*) пов'язував прибуток із механізмом ринкових сигналів, який допомагає підприємцям приймати раціональні рішення щодо інвестування. Для нього прибуток — це індикатор ефективності та інформація про потреби ринку.

Ганс Шнайдер (*Hans Ernst Schneide*) акцентував увагу на управлінському аспекті прибутку, розглядаючи його як результат ефективної організації, планування та контролю діяльності підприємства.

Альфред Маршалл, (*Alfred Marshall*) один із засновників неокласичної школи економіки, розглядав прибуток як винагороду підприємцю за його організаторську діяльність, ризик і управлінські рішення. На його думку, прибуток є частиною доходу підприємця, що залишається після оплати всіх витрат виробництва, включаючи заробітну плату, відсотки та ренту. Маршалл підкреслював, що прибуток має тимчасовий характер, оскільки у довгостроковій перспективі конкуренція призводить до його зниження до «нормального рівня», який компенсує лише ризик і зусилля підприємця. [22]

Джон Мак-Куллох (*John Ramsey McCulloch*) представник класичної політичної економії, визначав прибуток як винагороду за утримання капіталу в господарському обороті. Він вважав, що прибуток — це плата за відмову від особистого споживання і за ризик втрати капіталу, тобто результат того, що власник капіталу використовує його у виробництві, а не для власних потреб.

Отже, обидва економісти трактували прибуток як економічну винагороду підприємцю або власнику капіталу за ризик, організацію виробництва та ефективне використання ресурсів, проте Маршалл робив акцент на підприємницькій функції, а Мак-Куллох — на капіталі як джерелі прибутку

Отже, економісти ХХ століття значно розширили розуміння прибутку від класичного показника доходу до комплексного індикатора ефективності, ризику, очікувань і соціальної значущості у розвитку економіки.

Сучасні українські економісти зробили вагомий внесок у розвиток теоретичних і практичних підходів до розуміння сутності прибутку, його ролі у забезпеченні сталого розвитку підприємств та економіки загалом.

Такі науковці, як О. Терещенко, І. Бланк, С. Голов, Л. Нападовська, О. Поддєрьогін, В. Опарін, М. Білик та інші, розглядають прибуток не лише як фінансовий результат діяльності, а як комплексний показник ефективності управління ресурсами, що поєднує виробничі, інвестиційні та управлінські

аспекти.[20]

О. Поддєрьогіу акценту' увагу на прибутку як стратегічній цілі фінансового менеджменту, підкреслюючи його значення для формування вартості підприємства [30, с 107]. Гладка Л. І., Домашенко М. О. розвивають підходи до обліку та аналітичного оцінювання прибутку, орієнтуючись на міжнародні стандарти фінансової звітності [11, с 20]. Осипова Т. В. розглядає прибуток у контексті фінансової стабільності та безпеки підприємства, визначаючи його ключову роль у формуванні інвестиційного потенціалу. [28, с 83].

Внесок українських учених полягає у поглибленні теоретичного змісту прибутку, удосконаленні методів його аналізу та управління, а також у розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення прибутковості підприємств у сучасних умовах господарювання.

Згідно словника української мови «Прибуток – це 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.» [41]

На основі проведених досліджень сформуємо наше розуміння категорії прибутку як підсумкового фінансового результату господарської діяльності, абсолютний показник, що характеризує ступінь успіху проведення підприємницької діяльності.

В умовах ринку значення прибутку в разі зростає оскільки він виступає основним показником ефективності діяльності підприємства та головною метою його функціонування. Саме прибуток є джерелом фінансової стабільності, інвестиційного розвитку й конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Основне значенням :

1. Головна мета діяльності підприємства
2. Джерело задоволення соціальних потреб суспільства
3. Основний елемент формування внутрішніх фінансових ресурсів
4. База економічного розвитку держави
5. Застережливий інструмент від загрози банкрутства

Дослідження підходів науковців до функцій прибутку, дозволяє зробити висновок, що домінуючою є позиція, що прибуток виконує наступні функції оціночну, стимулюючу, розподільчу та соціальну функції:

Оціночна функція прибутку полягає в тому, що він слугує показником, який оцінює ефективність та результативність господарської діяльності підприємства, та дає уявлення про успішність бізнесу, показуючи, наскільки якісно використовуються ресурси, і чи є діяльність прибутковою в цілому.

Стимулююча функція прибутку полягає в тому, що він є джерелом матеріального заохочення працівників та мотивацією для підприємства знижувати витрати й впроваджувати інновації, тобто прибуток стимулює підприємство до ефективної діяльності, що веде до зниження витрат, підвищення якості та впровадження інновацій, що, в свою чергу, сприяє розширенню виробництва та збільшенню масштабів бізнесу.

Розподільча функція прибутку полягає в тому, що він є інструментом розподілу та перерозподілу створеної в економіці вартості (валового національного продукту і національного доходу) між різними суб'єктами та галузями, що дозволяє регулювати ресурси і доходи, спрямовуючи прибуток на потреби підприємств (розширення виробництва, резерви), формування бюджетів різних рівнів, а також виплату дивідендів власникам.

Соціальна функція прибутку полягає в тому, що він є джерелом поліпшення матеріального становища працівників та сприяє розвитку суспільного виробництва, та забезпечує ресурси для зростання національного багатства, задоволення потреб суспільства та підвищення рівня життя населення.

## 1.2 Управління прибутком та його складові.

Управління прибутком є однією з ключових елементів в системі фінансово-економічного менеджменту підприємства, оскільки прибуток виступає основним показником результативності його діяльності. Управління прибутком охоплює сукупність принципів, методів і рішень, спрямованих на формування, розподіл і раціональне використання прибутку з метою забезпечення стабільного розвитку підприємства, підвищення його рентабельності та конкурентоспроможності.

Як зазначає Стрішенець О. «..Управління прибутком підприємства є логічним продовженням стратегічного управління ним та не може реалізовуватися як незалежний бізнес-процес. Підвищення ефективності управління прибутком передбачає узгодження дій спрямованих на підвищення доходу із загальною стратегією підприємства. 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».[36,с.20]

Управління прибутком на думку Павлишенко М. М., і Сивулі Л. А являє собою процес пошуку та прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу і використання на підприємстві [32,с.173].

Інше трактування наводить С.Є. Николишин «..систему управління прибутком це сукупність взаємопов'язаних елементів, кожний з яких має функціональне призначення та спільна дія котрих за певних умов забезпечує досягнення механізму отримання прибутку заданої величини [26, с 300]

На основі вищезазначених трактувань сформуємо авторське визначення управління прибутком як процес реалізації фінансових та економічних рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку підприємства з метою забезпечення стійкого фінансового стану ефективної діяльності підприємства у перспективі.

Значення управління прибутком полягає в тому, що воно:

- забезпечує досягнення фінансової рівноваги між доходами та витратами;
- сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і зростанню економічного потенціалу підприємства;
- виступає основою для прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень;
- визначає напрямки інвестування, дивідендної політики та розподілу фінансових результатів;
- слугує механізмом стимулювання інноваційної діяльності, розвитку персоналу та розширення ринкових можливостей.

На прибуток здійснюється постійний вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Як вдало зазначає Баранцева С. «..Прибуток підприємства формується під впливом різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів (чинників). [3, с 85]

До зовнішніх чинників варто віднести: економічні умови господарювання; місткість ринку; платоспроможний попит споживачів (рівень та динаміка попиту мають особливе значення); державне регулювання діяльності підприємств. До внутрішніх чинників належать: обсяг продукції, що випускається; собівартість виробництва; ціна продукції, що реалізується; асортимент продукції, що випускається тощо.» [7, с. 52]

Важливими складовими які потребують чіткої ідентифікації є: об'єкт управління, суб'єкт управління та механізм управління прибутком

Об'єктом управління прибутком виступають процеси його формування, розподілу та використання. Управлінський вплив зосереджується на показниках доходів, витрат, рентабельності, фінансової результативності та руху грошових коштів, що дозволяє комплексно оцінювати ефективність господарської діяльності.

Суб'єктами управління прибутком є управлінський персонал підприємства - керівники та фахівці відповідних підрозділів, які мають

необхідні повноваження та несуть відповідальність за прийняття й реалізацію рішень у сфері формування, розподілу та використання прибутку.

Механізм управління прибутком є комплексною системою цілей, принципів, функцій (планування, організація, мотивація, контроль) та методів, що забезпечують досягнення підприємством максимального прибутку шляхом ефективного поєднання доходів і витрат. Він включає процеси планування прибутку, аналіз його джерел, контроль за його формуванням та регулювання діяльності для його збільшення.

Управління прибутком є невід'ємною складовою фінансової політики підприємства, спрямованою на зміцнення його економічного потенціалу та забезпечення стабільного розвитку в умовах ринкової конкуренції.

Управління прибутком є одним із ключових напрямів фінансового менеджменту, що забезпечує стабільність і конкурентоспроможність підприємства. В умовах динамічного ринку, технологічних змін і зростання ризиків ефективно управління прибутком передбачає системний підхід, який поєднує стратегічне бачення, аналітичні інструменти та адаптивні управлінські рішення, тому важливим питанням є визначення моделей та методів управління прибутком

Моделі управління прибутком – це не конкретні методи, а радше умовні уявлення та підходи до впливу на прибутковість бізнесу. Вони ґрунтуються на використанні різних методів управління (економічних, організаційних, правових, моральних) для досягнення бажаного рівня прибутку.

До моделей управління прибутком належать:

традиційна фінансова модель, що ґрунтується на аналізі доходів, витрат і фінансових результатів;

модель оптимізації прибутку, яка визначає найефективніше поєднання обсягів виробництва, ціноутворення та структури витрат;

модель стратегічного управління прибутком, орієнтована на довгострокове забезпечення фінансової стійкості та інноваційного розвитку;

модель мінімізації витрат. Ця модель базується на принципі скорочення

витрат для збільшення прибутку. Вона передбачає пошук та усунення зайвих витрат, оптимізацію виробничих процесів та пошук шляхів зниження собівартості продукції.

інформаційно-аналітична модель, що використовує цифрові технології, бізнес-аналітику та автоматизовані системи обліку для контролю за прибутковістю.

Методами управління прибутком як правило є:

- економічні;
- соціально-психологічні;
- розпорядчі.

Економічні методи включають аналіз, планування, економічне стимулювання, податкова та цінова політика підприємства.

До соціально-психологічних методів відносяться етичні та моральні цінності взаємодії та взаємовідносини між людьми на підприємстві.

Розпорядчі методи включають розробку та впровадження внутрішніх нормативних документів, наказів, інші організаційні та дисциплінарні методи.

Вт практиці господарської діяльності найбільш поширеними методами управління прибутком є: аналіз рентабельності, факторний аналіз прибутку, бюджетування, прогнозування фінансових результатів, методи управління витратами (CVP-аналіз, ABC-аналіз), а також системи ключових показників ефективності (KPI).

### 1.3. Нормативно-правове забезпечення управління прибутком в Україні

Нормативно-правове забезпечення управління прибутком в Україні становить сукупність законодавчих, підзаконних та нормативних актів, які регулюють порядок формування, розподілу, обліку та використання прибутку підприємств. Ця система забезпечує правові умови для ефективного управління фінансовими результатами та дотримання принципів прозорості, законності й економічної доцільності.

Основу нормативного регулювання складають наступні документи:

*Господарський кодекс України* визначав прибуток (дохід) як фінансовий результат діяльності суб'єкта господарювання, який розраховується як різниця між валовим доходом та валовими витратами з амортизацією. Порядок використання прибутку встановлювався власником або уповноваженим органом, а для державних підприємств відповідно до статті 75 цього Кодексу. Важливо зазначити, що з 28 серпня 2025 року Господарський кодекс України втратив чинність, і тепер ці питання регулюються іншими нормативно-правовими актами, зокрема Цивільним кодексом України. [12]

Основні положення щодо прибутку в ГКУ (історично)

«Прибуток (дохід) це показник фінансового результату господарської діяльності, що дорівнює валовому доходу мінус валові витрати та амортизаційні відрахування.»

«Власник (власники) або уповноважений ним орган визначав порядок використання прибутку відповідно до законодавства та установчих документів.»

Відповідно до *Податкового кодексу України*, прибуток розглядається не як бухгалтерська категорія, а як економічний результат діяльності підприємства, що формується після зменшення суми отриманих доходів на величину витрат, дозволених до врахування у податковому обліку. Тобто, прибуток у податковому розумінні це об'єкт оподаткування, який визначається на основі фінансового результату до оподаткування, скоригованого на різниці, передбачені Кодексом.

Згідно зі статтею 134 Податкового кодексу, об'єктом оподаткування податком на прибуток є прибуток, розрахований шляхом зменшення доходів звітного періоду на собівартість реалізованих товарів, робіт, послуг та інші витрати, пов'язані з господарською діяльністю. [29]

В Податковому кодексі прибуток це не просто показник ефективності діяльності підприємства, а база для нарахування податку, яка формується за чітко визначеними правилами податкового обліку, причому його визначення

тісно пов'язане з принципами достовірності, прозорості та законності, що забезпечують єдність підходів до оподаткування суб'єктів господарювання.

Цивільний кодекс України не містить безпосередньо визначення терміна «прибуток», але він здебільшого регулює правові аспекти відносин, що виникають у зв'язку з його розподілом, використанням та відшкодуванням.

Є ряд статей Цивільного Кодексу, в яких згадується прибуток у контексті різних правових відносин:

Стаття 123. Розподіл прибутку та збитків повного товариства.

« 1. Прибуток та збитки повного товариства розподіляються між його учасниками пропорційно до їхніх часток у складеному капіталі, якщо інше не передбачено засновницьким договором або домовленістю учасників.

2. Позбавлення учасника повного товариства права на участь у розподілі прибутку чи збитків не допускається.»

Стаття 1139. Розподіл прибутку.

«Прибуток, одержаний учасниками договору простого товариства в результаті їх спільної діяльності, розподіляється пропорційно вартості вкладів учасників у спільне майно, якщо інше не встановлено договором простого товариства або іншою домовленістю учасників. Умова про позбавлення або відмову учасника від права на частину прибутку є нікчемною»

Стаття 1214. Відшкодування доходів від безпідставно набутого майна. Вказує на обов'язок повернути доходи (в тому числі прибуток), отримані від майна, набутого безпідставно. [46]

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» - визначає принципи ведення бухгалтерського обліку, відображення фінансових результатів, формування звітності про прибутки та збитки.

Згідно із положеннями Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», прибуток розглядається як ключовий показник фінансових результатів діяльності підприємства, що формується на основі даних бухгалтерського обліку. Закон визначає прибуток як перевищення доходів підприємства над його витратами за певний звітний період, отримане

внаслідок господарської, фінансової чи інвестиційної діяльності.[27]

Закон встановлює, що показник прибутку формується відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО) або Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), залежно від того, яку систему обліку застосовує суб'єкт господарювання, що забезпечує порівнюваність і прозорість фінансової інформації, необхідної для користувачів звітності - власників, інвесторів, кредиторів, державних органів тощо.

За Міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ) прибуток визначається як фінансовий результат підприємства за певний період, який отримується внаслідок операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, після врахування всіх доходів, витрат, податків та інших коригувань. МСФЗ підкреслюють, що прибуток слугує ключовим показником ефективності та фінансової стабільності підприємства, а також основою для прийняття управлінських рішень і оцінки інвестиційної привабливості.[24]

Стандарти МСФЗ визначають кілька аспектів обліку та представлення прибутку:

Згідно Звіту про фінансові результати та сукупний дохід (МСФЗ 1, IAS 1) прибуток відображається як різниця між доходами та витратами за звітний період і може бути представлений окремо або як частина сукупного доходу, що включає інші компоненти, не відображені у прибутку (наприклад, переоцінка активів).

Прозорість і достовірність - МСФЗ вимагають, щоб формування прибутку відображало реальні економічні результати, включало коригування на податкові зобов'язання, резерви та оцінку майбутніх витрат, що забезпечує порівнюваність показників між підприємствами різних країн.

Окрім зазначених актів, важливе значення мають внутрішні нормативні документи підприємства: статут, політика розподілу прибутку, положення про резервний фонд, дивідендну політику тощо, які конкретизують механізм управління прибутком на практиці.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ТОВ «СТАТУС ДИСТРИБЬЮШН».

#### 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Статус Дистриб'юшн». розташоване в м. Вінниця, Вінницька область, вулиця Північна, будинок 1. ТОВ почало свою діяльність з 1 листопада 2016 року

ТОВ «Статус Дистриб'юшн». належить до дистриб'юторів/оптових торговців з різними напрямками, основними видами діяльності є:

- Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- Оптова торгівля напоями; цукром, шоколадом, кондитерськими виробами; кавою, чаєм, какао; прянощами;
- Складське господарство, транспортування вантажів автомобільним транспортом; допоміжні послуги транспорту; оренда та експлуатація нерухомого майна;
- Інформаційні послуги та дослідження ринків.

Діяльність ТОВ «Статус Дистриб'юшн» має доволі широкі географічні межі, оскільки компанія працює з клієнтами як по Вінницькій області і по всій території Центральної України, забезпечуючи швидкі поставки продовольчої продукції та вигідні умови співпраці.

ТОВ «Статус Дистриб'юшн» здійснює широку клієнтську та консультаційну підтримку та надає клієнтам допомогу у виборі продукції, що є важливою складовою сервісного обслуговування.

Завдяки використанню сучасних логістичних рішень ТОВ «Статус Дистриб'юшн» забезпечує оперативну доставку продукції безпосередньо до клієнтів, які розташовані по всій території Вінницької та прилеглих областей.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Статус Дистриб'юшн» діє на

підставі статуту. Згідно статуту підприємства, управління і контроль діяльністю ТОВ «Статус Дистриб'юшн» здійснюють Загальні збори учасників товариства та директор товариства

Статутний капітал ТОВ «Статус Дистриб'юшн» становить 12000000 грн. Засновниками ТОВ і учасниками загальних зборів є два громадянина України кожен має 50 % частки в капіталі компанії, що забезпечує ефективний контроль та управління компанією, сприяючи ефективному прийняттю рішень та розвитку бізнесу.

Виконавчим органом товариства є директор, який одноосібно здійснює керівництво його поточною діяльністю. На даний момент ТОВ «Статус Дистриб'юшн» є стабільною компанією з понад десятирічним досвідом роботи та потужною технічною базою.

ТОВ «Статус Дистриб'юшн» здійснює облік усієї своєї діяльності, контроль за ходом виробництва продукції і надання послуг, веде оперативний бухгалтерський облік і статистичну звітність у порядку, встановленому законодавством.

Важливим елементом внутрішнього середовища ТОВ є його організаційна структура. Організаційна структура є одним з ключових понять менеджменту, яке тісно пов'язане з цілями, функціями, процесом управління. ТОВ «Статус Дистриб'юшн» розпочинало свою діяльність з найпростішої лінійної оргструктури, будучи невеликим дистриб'ютором продовольчих товарів в Вінницькій області.

За десять років існування в зв'язку розширенням діяльності ТОВ лінійна структура втрачала свою ефективність, адже на керівника покладалось все більше обов'язків, та подальше розширення підприємства за таких умов було неможливим. Тому лінійну оргструктуру замінила лінійно-функціональна структура управління.

Організаційна структура Товариства з обмеженою відповідальністю «ТОВ «Статус Дистриб'юшн»» зображена на рис. 2.1

Організаційна структура «ТОВ «Статус Дистриб'юшн»» є лінійно-

функціональною, що забезпечує чіткий розподіл управлінських функцій між підрозділами. На чолі структури перебувають Загальні збори та директор, під керівництвом якого функціонують основні відділи: планово-фінансовий, юридичний, бухгалтерія, ІТ-відділ, транспортно-логістичний, відділ кадрів, служба безпеки та відділ постачання



Рис. 2.1. Організаційна структура Товариства з обмеженою відповідальністю «ТОВ «Статус Дистрибьюшн»»

Нижчий рівень представлений відділами торгівлі (продуктами харчування, алкогольними та тютюновими виробами), у складі яких працюють суперлайнери, торгові агенти й експедитори. Така структура забезпечує

ефективну координацію діяльності, контроль за виконанням завдань і раціональний розподіл обов'язків між підрозділами, що сприяє підвищенню результативності роботи підприємства.

Дослідивши канали реалізації можна зробити наступний висновок про клієнтів ТОВ «Статус Дистриб'юшн». Найбільша частка продаж у 2024 малі магазини , гуртовий продаж, магазини сільської місцевості.

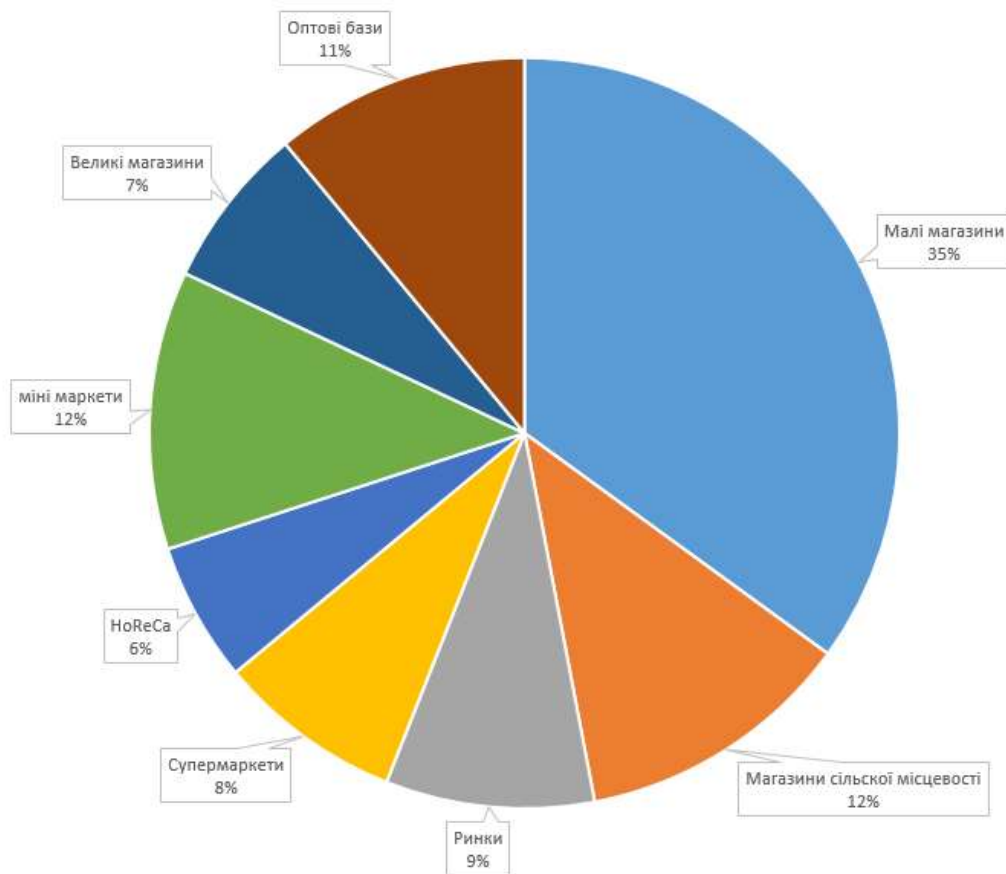


Рис. 2.2. Доли каналів продажу ТОВ «Статус Дистриб'юшн»:

Логістичний центр компанії розміщений у м. Вінниця, що зумовлено зручним географічним розташуванням. Загальна площа складських приміщень та розподільчих центрів складає 3200 м<sup>2</sup>. Склади працюють в цілодобовому режимі.

Для забезпечення безперебійної (упродовж 24 годин з моменту замовлення) доставки товарів клієнтам компанія використовує виключно

власний автопарк. Вантажний автопарк складається з 16 автомобілів - як правило це різнотонні (1-10 тон) вантажівки з об'ємними фургонами Торговим представникам підприємства надаються службові автомобілі. Станом на 2024 рік службовим автотранспортом забезпечено 70% торгової команди. На підприємстві функціонує власна ремонтна база з цілодобовим режимом роботи. Загальна чисельність автопарку - близько 32 автомобілів. В даний час на діяльність ТОВ «Статус Дистрибьюшн»: значним чином впливають: воєнна агресія РФ, купівельна спроможність населення та активність виробничих підприємств.

Проведемо дослідження основних фінансово-економічних показників діяльності

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ТОВ «Статус Дистрибьюшн» в 2020-2024 роках, тис.грн

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Дохід-всього, тис. грн.	18960,8	24884,3	33593,4	49835,6	43605,4
Активи, тис. грн.	10496,3	11283,1	18354,8	14216,2	12538,3
Чистий прибуток, тис. грн.	745,1	998,2	-4251,0	211,7	-2665,8
Середньо -спискова чисельність осіб, чол.	33	42	50	61	100

Аналіз динаміки показників діяльності ТОВ «Статус Дистрибьюшн» за 2020–2024 рр. свідчить про суттєві коливання фінансово-економічних результатів, так у 2020–2023 рр. спостерігалось зростання доходу з 18 960,8 тис. грн до максимуму 49 835,6 тис. грн у 2023 р., що свідчить про активізацію господарської діяльності, однак у 2024 р. дохід знизився до 43 605,4 тис. грн, тобто на 12,5% порівняно з попереднім роком.

Активи ТОВ «Статус Дистрибьюшн» зросли з 10 496,3 тис. грн у 2020 р. до 18 354,8 тис. грн у 2022 р., після чого почали зменшуватися до 12 538,3 тис. грн у 2024 р., що може свідчити про часткове скорочення інвестицій або реалізацію майна.

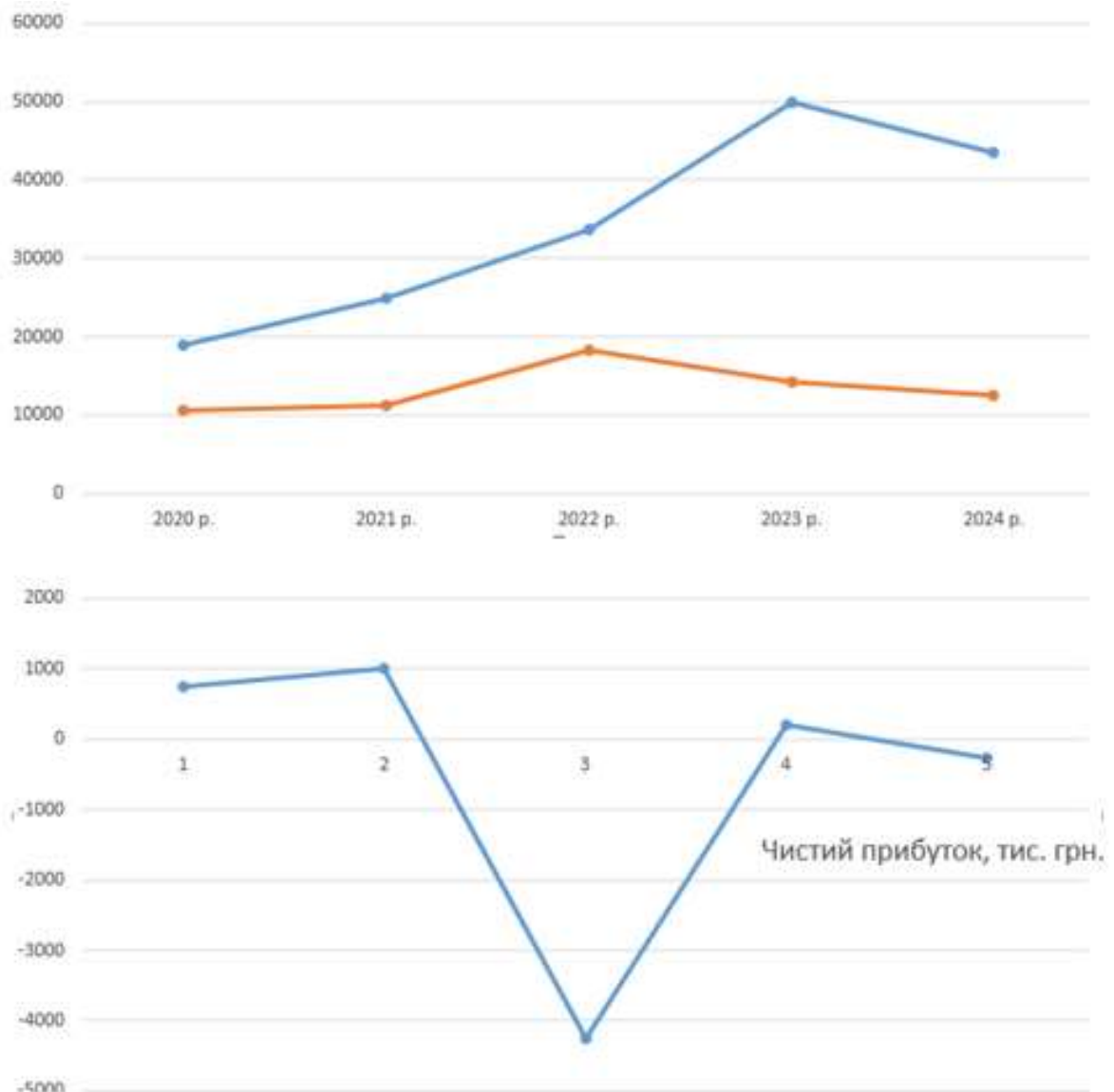


Рис. 2.2. Динаміка доходу, активів та чистого прибутку ТОВ «Статус Дистрибьюшн» за 2020 -2024 роки

Фінансові результати ТОВ «Статус Дистрибьюшн» є нестабільними: прибуток 2020–2021 рр. 745,1 та 998,2 тис. грн змінився збитком у 2022 р. що становить - 4251,0 тис. грн, потім підприємство частково відновило прибутковість у 2023 р. 211,7 тис. грн, але знову зазнало збитку у 2024 р. в розмірі 2665,8 тис. грн, що свідчить про нерівномірність розвитку та наявність фінансових ризиків.

Водночас середньооблікова чисельність працівників постійно зростала з 33 осіб у 2020 р. до 100 осіб у 2024 р., що демонструє розширення масштабів

діяльності та збільшення кадрового потенціалу.

Спостерігається позитивна тенденція щодо зростання доходів і персоналу, ТОВ «Статус Дистрибьюшн» має проблеми зі стабільністю прибутковості, що потребує підвищення ефективності використання активів, оптимізації витрат і удосконалення фінансового менеджменту.

## 2.2. Оцінка фінансового стану підприємства.

Проведемо дослідження фінансового стану підприємства, оскільки він є необхідним інструментом ефективного управління прибутком підприємства та дозволяє всебічно оцінити результати господарської діяльності та виявити чинники, що впливають на рівень прибутковості. Завдяки фінансовому аналізу керівництво може визначити сильні та слабкі сторони підприємства, своєчасно виявити ризики, пов'язані зі зниженням рентабельності, та прийняти обґрунтовані управлінські рішення.

Аналіз допомагає встановити оптимальну структуру доходів і витрат, виявити резерви підвищення ефективності використання ресурсів і капіталу. Крім того, результати фінансового аналізу слугують базою для стратегічного планування, прогнозування прибутку та розробки заходів щодо його стабільного зростання. Систематичний аналіз фінансового стану забезпечує раціональне управління прибутком і сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.2

### Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Статус Дистрибьюшн»

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Нез. капітальні інвестиції	312,4	3,0	617,9	4,2	252,5	2,0	59,9	80,8
Основні засоби:	5832,2	55,6	9096,2	61,9	7227,4	57,6	1395,2	123,9
первісна вартість	7122,3	67,9	16610,4	112,9	14768,6	117,8	7646,3	207,4
знос	1290,1	12,3	7514,2	51,1	7541,2	60,1	6251,1	584,5
Усього за р. I	5832,2	55,6	9714,8	66,1	7480,0	59,7	1647,8	128,3

Продовження таблиці 2.2

Показники	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Запаси:	2102,4	20,0	2978,9	20,3	3424,2	27,3	1321,8	162,9
Поточна дебіт. заборгованість	1421,2	13,5	694,9	4,7	283,9	2,3	-1137,3	20,0
Інша поточна дебіт заборгованість	202,9	1,9	386,5	2,6	672,7	5,4	469,8	331,5
Гроші та їх еквіваленти	358,2	3,4	300,2	2,0	128,2	1,0	-230,0	35,8
Витрати майбутніх періодів	25,2	0,2	100,1	0,7	120,9	1,0	95,7	479,8
Інші оборотні активи	554,2	5,3	531,4	3,6	428,4	3,4	-125,8	77,3
Усього за р II	4664,1	44,4	4992,0	33,9	5058,3	40,3	394,2	108,5
Баланс	10496,3	100,0	14706,8	100,0	12538,3	100,0	2042,0	119,5
Зареєстрований (пайовий) капітал	7110,0	67,7	7110,0	48,3	12000,0	95,7	4890,0	168,8
Додатковий капітал	860,0	8,2	860,0	5,8	860,0	6,9	0,0	100,0
Нероз прибуток (непок збиток)	-8845,8	-84,3	-8980,8	-61,1	-11646,6	-92,9	-2800,8	131,7
Усього за р. I	-875,8	-8,3	-1010,8	-6,9	1213,4	9,7	2089,2	-138,5
Усього за р. II	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Короткострокові кредити банків	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0
Поточ. кредит. заборг. за товари, роб і послуги	325,1	3,1	407,9	2,8	357,2	2,8	32,1	109,9
Поточ. кредит. заборг. за розрахунками	425,3	4,1	314,0	2,1	1089,7	8,7	664,4	256,2
Іншы поточны зобовязання	10621,7	101,2	14995,7	102,0	9878,0	78,8	-743,7	93,0
Усього за р III	11372,1	108,3	15717,6	106,9	11324,9	90,3	-47,2	99,6
Баланс	10496,3	100,0	14706,8	100,0	12538,3	100,0	2042,0	119,5

Проведений горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Статус Дистрибьюшн» за 2022–2024 рр. свідчить про зростання загальної вартості активів підприємства на 19,5 %, що є позитивною тенденцією, найбільше збільшення спостерігається за статтею «Основні засоби», первісна вартість яких

підвищилась на 207,4 %, що вказує на активне оновлення матеріально-технічної бази. Водночас відбулося суттєве зростання зносу основних засобів у 5,8 рази, що свідчить про інтенсивну експлуатацію виробничих потужностей.

Серед оборотних активів зросли запаси (на 62,9 %) та інша дебіторська заборгованість (у 3,3 раза), тоді як грошові кошти скоротилися на 64,2 %, що може свідчити про зниження ліквідності.

У пасиві спостерігається значне збільшення зареєстрованого капіталу на 68,8 %, однак збиток також поглибився - нерозподілений прибуток зменшився на 131,7 %, що негативно вплинуло на власний капітал, при цьому короткострокові зобов'язання залишаються домінуючим джерелом фінансування.

Таблиця 2.3

## Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Статус Дистриб'юшн»

Група активів	Сума за рік, тис. грн..			Групи зобов'язань	Сума за рік, тис. грн..			Надлишок недостача платіжних засобів, тис. грн..		
	2022	2023	2024		2022	2023	2024	2022	2023	2024
1 Швидко ліквідні	358,2	300,2	128,2	1. Найб. термінові	750,4	721,9	1446,9	-392,2	-421,7	-1318
2. Швидко ліквідні	2203,5	1712,9	1505,9	2. Коротко термінові	10621,7	14995,7	9878,0	-8418	-13282	-8372
3. Повільно ліквідні	2102,4	2978,9	3424,2	3. Довго строкові	0	0	0	2102,4	2978,9	3424,2
4. Важко ліквідні	6144,6	9714,8	7480,0	4. Постійні	-875,8	-1010,8	1213,4	7020,4	10725,6	6266,6
Баланс	10496,3	14706,8	12705,4	Баланс	10496,3	14706,8	12538,3	0,0	0,0	0

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Статус Дистриб'юшн» за 2022–2024 рр. показав недостатній рівень забезпечення короткострокових зобов'язань поточними активами. У всі роки спостерігається дефіцит швидко ліквідних та найбільш термінових активів, що свідчить про низьку платоспроможність підприємства у короткостроковому періоді, так у 2024 р. нестача платіжних засобів за першими двома групами становила -1318 тис. грн та 8372 тис. грн відповідно, що є критичним показником.

Позитивним моментом є наявність надлишку повільно та важколіквідних активів, що забезпечує покриття довгострокових і постійних зобов'язань, однак це не компенсує дефіцит оборотних коштів. Загалом у 2024 р. структура активів залишається малорухомою, із перевагою важколіквідних складових,

Ліквідність балансу ТОВ «Статус Дистриб'юшн» протягом аналізованого періоду є незадовільною, що потребує підвищення частки грошових коштів і швидко реалізованих активів та оптимізації короткострокових зобов'язань для відновлення платоспроможності.

Таблиця 2.4

## Абсолютні показники фінансової стійкості ТОВ «Статус Дистриб'юшн»

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1.Власний капітал	-875,8	-1010,8	1213,4
2.Необоротні активи	5832,2	9096,2	7227,4
3.Наявність власних оборотних коштів	-6708,0	-10107,0	-6014,0
4.Довгострокові позикові кошти	0	0	0
5.Наявність власних і довгострокових позикових джерел	-6708,0	-10107,0	-6014,0
6.Короткострокові позикові кошти	325,1	407,9	357,2
7.Загальна величина основних джерел формування запасів	-6382,9	-9699,1	-5656,8
8.Загальна величина запасів і витрат	2102,4	2978,9	3424,2
9.Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів E1	-8810,4	-13085,9	-9438,2
10.Надлишок (+) або нестача (-) власних і довгострокових позикових джерел формування запасів (E2)	-8810,4	-13085,9	-9438,2
11.Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів (E3)	-8485,3	-12678,0	-9081,0
Тривимірний показник типу фінансової стійкості E1 (9), E2 (10), E3 (11)	0,0,0,	0,0,0,	0,0,0

Результати аналізу абсолютних показників фінансової стійкості ТОВ «Статус Дистриб'юшн» свідчать про нестійкий фінансовий стан підприємства протягом 2022–2024 рр. Власний капітал у 2022–2023 рр. мав від'ємне значення, що вказує на наявність непокритих збитків і залежність підприємства від залучених ресурсів. Лише у 2024 році спостерігається позитивна тенденція власний капітал зріс до 1213,4 тис. грн, що може свідчити

про поступове відновлення фінансової рівноваги.

Разом з тим, показники наявності власних оборотних коштів та джерел формування запасів у всі роки мають від'ємні значення, що підтверджує нестачу внутрішніх фінансових ресурсів для покриття поточних потреб. У 2023 році дефіцит власних оборотних коштів досяг найбільшого рівня - 10 107,0 тис. грн, хоча у 2024 році спостерігається часткове його скорочення до 6 014,0 тис. грн.

Відсутність довгострокових позикових коштів свідчить про обмежені можливості залучення інвестиційних ресурсів, а перевищення запасів над джерелами їх формування свідчить про фінансову нестабільність. Тривимірний показник типу фінансової стійкості (0,0,0) у 2024 році характеризує кризовий тип стійкості, коли підприємство не забезпечує запаси власними джерелами.

Проведемо дослідження показників фінансової стійкості ТОВ . Фінансова стійкість це стан фінансових ресурсів підприємства, що дозволяє йому безперебійно функціонувати, залишатися платоспроможним і мати можливість до розвитку, мінімізуючи при цьому залежність від позикових коштів. Це означає, що компанія здатна самостійно покривати витрати, ефективно використовувати ресурси та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Дані таблиці 2.5 показують, що фінансова стійкість ТОВ «Статус Дистрибьюшн» залишається незадовільною, проте у 2024 році з'являються ознаки стабілізації, що виражається в поліпшення автономії, скорочення дефіциту власних оборотних коштів та зменшення фінансової залежності. Для підвищення фінансової стійкості підприємству необхідно посилити капіталізацію, оновити основні засоби та підвищити ефективність використання оборотних активів.

Таблиця 2.5

## Показники фінансової стійкості ТОВ «Статус Дистрибьюшн»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
				тис. грн	%
1. Показники автономії					
Коефіцієнт автономії	-0,083	-0,069	0,097	0,015	0,166
Коефіцієнт фінансової залежності	1,083	1,069	0,903	-0,015	-0,166
Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу	-0,077	-0,077	-0,064	0,000	0,013
Коефіцієнт фінансового ризику	0,224	0,201	-15,550	-0,023	-15,751
Коефіцієнт заборгованості	1,083	0,167	1,069	-0,916	0,902
2. Показники маневреності					
Коефіцієнт маневреності власних коштів	7,659	9,999	-4,956	2,340	-14,955
Коефіцієнт маневреності власного та довгострокового позикового капіталу	7,659	9,999	-4,956	2,340	-14,955
3. Показники забезпеченості					
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами поточних активів	-1,438	-2,025	-1,189	-0,586	0,836
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-3,191	-3,393	-1,756	-0,202	1,637
Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів	-7,016	-9,611	6,164	-2,595	15,775
Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих засобів	7,659	9,999	-4,956	2,340	-14,955
4. Показники майна					
Коефіцієнт зносу	0,181	0,452	0,511	0,271	0,058
Коефіцієнт придатності майна	0,819	0,548	0,489	-0,271	-0,058

Проведемо дослідження ділової активності ТОВ «Статус Дистрибьюшн».

Аналіз показників ділової активності свідчить про нестабільну динаміку ефективності діяльності ТОВ Незважаючи на зростання коефіцієнта ділової активності та поліпшення оборотності коштів у розрахунках, ТОВ залишається збитковим - прибуток на 1 грн продукції у 2024 р. становив -0,05 грн.

Таблиця 2.6

Показники ділової активності ТОВ «Статус Дистрибьюшн» за період 2022-2024 р

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
				тис. грн	%
Прибуток на 1 грн. виробленої продукції, грн	-0,13	0,01	-0,06	0,07	-0,06
Коефіцієнт ділової активності	3,20	3,39	3,48	0,19	0,09
Коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів	-0,23	0,01	-0,21	0,25	-0,23
Коефіцієнт використання власних коштів	4,85	-0,21	-2,20	-5,06	-1,99
Продуктивність праці, тис. грн. на 1 прац.	671,87	816,98	436,05	145,11	-380,92
Фондовіддача	5,76	5,48	6,03	-0,28	0,55
Оборотність коштів у розрахунках, оборотів	23,64	71,72	153,59	48,08	81,88
Оборотність коштів у розрахунках, днів	15,23	5,02	2,34	-10,21	-2,68
Оборотність виробничих запасів, оборотів	17,81	16,64	13,37	-1,17	-3,27
Оборотність виробничих запасів, днів	20,21	21,63	26,92	1,42	5,29
Тривалість операційного циклу, днів	35,44	26,65	29,26	-8,79	2,61
Оборотність оборотних засобів, оборотів	7,20	9,98	8,62	2,78	-1,36
Оборотність оборотних засобів, днів	49,98	36,06	41,76	-13,92	5,70
Оборотність власного капіталу, оборотів	-38,36	-49,30	35,94	-10,95	85,24
Оборотність всього капіталу, оборотів	1,83	3,51	3,48	1,68	-0,03
Період окупності власного капіталу	0,21	-4,77	-0,46	-4,98	4,32

Діяльність ТОВ «Статус Дистрибьюшн» характеризується високою оборотністю ресурсів, але низькою рентабельністю, що потребує оптимізації витрат і підвищення продуктивності праці.

### 2.3. Методики діагностики ефективності і системи управління прибутком

Діагностика ефективності існуючої системи управління прибутком призначена для оцінки її здатності забезпечити досягнення цілей підприємства щодо формування та використання прибутку. Діагностика виявляє слабкі місця, недоліки у функціонуванні систем, які можуть знизити ефективність управління прибутком, та дає можливість розробити заходи для їх використання.

Діагностика є ключовим елементом для оптимізації системи управління прибутком і забезпечення її адаптивності до внутрішніх і зовнішніх змінних факторів. Вона здійснюється наступними етапами (таб 2.7)

Таблиця 2.7

#### Етапи діагностики ефективності існуючої системи управління прибутком

Етап	Зміст
1. Підготовчий	Визначення мети, завдань і об'єктів діагностики; вибір показників ефективності; формування інформаційної бази.
2. Аналітичний	Аналіз фінансових результатів діяльності, динаміки, структури та факторів формування прибутку;
3. Оцінювання ефективності	Визначення сильних і слабких сторін системи управління; оцінка обліку та контролю прибутку.
4. Розроблення стратегії управління прибутком	Обґрунтування шляхів удосконалення управління прибутком; розробка заходів для підвищення ефективності; прогноз очікуваних результатів.

#### 1. Підготовчий

Мета діагностики управління прибутком полягає у виявленні реального рівня ефективності системи управління прибутком підприємства, визначенні проблемних зон та пошуку резервів підвищення прибутковості.

Завдання діагностики:

- оцінити результати формування, розподілу та використання прибутку;
- проаналізувати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на рівень прибутковості;
- визначити ефективність управлінських рішень щодо прибутку;
- підготувати рекомендації для підвищення результативності управління.

Об'єкт діагностики - система управління прибутком підприємства, що включає процеси планування, обліку, контролю та аналізу прибутку.

Вибір показників ефективності здійснюється за такими групами: рівень рентабельності, динаміка чистого прибутку, маржинальний дохід.

Інформаційна база діагностики формується на основі фінансової та управлінської звітності підприємства (форми № 1, № 2), аналітичних даних бухгалтерського обліку, статистичних матеріалів і планових розрахунків.

## *2. Аналітичний*

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, динаміки, структури та факторів формування прибутку необхідний для комплексної оцінки ефективності його використання ресурсів і визначення прибутковості. Він виявить сильні та слабкі сторони підприємства, усвідомить вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансові показники, а також знайде резерви для підвищення прибутку та рентабельності. Завдяки цьому аналізу керівництво отримує інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, планування розвитку та забезпечення стабільності фінансового стану ТОВ. Такий аналіз є основою стратегічного управління та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Важливим аспектом є не тільки розрахунок показників, а й правильне тлумачення їх значення для підвищення ефективності діяльності.

Незважаючи на значні темпи зростання доходів і покращення структури витрат, ТОВ «Статус Дистриб'юшн» має нестабільну прибутковість, що свідчить про наявність внутрішніх проблем у системі управління витратами та прибутком, що потребує подальшої оптимізації виробничих і фінансових

процесів

Таблиця 2.8

Аналіз фінансових результатів та прибутковості ТОВ «Статус Дистрибьюшн» за період 2022-2024 р

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
				тис. грн	%
Доходи всього, тис. грн.	33593,4	49835,6	43605,4	10012,0	129,8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт та послуг), тис. грн.	32998,4	49803,9	43345,4	10347,0	131,4
Частка доходів від реалізації продукції в загальних доходах, %	98,23	99,94	99,40	1,2	101,2
Витрати всього, тис. грн	37845,2	49577,5	45791,10	7945,9	121,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	37441,2	47604,6	42662,5	5221,3	113,9
Частка собівартості в загальних витратах, %	98,93	96,02	93,17	-5,8	94,2
Валовий прибуток, тис. грн.	-4442,8	2199,3	682,9	5125,7	-15,4
Чистий прибуток тис. грн.	-4251,2	211,7	-2665,8	1585,4	62,7
Рентабельність основної діяльності, %	-11,87	4,62	1,60	13,5	-13,5
Рентабельність витрат, %	-11,23	0,43	-5,82	5,4	51,8
Рентабельність активів, %	-40,50	1,88	-14,52	26,0	35,9

Так даними таблиці 2.8 в ТОВ «Статус Дистрибьюшн» простежується позитивна динаміка доходів: загальний дохід підприємства зріс на 10012,0 тис. грн або на 29,8%, а чистий дохід від реалізації продукції на 10347,0 тис. грн, що свідчить про активізацію господарської діяльності та розширення обсягів реалізації, причому частка доходів від реалізації у загальних доходах зросла з 98,23% до 99,4%, що підтверджує підвищення орієнтації підприємства на основну діяльність.

Водночас витрати також зросли на 7945,9 тис. грн або на 21%, але темпи їхнього зростання були нижчими, ніж темпи приросту доходів. Частка

собівартості у загальних витратах зменшилася з 98,93% до 93,17%, що вказує на певне зниження витратомісткості виробництва.

Збиток ТОВ «Статус Дистрибьюшн» в сумі 4442,8 тис. грн в 2022 році змінився до прибутку в 2199,3 тис. грн, проте у 2024 р. знову скоротився до збитку в сумі 682,9 тис. грн. Подібна тенденція спостерігається і щодо чистого прибутку, який після покращення у 2023 р. до 211,7 тис. грн знову отримав збиток в розмірі 2665,8 тис. грн у 2024 р.

Показники рентабельності залишаються нестійкими: рентабельність основної діяльності знизилася з 4,62% у 2023 р. до 1,6% у 2024 р., а рентабельність активів знову стала від'ємною 14,52%.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що система управління прибутком на ТОВ «Статус Дистрибьюшн» є недостатньо ефективною та нестабільною. Незважаючи на зростання обсягів доходів і певне скорочення частки собівартості у витратах, підприємству не вдалося забезпечити стійке зростання прибутковості. Динаміка чистого прибутку має коливальний характер: після покращення у 2023 році у 2024 році знову зафіксовано збиток.

Це є свідченням про недоліки у плануванні, контролі та використанні фінансових ресурсів, а також про проблеми у ціновій політиці чи структурі витрат. Показники рентабельності основної діяльності, витрат і активів залишаються низькими, що вказує на неефективне використання наявного потенціалу підприємства.

### *3. Оцінювання ефективності*

Для оцінювання системи ефективності системи управління прибутком на ТОВ «Статус Дистрибьюшн» проведемо SWOT аналіз системи управління прибутком який доводить окреслити проблеми підприємства

Таблиця 2.8

SWOT аналіз системи управління прибутком ТОВ «Статус Дистрибьюшн»

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання доходів від реалізації продукції на понад 30% у 2022–2024 рр.</li> <li>- Висока частка доходів від основної діяльності (понад 99%)</li> <li>- Скорочення частки собівартості у загальних витратах, що свідчить про покращення витратної політики. Наявність потенціалу для розширення ринків збуту.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Нестабільність фінансових результатів — чергування прибутків і збитків</li> <li>- Недостатній рівень рентабельності, у т.ч. від’ємна рентабельність активів у 2024 р.</li> <li>- Недосконало сформована система контролю за витратами та формуванням прибутку</li> <li>- Обмежене використання інструментів фінансового аналізу та прогнозування.</li> </ul>
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оптимізація системи управління витратами для підвищення прибутковості</li> <li>- Удосконалення функціонування внутрішньої системи фінансового планування та контролю.</li> <li>- Використання цифрових технологій для аналітики й прогнозування прибутку.</li> <li>- Пошук нових каналів збуту та партнерства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Нестабільність економічного середовища та коливання цін на ресурси.</li> <li>- Підвищення конкуренції на ринку дистрибуції.</li> <li>- Зростання податкового навантаження або зміни у законодавстві.</li> <li>- Зниження платоспроможності споживачів, що впливає на обсяги реалізації.</li> <li>- Продовження воєнного стану.</li> </ul>

Одже на основі проведеного оцінювання зробимо висновок, що діюча система управління прибутком у ТОВ «Статус Дистрибьюшн» має потенціал для вдосконалення, однак її ефективність стримується нестабільністю прибутковості та слабкою аналітичною підтримкою управлінських рішень.

### РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТОВ «СТАТУС ДИСТРИБЬЮШН»

3.1. Розробка стратегії підвищення ефективності управління прибутком на основі розробка моделі управління прибутком.

Необхідність формування стратегії управління прибутком для ТОВ «Статус Дистрибьюшн» зумовлена потребою забезпечити стабільність, прогнозованість і зростання фінансових результатів підприємства у довгостроковій перспективі.

За результатами аналізу діяльності проведеному в розділі 2 ТОВ «Статус Дистрибьюшн» має нестійку динаміку прибутковості: спостерігається чергування прибуткових і збиткових періодів, низький рівень рентабельності та недостатня ефективність використання активів, що свідчить про відсутність цілісної системи стратегічного управління прибутком.

Формування стратегії управління прибутком для ТОВ «Статус Дистрибьюшн» є необхідним тому, що вона:

- забезпечує чітке бачення цілей прибутковості та шляхів їх досягнення;
- дозволяє оптимізувати структуру доходів і витрат, підвищуючи фінансову стійкість;
- сприяє ефективному використанню ресурсів і підвищенню рентабельності;
- формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- дає змогу знизити ризики збитковості через прогнозування фінансових результатів;
- підтримує конкурентоспроможність підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури.

Наразі в діяльності ТОВ «Статус Дистрибьюшн» маємо тенденцію до значного зниження рівня рентабельності, що зумовлює підприємств

отримувати значні збитки. Отже, задля здійснення ефективного управління функціонування підприємства необхідно сформулювати стратегію управління прибутком на перспективу.

Основною метою управління прибутком ТОВ «Статус Дистриб'юшн» виступає максимізація та оптимізація абсолютної величини чистого прибутку, а також з стабільне його формування у часовому розрізі. В умовах несприятливих тенденцій які склались у вітчизняній економіці, використання системи тактичних і стратегічних підходів до управління є позитивним моментом у роботі дистриб'юторської компанії.

Система управління прибутком ТОВ «Статус Дистриб'юшн» формується у внутрішньому середовищі самої компанії, і визначає основні аспекти прийнятих управлінських рішень. Формування, розподіл та використання прибутку може визначатися безпосередньо вимогами статуту, внутрішніми нормативами, тобто цільовою управлінською політикою в сфері управління прибутковістю.

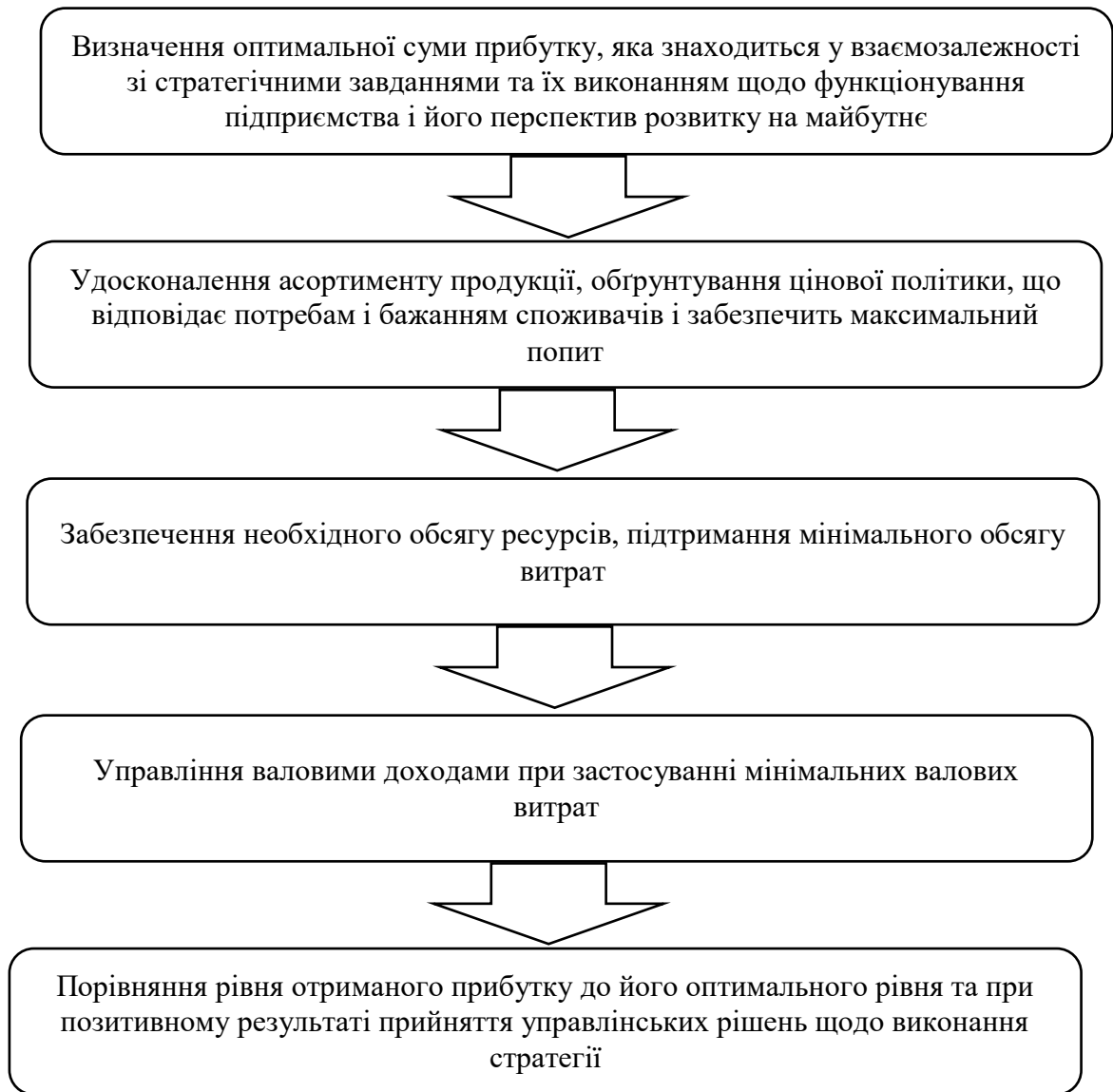
ТОВ «Статус Дистриб'юшн» здійснює управління прибутком, як правило, на короткостроковий період. Це дає можливість визначити прибутковість яка в змозі забезпечити обсяг реалізації товарів відповідно до купівельної спроможності населення.

При формуванні системи управління прибутком ТОВ «Статус Дистриб'юшн» виокремленні наступні елементи: управління процесом реалізації товарів; управління постачанням.

Впровадження основних етапів реалізації стратегії управління прибутком ТОВ «Статус Дистриб'юшн» зображено на мал 3.1.

Ефективність реалізації такої стратегії забезпечується за умови постійної взаємодії підприємства з внутрішнім і зовнішнім середовищем. Стратегічна спрямованість системи управління прибутком полягає у визначенні довгострокових цілей розвитку підприємства на основі комплексного аналізу, оцінювання та прогнозування ринкових умов. Головна мета полягає у досягненні оптимального рівня прибутку та підвищенні його за рахунок

раціонального використання внутрішніх ресурсів і управлінських важелів.



Мад. 3.1 Стратегії управління прибутком ТОВ «Статус Дистрибьюшн»

Сформуємо модель управління прибутком для ТОВ «Статус Дистрибьюшн» яка є необхідним етапом у побудові ефективної системи фінансового управління підприємством, оскільки вона забезпечує цілісність, послідовність і обґрунтованість прийняття управлінських рішень. (Мал 3.2)

Основна мета створення такої моделі полягає у забезпеченні стабільного зростання прибутковості підприємства через узгодження усіх елементів управлінського процесу - від планування доходів і витрат до контролю за ефективністю використання фінансових ресурсів.



Мал. 3.2 Модель управління прибутком

3.2. Запровадження сучасних інструментів аналітики та контролю прибутковості.

Запровадження сучасних інструментів аналітики та контролю

прибутковості на ТОВ «Статус Дистриб'юшн» є важливим кроком до підвищення ефективності фінансового управління та забезпечення стабільного розвитку підприємства. Аналіз діяльності показав коливання рівня прибутковості, що свідчить про необхідність переходу від традиційних методів менеджменту в сфері прибутковості до більш гнучких і технологічно вдосконалених інструментів управління прибутком.

Основні напрями впровадження сучасних інструментів аналітики та контролю на ТОВ «Статус Дистриб'юшн» наступні:

1. *Запровадження системи багаторівневого планування прибутку* на ТОВ «Статус Дистриб'юшн» є важливим етапом удосконалення фінансового управління підприємством. Така система передбачає формування цілей та планових показників на стратегічному, тактичному і оперативному рівнях, що забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів.

На стратегічному рівні визначаються довгострокові орієнтири прибутковості, виходячи з ринкових тенденцій та потенціалу підприємства.

Тактичне планування спрямоване на досягнення запланованих фінансових результатів шляхом оптимізації витрат, асортиментної політики та цінової стратегії.

Оперативний рівень передбачає щоденний контроль виконання планових показників, аналіз відхилень і коригування управлінських рішень.

Упровадження багаторівневої системи планування дозволить ТОВ «Статус Дистриб'юшн» підвищити точність прогнозів, забезпечити стабільність прибутку та своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

2. *Здійснення діяльності на основі управлінської технології «центр прибутку»*. Центри прибутку на ТОВ «Статус Дистриб'юшн» це її підрозділи, які самостійно відповідають за отримання доходів і покриття витрат, а також генерують прибуток. Це можуть бути окремі регіональні представництва, відділи з продажу певних брендів або навіть окремі склади, які аналізуються за їхньою прибутковістю.

Центри відповідальності ТОВ «Статус Дистрибьюшн» працюють на основі наступних принципів

1. Розподіл відповідальності: Кожен центр прибутку має власний бюджет, план продажів і звітність, що дозволяє відстежувати його ефективність.

2. Аналіз ефективності: Прибуток центру розраховується як різниця між його доходами і витратами (операційними, логістичними, управлінськими).

3. Прийняття рішень: Аналіз прибутку допомагає керівництву приймати рішення про розвиток, оптимізацію або реструктуризацію певного центру.

4. Мотивація співробітників: Прив'язка бонусів та премій до показників прибутку стимулює співробітників працювати ефективніше.

Центрами прибутку ТОВ «Статус Дистрибьюшн»

- Підрозділи за брендами:

- Відділи продажів, що займаються продажами певної категорії товарів

3. *Використання автоматизованих систем фінансової аналітики* через використання автоматизованої системи BAS Управління торговим підприємством дозволить ТОВ «Статус Дистрибьюшн» здійснити ефективне управління бізнес-процесами, включаючи облік, закупівлі, продажі та логістику, що допоможе оптимізувати роботу дистриб'юторської компанії. Ці системи інтегрують фінансовий, бухгалтерський та податковий облік, автоматизують документообіг та надають інструменти для аналізу ефективності діяльності.

Ключовими перевагами використання системи BAS Управління торговим підприємством для ТОВ «Статус Дистрибьюшн» буде:

- можливість повної автоматизації ключових процесів збутової діяльності, такі як управління замовленнями, взаємодія з клієнтами та контроль за товарними запасами, зменшить кількість помилок, скоротить час на обробку замовлень і підвищить точність управлінських рішень;

- зниження витрат часу на обробку паперових документів і забезпечення швидкого обміну інформацією з постачальниками та клієнтами;

- оптимізація маршрутів доставки та застосування сучасних логістичних рішень, таких як системи відстеження транспорту, що допоможе знизити витрати на логістику та скоротити час доставки товару;

- забезпечення ефективного управління запасами, швидкий облік і контроль за товарами, що допоможе уникати затримок і дефіциту на складі;

- персоналізованих пропозицій і гнучких умов для клієнтів на основі аналізу їхніх потреб та історії покупок, що сприятиме підвищенню лояльності та повторних продажів;

- забезпечення післяпродажного обслуговування що допоможе підвищити довіру до компанії та створить додаткову цінність для клієнтів

- моніторинг ринку та конкурентів допоможе швидко реагувати на зміни ринкових умов, адаптуючи стратегію збуту відповідно до актуальних тенденцій

- оптимізація умов співпраці з постачальниками та партнерами через прозорі угоди, взаємовигідні умови та використання спільних цифрових платформ для координації поставок і обміну даними

*4.Вдосконалення системи контролю виконання планових показників, запровадження ключових показників ефективності (KPI) для оцінки діяльності підрозділів і менеджерів, відповідальних за прибуток.*

Вдосконалення системи контролю виконання планових показників на ТОВ «Статус Дистрибьюшн» передбачає створення прозорої та результативної системи оцінки ефективності діяльності підприємства. Важливим елементом цього процесу є запровадження ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють об'єктивно вимірювати досягнення стратегічних і тактичних цілей.

Впровадження системи ключових показників ефективності (KPI) на ТОВ «Статус Дистрибьюшн» є важливим кроком до підвищення результативності управління та оптимізації прибутковості підприємства. Така система забезпечує кількісну оцінку досягнення стратегічних і тактичних цілей, дозволяючи керівництву своєчасно реагувати на відхилення й коригувати

управлінські рішення.

Рекомендації *KPI* для ТОВ «Статус Дистрибьюшн»

1. Для керівництва підприємства:

Рівень рентабельності продажів (ROS) - відношення чистого прибутку до виручки. Цільовий показник: не менше 5%.

Рентабельність активів (ROA) - ефективність використання майна для отримання прибутку. Цільовий показник: 3–4% і вище.

Темп зростання чистого прибутку – динаміка зміни прибутковості у порівнянні з попереднім роком.

2. Для відділу продажів:

Виконання плану реалізації (%) - частка фактичного обсягу продажів від запланованого. Цільовий рівень: 100–110%.

Середній прибуток на одного клієнта – показує ефективність роботи з клієнтською базою. Частка повторних продажів (%) – свідчить про рівень лояльності клієнтів.

3. Для фінансово-економічного відділу:

Дотримання бюджету витрат (%) – відхилення фактичних витрат від планових не більше 5%.

Коефіцієнт обіговості оборотних активів – ефективність використання ресурсів для генерування доходу.

Частка простроченої дебіторської заборгованості – не більше 10% від загальної.

4. Для логістичного відділу:

Собівартість доставки одиниці продукції – оптимізація витрат на транспортування. Вчасність поставок (%) – не менше 95% замовлень виконано без затримок.

5. Для менеджерів і персоналу:

Індивідуальний внесок у прибуток – частка від реалізованих угод.

Рівень виконання особистих планів продажів.

Рівень задоволеності клієнтів (за опитуваннями).

Запровадження системи КРІ дозволить ТОВ «Статус Дистрибьюшн»:

- забезпечити прозорість і контроль за виконанням планових показників на всіх рівнях управління;
- посилити мотивацію персоналу, оскільки винагорода може бути прив'язана до досягнення конкретних цілей ;
- дозволить оперативно виявляти проблемні ділянки у процесі формування прибутку;
- підвищити узгодженість дій підрозділів, орієнтуючи їх на кінцевий результат – прибуток;
- забезпечити стабільне зростання фінансових результатів за рахунок своєчасного контролю та оптимізації витрат.

Впровадження системи КРІ створить основу для ефективної системи управління прибутком, орієнтованої на результат, підзвітність та підвищення фінансової стійкості ТОВ «Статус Дистрибьюшен».

5. *Використання новітніх інструментів аналізу прибутку (АВС-аналіз)* на ТОВ «Статус Дистрибьюшн» дозволяє визначити, які товари, клієнти або напрями діяльності формують основну частину прибутку підприємства, а які мають мінімальний або навіть негативний вплив на кінцевий результат.

АВС-аналіз ґрунтується на правилі Парето (80/20), згідно з яким близько 20% об'єктів приносять близько 80% результату. Для ТОВ «Статус Дистрибьюшн» це означає, що невелика частка продукції або клієнтів генерує більшу частину прибутку, тоді як інші створюють лише незначний внесок або навіть збитки.

Основними етапами проведення АВС-аналізу прибутку

1. Визначення об'єкта аналізу – може бути асортимент продукції, групи товарів, постачальники або клієнти.
2. Збір інформації – за показниками виручки, собівартості, валового та чистого прибутку за певний період.
3. Розрахунок частки кожного об'єкта у загальному прибутку.

Класифікація за категоріями:

Група А – 20% позицій, що формують приблизно 80% прибутку;  
 Група В – 30% позицій, що забезпечують близько 15% прибутку;  
 Група С – решта 50% позицій, які приносять лише 5% прибутку або збитки.

Інтерпретація результатів та розробка управлінських рішень.

Провівши попередній АВС-аналіз прибутку, ТОВ «Статус Дистриб'юшен» в 2025 р. може отримати такі результати

Таблиця 3.1

Прогнозний АВС-аналіз прибутку, ТОВ «Статус Дистриб'юшен» на 2025 р.

Товарна група / напрям діяльності	Прибуток, тис. грн	Частка в прибутку, %	Накопичувальна частка, %	Категорія
Алкогільні напої	108,9	30,75	30,75	А
Безалкогольні напої	58,6	16,55	47,30	А
Кондитерські вироби	39,6	11,18	58,49	А
Тютюнові вироби	31,3	8,84	67,33	А
Продукти харчування	28,4	8,02	75,35	А
Побутова хімія	20,2	5,70	81,05	В
Побутові товари	18,6	5,25	86,30	В
Товари для дому	15,1	4,26	90,57	В
Супутні товари	12,4	3,50	94,07	С
Слабоалкогольні вироби	11,6	3,28	97,35	С
Інші	9,4	2,65	100,00	С
Разом	354,1	100,00	х	х

Група А (Алкогільні та безалкогольні напої, кондитерські вироби, тютюнові вироби, продукти харчування) формують близько 80% загального прибутку ТОВ «Статус Дистриб'юшен», саме ці напрями є основними джерелами доходу й потребують максимальної уваги, регулярного контролю маржинальності, удосконалення політики ціноутворення та забезпечення стабільних обсягів продажів.

Група В (побутова хімія, побутові товари, товари для дому) - приносить близько 12% прибутку. Цей сегмент варто розглядати як резерв для подальшого розвитку, з можливістю розширення асортименту або збільшення обсягів реалізації.

Група С (супутні товари, слабоалкогольні вироби, інші товари) формують лише близько 8% прибутку, тому доцільно провести оптимізацію асортименту: залишити лише позиції зі стабільним попитом і скоротити малоприбуткові.

Результати ABC-аналізу прибутку свідчать, що діяльність ТОВ «Статус Дистрибьюшн» концентрується переважно на високоприбуткових товарних групах (категорія А), однак структура прибутку є надмірно залежною від обмеженої кількості напрямів. Це створює ризики фінансової нестабільності у разі зниження попиту на основні товари. Як пропозиція необхідно диверсифікувати асортимент і розвивати товари групи В, що дозволить збалансувати прибутковість і зменшити залежність від окремих позицій.

6. *Впровадження аналітичних панелей (дашбордів)* на ТОВ «Статус Дистрибьюшн» спрямоване на підвищення ефективності управління прибутком шляхом оперативного моніторингу ключових фінансових показників. Дашборди дозволяють у реальному часі відстежувати динаміку доходів, витрат, рентабельності, виконання планових показників і КРІ підрозділів. Візуалізація даних у зручному форматі сприяє швидкому прийняттю управлінських рішень, виявленню проблемних зон і тенденцій.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного вивчення питання удосконалення системи управління прибутком підприємства можна сформулювати наступні висновки:

1. Прибутковість є визначальним чинником стабільного розвитку та успішного функціонування будь-якого підприємства. Саме прибуток виступає основною метою господарської діяльності, головним показником її ефективності та водночас захисним бар'єром від можливого банкрутства. Для формування позитивної тенденції зростання прибутковості необхідно створити дієву систему управління прибутком, яка дозволить раціонально використовувати ресурси та підвищувати результативність діяльності.

2. Управління прибутком має ключове значення для забезпечення фінансової стабільності та розвитку підприємства. Воно дозволяє раціонально використовувати ресурси, оптимізувати витрати та забезпечувати зростання рентабельності. Ефективне управління прибутком сприяє підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню позицій на ринку та створює основу для довгострокового економічного успіху підприємства. Система управління прибутком повинна бути тісно пов'язана з загальною системою менеджменту підприємства, адже будь-яке управлінське рішення, незалежно від сфери його прийняття, прямо чи опосередковано впливає на обсяг отриманого прибутку.

3. Нормативно-правова база формування та розподілу прибутку визначає правила обліку, оподаткування й використання фінансових результатів підприємства. Вона ґрунтується на положеннях Цивільного та Податкового кодексу України, Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», а також національних і міжнародних стандартів фінансової звітності (НП(С)БО, МСФЗ).

4. ТОВ «Статус Дистрибьюшн» м. Вінниця це торговельно-дистрибуційне підприємство, діяльність якого зосереджена на постачанні та реалізації широкого асортименту товарів споживчого попиту. Основною особливістю його роботи є ефективна логістика, гнучка система збуту та

орієнтація на довгострокове партнерство з клієнтами. Організаційна структура підприємства має функціональний характер і включає керівництво, відділи продажів, маркетингу, логістики, фінансів та обліку, що забезпечує чіткий розподіл повноважень і відповідальності, що сприяє ефективній координації дій між підрозділами, швидкому прийняттю управлінських рішень і підвищенню результативності діяльності.

5. Аналіз фінансового стану ТОВ «Статус Дистриб'юшн» за 2022–2024 рр. показав як позитивні тенденції, так і певні проблеми у формуванні прибутковості. Доходи підприємства зросли з 33 593,4 тис. грн у 2022 р. до 43 605,4 тис. грн у 2024 р., тобто на 29,8 %, що свідчить про розширення обсягів діяльності. Водночас витрати збільшилися на 21 %, досягнувши 45 791,1 тис. грн, що призвело зростання збитку з 211,7 тис. грн у 2023 р. до 2 665,8 тис. грн у 2024р., що свідчить про потребу в посиленні контролю за витратами, підвищенні ефективності використання ресурсів та удосконаленні системи управління прибутком для відновлення фінансової стійкості підприємства.

6. Система управління прибутком на ТОВ «Статус Дистриб'юшн» функціонує, проте потребує подальшого вдосконалення для підвищення ефективності фінансових результатів. Аналіз діяльності показав, що, незважаючи на зростання доходів, підприємство стикається з проблемами контролю витрат і нестабільністю рентабельності. Це свідчить про недостатню інтегрованість фінансового планування, аналізу та контролю у єдину систему управління прибутком. Необхідним є удосконалення системи управління прибутком що дозволить ТОВ «Статус Дистриб'юшн» підвищити фінансову стійкість, забезпечити зростання прибутковості та зміцнити конкурентні пропозиції.

На основі сформованих висновків запропонуємо пропозиції щодо формування ефективної системи управління прибутком:

1. Запровадження системи багаторівневого планування прибутку дозволить формувати як стратегічні, так і оперативні фінансові цілі, забезпечуючи узгодженість між підрозділами компанії, що сприятиме

своєчасному реагуванню на зміни ринкових умов і підвищенню прогнозованості фінансових результатів.

2. Організація діяльності на основі управлінської технології «центр прибутку» передбачає закріплення фінансової відповідальності за окремими підрозділами, що стимулюватиме підвищення ефективності їх роботи, посилить мотивацію керівників і забезпечить прозорість формування прибутку.

3. Використання автоматизованих систем фінансової аналітики (наприклад, BAS) дасть змогу оперативно відстежувати зміни у доходах і витратах, швидко виявляти відхилення від планових показників і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

4. Вдосконалення системи контролю виконання планових показників передбачає впровадження регулярного моніторингу ключових фінансових індикаторів і внутрішньої звітності, що дозволить своєчасно виявляти резерви підвищення прибутковості.

5. Застосування сучасних інструментів факторного аналізу прибутку, зокрема ABC-аналізу, забезпечить визначення найбільш прибуткових клієнтів, товарів і напрямів діяльності, що допоможе оптимізувати асортиментну політику та структуру витрат.

6. Впровадження аналітичних панелей (дашбордів) сприятиме візуалізації фінансових показників у режимі реального часу, дозволяючи керівництву швидко оцінювати стан прибутковості, приймати ефективні управлінські рішення та підвищувати прозорість фінансової інформації.

У комплексі реалізація цих заходів забезпечить підвищення ефективності управління прибутком, зміцнить фінансову стійкість підприємства та сприятиме його стабільному розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова А. С., Антонюк В. І. Методичні підходи до проведення факторного аналізу рентабельності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. No 11 (51). С. 1086–1091.
2. Богацька Н.М., Кузьменко М.М. Прибуток підприємства як рушійна сила функціонування ринкової економіки. *Вісник ХНУ. Хмельницький*, 2018. С.102-105
3. Баранцева С. Стратегія управління прибутком як регулятор діяльності підприємства/ *Торгівля і ринок України*. 2008. № 14. Т. 2. С. 81–86.
4. Бідник Н.Б. Стратегія управління прибутком підприємства *Економіка України*. 2009. № 7. Т. 2. С. 97–99.
5. Блонська В.І. Вдосконалення системи управління розподілом та використанням прибутку підприємства *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип.20.7 С. 92–104
6. Боднарчук А. В. Удосконалення комплексного економічного аналізу власного капіталу. *Бізнес Інформ*. 2013. No 3. С. 282–285.
7. Буркова Л.А. Дослідження економічної сутності понять «прибуток» та «фінансовий результат» та їх вплив на оцінку економічних результатів діяльності. *Агросвіт*. 2014. № 19. С. 50-57.
8. Верхоглядова Н. І. Зміст та значення прибутку як головної рушійної сили ринкової економіки *Економічний простір*. 2012. № 18. –С. 180-192.
9. Висока О. Є. Економічна сутність прибутку та концепції його формування *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 17. С. 293-299.
10. Воронкова Т.Є., Безпалько Н.Ю. Шляхи підвищення прибутковості підприємства в умовах нестабільного середовища. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. No 19. С. 42–44.

11. Гладка Л. І., Домашенко М. О. Управління прибутком в сучасних умовах. *Економіка і регіон: наук. вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю. Кондратюка*. 2012. № 1(32). С. 18–23.
12. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436- ГУ URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/436-15>.
13. Економічна енциклопедія: у 3-х т. [уклад. Б. Д. Гаврилишин, О. А. Устенко та ін., ред. С. В. Мочерний ]. Т. 2. К. : Академія, 2001. 848 с
14. Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Фактори зростання прибутку підприємства. *Науковий журнал Молодий вчений. Економічні науки*. Херсон. 2016. № 7(34). С. 46–49.
15. Гринів Л. В., Вачіль О.П. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2015. Випуск XI. С. 292 – 296.
16. Гуменюк В. С. Теоретичні основи управління прибутком підприємств. Електронний науково-практичний журнал *Інфраструктура ринку*. 2018. № 20. С. 50–55. URL: [http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/20\\_2018\\_ukr/1.pdf](http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/1.pdf).
17. Зозуля Ю.В. Оцінка механізму формування прибутку підприємства *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит»*. Суми: СНАУ, 2006. № 1. -С. 382-385.
18. Ігнатюк І.О. Сутність прибутку як економічної категорії *Наука й економіка*. 2009. № 4 (16). т. 2. С. 93-97.
19. Історія економічних учень: підручник: у 2 ч. / За ред. В.Д. Базилевича. 2-ге вид., випр. - К.: Знання, 2005. -567 с
20. Ковальчук В. М., Сарай М. І. Історія світової та української економічної думки. Підручник з історії економічних вчень. – Тернопіль: „Астон”, 2004. 416 с.
21. Ковальчук В. М., Сарай М. І. Ретроспектива світової економічної думки: Навчальний посібник з історії економічних вчень. Тернопіль: „Астон”, 2006. 541 с

22. Любохинець, Л.С. Історія політичних та економічних вчень: навч. посібник; Хмельниц. нац. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2013. - 293 с.
23. Мацелюх Н.П. Історія економіки та економічної думки. Політична економія.: Навч.посіб. 2-ге вид. перероб. та доп . - К. : "Центр учбової літератури", 2014. - 382 с.
24. Міжнародні стандарти фінансової звітності. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mizhнародni-standarti-finansovoi-zvitnosti>.
25. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. URL: <http://vobu.ua/ukr/documents/accounting/item/natsionalni-polozhennya-standartibukhgalterskogo-obliku>
26. Николишин С.Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 299–303
27. Огійчук М. Ф. Сутність прибутку та підходи до методики його визначення *Економіка АПК*. 2009. № 6. С. 31–45.
28. Осипова Т. В. Теоретичні аспекти трактування прибутковості в сучасних умовах господарювання *Управління розвитком*. 2012. № 1. С. 82–84.
29. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI: URL:<http://www.rada.gov.ua>.
30. Поддєрьогін А.М. Удосконалення обліку формування, розподілу та використання прибутку/ Фінанси України. 2012. № 2. С. 103-110.
31. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств. К.: КНЕУ, 2002.571 с.
32. Павлишенко М. М., Сивуля Л. А. Значення прибутку підприємства в ринковій економіці. *Науковий вісник*, 2007. №17.4. С.172–174.
33. Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В. Економічний аналіз: навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2010. 624 с.
34. Сьомкіна Т. В., Гужавіна І.В., Згурська О.М. Методологічні засади управління прибутком торговельного підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1 (31). С. 107 – 113. DOI: 10.31673/2415-8089.2020.011713.

35. Скалюк Р. В. Економічний механізм управління фінансовими результатами промислових підприємств: теоретичні основи забезпечення, функціонування. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 2(24). С. 86–93
36. Стрішенець О. Аналітичні підходи до управління прибутком на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 2. С. 18-25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echscenu\\_2018\\_2\\_5/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echscenu_2018_2_5/).
37. Субботович, Ю. Л. Прибуток у господарській діяльності підприємницьких структур. *Фінанси України*, 2014. № 12. С. 39–46
38. Старко І.Є., Канцір І.А., Шевчук М.П. Сучасна парадигма управління прибутковістю. *Підприємництво та інновації*. 2019. Випуск 10. С. 82-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov\\_2019\\_10\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2019_10_14).
39. Ткаченко Н.М. Оновлена фінансова звітність в Україні: навч.-практич. посіб. К.: Алерта, 2015. 66 с.
40. Ткаченко, А. А. Історія економічних вчень: навч. посібник Запоріжжя : Дике Поле, 2002. - 574 с
41. Тлумачний словник сучасної української мови: Загальноживана лексика: Близько 60000 слів / За заг. ред. проф. В.С. Калашника. Х.: ФОП Співак Т.К., 2009. - 960 с.
42. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: Підручник. К.: Знання, 2006. 439с.
43. Шашина М. В. Методи управління прибутком підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2015. № 1. С. 55–60.
44. Чухно А. А., Юхименко П. І., Леоненко П. М. Сучасні економічні теорії: Підручник / За ред. А. А. Чухна. К.: Знання, 2007. 878.
45. Юхименко П. І., Леоненко П. М. Історія економічних учень: Навч. посіб.– 2-ге вид., випр. – К.: Знання-Прес, 2001. 514 с.
46. Цивільний Кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

## ДОДАТКИ