

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Системний підхід в управлінні прибутком ТОВ «Індустріалресурс»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

System Approach to Income Management at LLC «Industrial Resource»

Виконав: студент 2 курсу магістратури, групи 8.0738-мо-3
спеціальності _____ 073

Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування

Г.А. Вардумян

Керівник ст. викл. каф. ПМОіЛ, к.ю.н. _____ О.О. Давиденко

Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, доц., к.е.н. _____ В.О. Шишкін

Запоріжжя
2019

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 МЕНЕДЖМЕНТ, ОСВІТНЯ ПРОГРАМА
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Бухаріна Л.М. _____

« ____ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Вардумян Ганні Арамаісівні

1. Тема роботи Системний підхід в управлінні прибутком
ТОВ «Індустріалресурс»

керівник роботи Давиденко Оксана Олександрівна, к.ю.н., ст. викладач
затверджені наказом ЗНУ від « ____ » _____ 20__ року № ____

2. Строк подання студентом роботи « ____ » _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності
об'єкту дослідження за останні роки, наукові праці, в яких висвітлюються
проблеми управління прибутком підприємства, матеріали періодичного
друку з досліджуваних питань, статистичні збірки.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і
додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ,
сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-
рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.
1 Розділ – Теоретичні основи управління прибутком на підприємстві –
складається з 3 підрозділів: 1.1 Економічна сутність прибутку підприємства;
1.2 Система управління прибутком на підприємстві; 1.3 Правові засади
управління прибутком підприємства; 2 Розділ – Оцінка системи управління
прибутком у ТОВ «Індустріалресурс» – складається з 3 підрозділів:
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства; 2.2 Дослідження
існуючої системи управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс»;
2.3 Аналіз динаміки прибутку та рентабельності підприємства; 3 Розділ –
Шляхи удосконалення політики ТОВ «Індустріалресурс» в сфері управління

прибутком – складається з 2 підрозділів: 3.1 Основні напрямки покращення системи управління прибутком підприємства; 3.2 Формування бюджету доходів і витрат та визначення беззбитковості підприємства.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бухаріна Л.М. професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	10.10.2019 р.	10.10.2019 р.
2	Бухаріна Л.М. професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	31.10.2019 р.	31.10.2019 р.
3	Бухаріна Л.М. професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	28.11.2019 р.	28.11.2019 р.

6. Дата видачі завдання 10.10.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	жовтень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	жовтень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень	виконано
4	Обробка матеріалу	жовтень	виконано
5	Виконання розділу 1	жовтень	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	грудень	виконано
8	Формулювання висновків	грудень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	грудень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Студент _____ Г.А. Вардумян
(підпис)

Керівник роботи _____ О.О. Давиденко
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 99 с., 15 рис., 14 табл., 60 джерел.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Індустріалресурс».

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесів формування, планування, розподілу прибутку в умовах ринкових відносин на прикладі досліджуваного підприємства.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Актуальність теми даної кваліфікаційної роботи визначається тим, що прибуток є одним з основних показників господарської діяльності підприємства і на законодавчому рівні визначений як основна мета створення комерційних підприємств. За рахунок прибутку живе і розвивається будь-яке комерційне підприємство, бо це основне джерело поповнення фінансових ресурсів підприємств, формування централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи управління прибутком підприємств.

На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано діяльність ТОВ «Індустріалресурс» та запропоновано заходи щодо удосконалення системи управління прибутком на досліджуваному підприємстві.

Отримані в кваліфікаційній роботі результати можуть бути використані керівництвом ТОВ «Індустріалресурс» в практичній діяльності і сприятимуть удосконаленню діяльності вітчизняних підприємств.

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ, УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ,
БЮДЖЕТ ДОХОДІВ І ВИТРАТ, ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ,
ЕФЕКТИВНІСТЬ, РОЗВИТОК, ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ

ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 99 pp., 15 fig., 14 tab., 60 sources.

The object of the research is LLC «Industrial Resource».

The purpose is development of practical recommendations on improvement of processes of formation, planning, distribution of profit in the conditions of market relations on the example of the studied enterprise.

The research methods: descriptive, comparative, analytical, tabular, graphical, balance, a method of statistical analysis, grouping and summarizing data, expert estimates.

Background of this thesis is determined by the fact that profit is one of the main indicators of economic activity of the enterprise and at the legislative level is defined as the main purpose of creation of commercial enterprises. At the expense of profit, any commercial enterprise lives and develops, because it is the main source of replenishment of financial resources of enterprises, formation of centralized and decentralized funds of funds.

During the execution of the thesis we were considered the theoretical foundations of the Income Management of enterprises. Based on the theoretical material was analyzed the activities of the LLC «Industrial Resource» and suggested ways of improving the efficiency of the Income Management of this company.

The specifics character of the paper consists in the fact that the results may be used in the practice of the LLC «Industrial Resource» and will contribute to improvement of activity of domestic enterprises.

INCOME MANAGEMENT, ENTERPRISE MANAGEMENT, INCOME AND EXPENDITURE BUDGET, ECONOMIC ACTIVITY, EFFICIENCY, DEVELOPMENT, FINANCIAL RESOURCES

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

США – Сполучені Штати Америки;

ЄС – Європейський Союз;

ОВФ – Основні виробничі фонди;

SWOT-аналіз (strength, weaknesses, opportunities, threats) – аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища фірми та координації зусиль для виявлення можливостей, небезпек, а також сильних і слабких сторін організації у процесі діяльності.

АРМ – автоматизоване робоче місце.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ	12
1.1 Економічна сутність прибутку підприємства	12
1.2 Система управління прибутком на підприємстві	22
1.3 Правові засади управління прибутком підприємства	39
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ У ТОВ «ІНДУСТРІАЛРЕСУРС»	44
2.1 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА	44
2.2 Дослідження існуючої системи управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс»	58
2.3 Аналіз динаміки прибутку та рентабельності підприємства	65
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ТОВ «ІНДУСТРІАЛРЕСУРС» В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ	71
3.1 Основні напрямки покращення системи управління прибутком підприємства	71
3.2 Формування бюджету доходів і витрат та визначення беззбитковості підприємства	82
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95

ВСТУП

В умовах ринкової економіки значення прибутку істотно зростає. Прибуток – це певний гарант прогресу економічної системи, а його відсутність – найяскравіший доказ регресу й соціального напруження.

Як активний та універсальний важіль державного впливу й регулювання економічними процесами і суспільно-економічними інтересами прибуток надто чутливий до безлічі внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, зокрема бюджетно-податкової, цінової, інвестиційної та кредитної політики органів законодавчої і виконавчої влади.

Становлення та розвиток конкурентного середовища на ринку, динамізм факторів оточення підприємств та високий ступінь комерційного ризику, що традиційно присутній в суб'єктів господарювання, потребує від них ефективного управління прибутком на підприємстві. Являючись головною рушійною силою ринкової економіки, прибуток забезпечує інтереси держави, власників та персоналу підприємства. Розмір чистого прибутку залежить від багатьох умов: загальної суми балансового прибутку підприємства, рівня її оподаткування, системи та пропорцій розподілу чистого прибутку на ту частину, що споживається та накопичується підприємством, порядку формування резервного фонду. Сформована за рахунок цього джерела частина власних фінансових ресурсів може бути використана на будь-які цілі виробничого розвитку – поповнення оборотних активів, інвестування в нове будівництво, реконструкція та модернізація підприємства; купівля цілісних майнових комплексів чи їх викуп в процесі приватизації; оновлення окремих видів основних засобів; купівля різних нематеріальних активів; розширення портфелю фінансових інвестиції тощо. Тому управління прибутком, що включає в себе управління його формуванням, розподілом та використанням є необхідною умовою для досягнення підприємством конкурентних переваг на ринку.

Практика господарювання підприємств в країнах пострадянського простору свідчить, що 70% суб'єктів господарювання виходять з ринку по причині непродуманого та нераціонального управління прибутком, тому однією з актуальних задач сучасного етапу є оволодіння керівниками та фінансовими менеджерами сучасними методами ефективного управління прибутком в процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

Прибуток підприємства – це перевищення доходів від його діяльності над сумою видатків; він являє собою єдину форму його власних нагромаджень.

Прибуток, що його одержують підприємства у сфері виробництва товарів і послуг, хоч він є одним із головних джерел формування централізованих фінансових ресурсів держави, в значній своїй частині використовується тими підприємствами, які його одержали, на збільшення виробництва, реконструкцію і технічне переозброєння їх основних засобів, удосконалення технології, матеріальне заохочення трудящих, соціальний розвиток колективів.

На сучасному етапі необхідний якісно новий підхід до теоретичного висвітлення і практичного обґрунтування рекомендацій щодо активізації ролі прибутку в економічній системі, зокрема, як основи розвитку суб'єктів підприємницької діяльності. В науковій літературі ця проблема досліджена ще недостатньо. Значна кількість праць належить таким представникам науки як: Д.А. Аллахвердян, Е.О. Вознесенський, О.Д. Василик, З.С. Варналій, З.М. Васильченко, С.Ф. Голов, Г.В. Базарова, А.А. Бірман, В.М. Родіонова, В.М. Федосов, Д.М. Черваньов, В.М. Шелудько та інші. Однак, єдності поглядів серед науковців щодо ролі і місця управління прибутком, механізмів впливу на нього в межах управління підприємством немає.

Актуальність теми даної кваліфікаційної роботи полягає в тому, що прибуток є одним з основних показників господарської діяльності

підприємства і на законодавчому рівні визначений як основна мета створення комерційних підприємств. За рахунок прибутку живе і розвивається будь-яке комерційне підприємство, бо це основне джерело поповнення фінансових ресурсів підприємств, формування централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів. За рахунок прибутку відбувається формування бюджетних ресурсів держави, здійснюється розширення підприємств, матеріальне стимулювання працівників, рішення соціально-культурних заходів тощо. У зв'язку з цим в отриманні максимального прибутку зацікавленими є не тільки керівництво і трудові колективи підприємств, але і держава в цілому і тому так важливі питання збільшення прибутковості господарюючих суб'єктів.

Проблема грамотного і ефективного управління прибутком є найактуальнішою на сучасному етапі розвитку економіки України. Механізм ефективного управління прибутком повинен сприяти підвищенню ефективності виробництва і стимулювати його розвиток. На більшості українських підприємств даному і найважливішому аспекту надається недостатня увага.

Отже, нерозв'язаність багатьох зазначених проблемних питань управління прибутком на підприємствах України зумовили вибір теми роботи.

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесів формування, планування, розподілу прибутку в умовах ринкових відносин на прикладі досліджуваного підприємства.

Досягнення вказаної мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- розглянути теоретичні основи управління прибутком підприємства, а саме сутність і поняття прибутку підприємства, його нормативне забезпечення та економічний механізм управління прибутком підприємства;
- дослідити методичні основи управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс», зокрема провести фінансово-господарську оцінку

підприємства як суб'єкта господарювання; проаналізувати основні показники фінансового стану, дослідити, як здійснюється управління прибутком на даному підприємстві, тобто з'ясувати хто є суб'єктом і об'єктом в сфері управління прибутком;

- з'ясувати шляхи покращення ефективності управління прибутком та надати економічне обґрунтування при застосуванні цих напрямків покращення на підприємстві.

Об'єкт дослідження – процес формування та розподілу прибутку у ТОВ «Індустріалресурс».

Предмет дослідження – система управління прибутком в умовах ринкових відносин.

Для реалізації поставлених завдань використовувалися наступні методи дослідження: описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансний, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Інформаційною базою дослідження слугували: документи фінансової та статистичної звітності об'єкту дослідження за останні роки, наукові праці, в яких висвітлюються проблеми управління прибутком підприємства, матеріали періодичного друку з досліджуваних питань, статистичні збірки.

Практична значимість роботи полягає в тому, що її результати сприятимуть удосконаленню системи управління прибутком підприємства, ефективній реалізації завдань його стратегічного розвитку. Практичний інтерес викликають система сучасних методів планування прибутку, механізми управління його формуванням і розподілом, які за відповідних уточнень можна застосовувати на вітчизняних підприємствах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Економічна сутність прибутку підприємства

Прибуток – найважливіша фінансова категорія. Він є показником, що відображає фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва, обсяг і якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості. Одночасно прибуток впливає на зміцнення комерційного розрахунку, інтенсифікацію виробництва при будь-якій формі власності. Він є не лише джерелом забезпечення внутрішньогосподарських потреб підприємств, а й джерелом формування бюджетних коштів держави.

Різномічне значення прибутку посилюється з переходом економіки держави до ринкових умов господарювання. Підприємства недержавної форми власності, отримавши фінансову самостійність і незалежність мають право вирішувати, на які цілі і в яких розмірах спрямувати прибуток, що залишився після сплати податків до бюджету та інших обов'язкових платежів і відрахувань [34].

Розглядаючи сутність прибутку, у світлі сучасної економічної парадигми, спеціалісти в першу чергу відзначають наступне: прибуток являє собою форму доходу підприємця, що здійснює визначений вид діяльності. Ця зовнішня, найбільш проста форма вираження прибутку є разом з тим недостатньою для її повної характеристики, тому що в ряді випадків активна діяльність у якій-небудь сфері може і не бути зв'язаною з одержанням прибутку (наприклад, діяльність політична, благодійна тощо).

Прибуток є формою доходу підприємця, що вложив свій капітал з метою досягнення визначеного комерційного успіху. Категорія прибутку нерозривно зв'язана з категорією капіталу – особливим фактором

виробництва – і в усередненому виді характеризує ціну функціонуючого капіталу.

Прибуток не є гарантованим доходом підприємця, що вложив свій капітал у той чи інший вид бізнесу. Він є результатом тільки вмілого й успішного здійснення цього бізнесу. Але в процесі ведення бізнесу підприємець внаслідок своїх невдалих дій чи об'єктивних причин зовнішнього характеру може не тільки позбавитися очікуваного прибутку, але і цілком чи частково втратити вкладений капітал. Тому прибуток є у визначеній мері і платою за ризик здійснення підприємницької діяльності. Як буде показано далі рівень прибутку і рівень підприємницького ризику знаходяться між собою в прямо пропорційній залежності.

Прибуток характеризує не весь дохід, отриманий у процесі підприємницької діяльності, а тільки ту частину доходу, що «очищена» від понесених витрат на здійснення цієї діяльності. У кількісному вираженні прибуток є залишковим показником, що представляє собою різницю між сукупним доходом і сукупними витратами в процесі здійснення підприємницької діяльності.

Прибуток є вартісним показником, вираженим у грошовій формі. Така форма оцінки прибутку зв'язана з практикою узагальненого вартісного обліку всіх зв'язаних з ним основних показників – вкладеного капіталу, отриманого доходу, понесених витрат тощо, а також з діючим порядком податкового регулювання.

З урахуванням розглянутих основних характеристик прибутку його поняття в найбільш узагальненому виді може бути сформульоване в такий спосіб: «Прибуток являє собою виражений у грошовій формі чистий дохід підприємця на вкладений капітал, що характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності, та представляє собою різницю між сукупним доходом і сукупними витратами в процесі здійснення цієї діяльності» [2].

В економічній термінології поняття прибутку стало універсальним і

дуже активним елементом фінансових систем наприкінці 18 століття, і починаючи з цього часу прибуток привертає все більшу увагу як учених-теоретиків, так і практиків. Особливий інтерес викликає вивчення природи й ролі прибутку в умовах трансформаційних процесів, тобто при різкій зміні моделей економічного життя.

З розвитком економіки та формуванням прогресивних методик в Україні закономірним є те, що з'явилося багато нової літератури: як науково-практичної, так і періодичної, в якій можна знайти будь-яку інформацію викладену в тій чи іншій формі.

Основною метою управління прибутком є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в звітному і в наступному періодах. Ця головна мета повинна забезпечувати одночасно гармонізацію інтересів власників з інтересами держави та персоналу підприємства.

Навіть найбільш ефективні управлінські рішення в області формування і використання прибутку, розроблені та реалізовані на підприємстві в попередньому періоді, не завжди можуть бути повторно використані на наступних етапах його діяльності. Висока роль прибутку в розвитку підприємства і забезпеченні інтересів його власників та персоналу визначають необхідність ефективного і безперервного управління ним.

Законодавство України визначає прибуток з точки зору механізму його формування. Тобто прибуток підприємства є показником фінансових результатів його господарської діяльності, що визначається шляхом зменшення суми валового доходу суб'єкта господарювання за певний період на суму валових витрат та суму амортизаційних відрахувань [14].

Розглядаючи сутність прибутку, необхідно в першу чергу відмітити такі його характеристики (табл. 1.1).

З урахуванням розглянутих основних визначень та характеристик прибутку його поняття в найбільш узагальненому вигляді може бути сформульовано наступним чином: «прибуток» представляє собою виражений в грошовій формі чистий дохід підприємця на вкладений капітал та

характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності, який являє собою різницю між сукупним доходом та сукупними витратами в процесі здійснення цієї діяльності.

Таблиця 1.1

Основні ознаки прибутку та їх характеристика

Ознака	Характеристика
1	2
1. Прибуток являє собою форму доходу підприємця, який здійснює певний вид діяльності.	Це зовнішня, найбільш проста форма вираження прибутку є разом з тим недостатньою для його повної характеристики, так як в багатьох випадках активна діяльність в будь-якій сфері може і не бути пов'язаною з отриманням прибутку (наприклад: діяльність політична, благодійна тощо).
2. Прибуток є формою доходу підприємця, котрий вклав свій капітал з метою досягнення певного комерційного успіху.	Категорія прибутку нерозривно пов'язана з категорією капіталу – особливим фактором виробництва – і в опосередкованому вигляді характеризує ціну функціонуючого капіталу.
3. Прибуток не є гарантованим доходом підприємця, який вклав свій капітал в той чи інший бізнес.	Він є результатом тільки вмілого і успішного ведення цього бізнесу. Але в процесі ведення бізнесу підприємець внаслідок своїх невдалих дій або об'єктивних причин зовнішнього характеру може втратити не лише очікуваний прибуток, але й повністю або частково втратити вкладений капітал. Тому прибуток у певній мірі є платою за ризик здійснення підприємницької діяльності. Рівень прибутку і рівень підприємницького ризику знаходяться між собою в прямо пропорційній залежності.
4. Прибуток характеризує не весь доход, отриманий в процесі підприємницької діяльності, а лише ту частину доходу, яка «очищена» від понесених витрат на здійснення цієї діяльності.	В кількісному вираженні прибуток є кінцевим показником, який представляє собою різницю між сукупним доходом та сукупними витратами в процесі здійснення підприємницької діяльності.
5. Прибуток є вартісним показником, вираженим в грошовій формі.	Така форма оцінки прибутку пов'язана з практикою узагальненого вартісного обліку всіх пов'язаних з ним основних показників – вкладеного капіталу, отриманого доходу, понесених витрат тощо, а також з діючим порядком податкового її регулювання.

В умовах ринкової економіки на підприємствах прибуток відіграє значну роль, яка проявляється в наступному (рис. 1.1.) [19]:

- прибуток підприємства є головною метою підприємницької діяльності;
- основним стимулюючим мотивом здійснення будь-якого виду бізнесу, його головною кінцевою метою є ріст добробуту власників підприємства;
- характеристикою цього росту виступає розмір доходу на вкладений капітал, джерелом якого є отриманий прибуток.



Рис. 1.1. Роль прибутку підприємства в умовах ринкової економіки

Якщо для власників підприємства одержання високого рівня прибутку є цілком очевидним мотивом підприємницької діяльності, то може виникнути питання – чи є одержання високого прибутку настільки ж спонукальним мотивом діяльності найманих менеджерів підприємства й іншого його персоналу.

Для менеджерів, що не є власниками підприємства, яким вони керують, прибуток є основним мірилом успіху їхньої діяльності.

Зростання рівня прибутку підприємства підвищує «ринкову ціну» цих менеджерів, що позначається на рівні їх особистої заробітної плати.

І навпаки – систематичне зниження рівня прибутку керованого ними підприємства приводить до зворотних результатів у особистій кар'єрі менеджера, рівні одержуваних доходів, можливостях наступного працевлаштування.

Для іншого персоналу рівень прибутку підприємства також є досить високим спонукальним мотивом діяльності, особливо при наявності на підприємстві програми участі найманих робітників у прибутку. Прибутковість підприємства є не тільки гарантом зайнятості (за інших рівних умов), але у визначеній мірі забезпечує додаткову матеріальну винагороду і задоволення ряду соціальних потреб робітників.

На прибутковість підприємства впливає ціла низка факторів (рис. 1.2.).

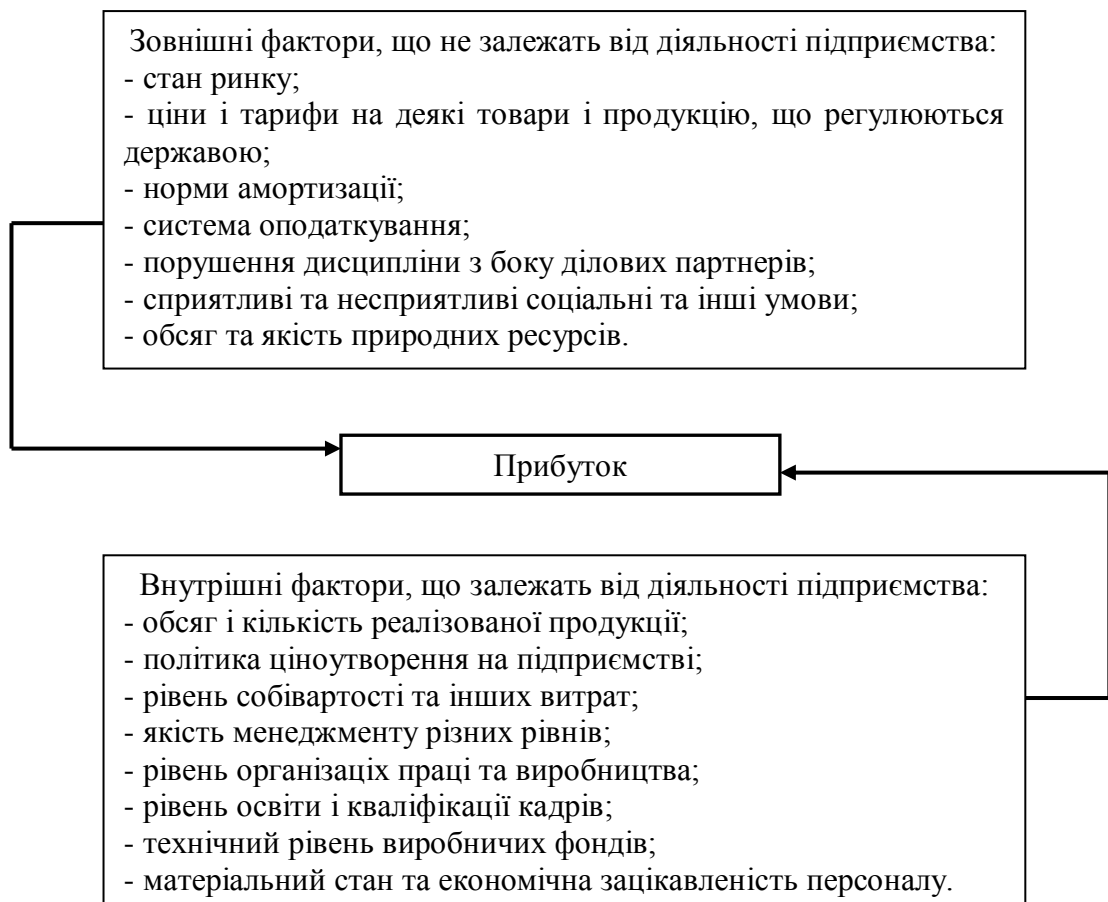


Рис. 1.2. Фактори, що впливають на розмір прибутку

Прибуток – це та частина виторгу, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу, комерційну, фінансову та інвестиційну діяльність підприємства, та слугує засобом відтворення і головним мотивом здійснення такої діяльності для власників підприємства в поточному і перспективному періоді, а також є основною характеристикою ефективності цієї діяльності.

Таке розуміння поняття «прибутку» має підвищити якість управління ним, а отже, покращити фінансові результати діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання.

Прибуток підприємства створює базу економічного розвитку держави в цілому. Механізм перерозподілу прибутку підприємства через податкову систему дозволяє «наповняти» дохідну частину державних бюджетів усіх рівнів (загальнодержавного і місцевих), що дає можливість державі успішно виконувати покладені на її функції і здійснювати намічені програми розвитку економіки. Крім того, реалізація відомого принципу – «багатство держави характеризується рівнем багатства його громадян» – також зв'язана зі зростанням прибутку підприємства, що забезпечує зростання доходів його власників, менеджерів і персоналу.

Прибуток підприємства є критерієм ефективності конкретної виробничої (операційної) діяльності. Індивідуальний рівень прибутку підприємства в порівнянні з галузевим характеризує ступінь уміння (підготовленості, досвіду, ініціативності) менеджерів успішно здійснювати господарську діяльність в умовах ринкової економіки.

Середньогалузевий рівень прибутку підприємств характеризує ринкові й інші зовнішні фактори, такі як:

- середньо-галузевий рівень рентабельності;
- темп інфляції;
- кон'юнктура товарного ринку;
- рівень оподаткування.

Ці фактори визначають ефективність виробничої діяльності і є

основним регулятором «переливу капіталу» у галузі з більш ефективним його використанням. При цьому капітал надходить, як правило, у ті сегменти ринку, що характеризуються значним обсягом незадоволеного попиту, що сприяє більш повному задоволенню суспільних і особистих потреб.

Прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів підприємства, що забезпечують його розвиток. У системі внутрішніх джерел формування цих ресурсів прибутку належить чільна роль. Чим вище рівень генерування прибутку підприємства в процесі господарської діяльності, тим менше потреба в залученні фінансових ресурсів із зовнішніх джерел і тим вище рівень самофінансування, забезпечення реалізації стратегічних цілей розвитку підприємства, підвищення конкурентної позиції на ринку. При цьому, на відміну від деяких інших внутрішніх джерел формування фінансових ресурсів підприємства, прибуток є постійно відтворюваним джерелом і його відтворення в умовах успішного господарювання здійснюється на розширеній основі.

Прибуток є головним джерелом зростання ринкової вартості підприємства. Здатність самозростання вартості капіталу забезпечується шляхом капіталізації частини отриманого підприємством прибутку, тобто спрямування на приріст його активів. Чим вище сума і рівень капіталізації отриманого прибутку, тим у більшому ступені зростає вартість чистих активів (активів, сформованих за рахунок власного капіталу), а відповідно і ринкова вартість підприємства в цілому.

Прибуток підприємства є найважливішим джерелом задоволення соціальних потреб суспільства. Соціальна роль прибутку виявляється насамперед у тім, що кошти, які перераховуються в бюджети різних рівнів у процесі його оподаткування, служать джерелом реалізації різноманітних загальнодержавних і місцевих соціальних програм. Це забезпечує «виживання» окремих соціально незахищених (чи недостатньо захищених) членів суспільства. Крім того, ця роль виявляється в задоволенні за рахунок отриманого прибутку підприємства частини соціальних потреб його

персоналу (соціальні програми є невід'ємною складовою частиною колективних чи індивідуальних трудових угод).

Нарешті, соціальна роль прибутку виявляється в тім, що він служить джерелом зовнішньої благодійної діяльності підприємства, спрямованої на фінансування окремих неприбуткових організацій, установ соціальної сфери, надання матеріальної допомоги окремим категоріям громадян.

Прибуток є основним захисним механізмом, що охороняє підприємство від погрози банкрутства. Хоча така погроза може виникнути й в умовах прибуткової господарської діяльності підприємства (при використанні не виправдано високої частки позикового капіталу, особливо короткострокового; при недостатньо ефективному керуванні ліквідністю активів тощо), але за інших рівних умов, підприємство набагато вдаліше виходить з кризового стану при високому потенціалі генерування прибутку.

За рахунок капіталізації отриманого прибутку може бути швидко збільшена частка високоліквідних активів (відновлена платоспроможність), підвищена частка власного капіталу при відповідному зниженні обсягу використаних позикових засобів (підвищена фінансова стійкість), сформовані відповідні резервні фінансові фонди.

Характеризуючи роль прибутку в ринковій економіці, слід зазначити, що ця роль не завжди позитивна, тому що окремі види прибутку служать джерелом лише особистого збагачення окремих категорій громадян та не приносять користь суспільству в цілому. Це відноситься до таких його видів, як прибуток, отриманий:

- від спекулятивних комерційних операцій;
- від не виправдано високих цін у зв'язку з монопольним положенням на ринку;
- від «тіньової» діяльності підприємств тощо.

До основних джерел економічного прибутку відносять прийняття ризику в умовах невизначеності ситуацій у процесі господарювання.

Одним з елементів прибутку є нормальний прибуток. Це винагорода

підприємця за використання своїх знань, навичок, таланту у виконанні покладених на нього функцій управління, яка є мінімальним стимулом працювати у вибраному напрямку діяльності, не змінюючи його на іншу сферу.

Розвиток ринкових відносин в економіці України потребує нових підходів до управління формуванням і розподілом прибутку. Тому і визначення поняття «прибуток» зазнає певних змін.

В сучасних умовах прибуток є власністю підприємницьких структур, джерелом добробуту власників, найманих працівників підприємств, а через фінансову систему – усіх членів суспільства. Це зумовлює існування різноманітних точок зору щодо цієї категорії серед вітчизняних та закордонних вчених.

Отже, прибуток – одне з основних джерел фінансових ресурсів підприємств, формування централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів.

За рахунок прибутку відбувається формування в значному обсязі бюджету держави, здійснюється фінансування розширення підприємств, матеріальне стимулювання робітників, вирішення соціально-культурних заходів тощо. У зв'язку з цим в отриманні прибутку повинні бути зацікавлені не тільки трудові колективи підприємств, але й держава в цілому [8].

Отже, розглянувши економічний зміст прибутку підприємства, можна зробити висновок, що в сучасних умовах прибуток є:

- 1) власністю підприємницьких структур;
- 2) джерелом добробуту власників, найманих працівників підприємств, а через фінансову систему – усіх членів суспільства.

Це зумовлює існування різноманітних точок зору щодо цієї категорії серед вітчизняних та закордонних вчених.

Однак більшість з них надають перевагу трактуванню, прибутку як одного з основних джерел фінансових ресурсів підприємств, формування централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів.

За рахунок прибутку відбувається формування в значному обсязі бюджету держави, здійснюється фінансування розширення підприємств, матеріальне стимулювання робітників, вирішення соціально-культурних заходів тощо. У зв'язку з цим в отриманні прибутку повинні бути зацікавлені не тільки трудові колективи підприємств, але й держава в цілому.

1.2 Система управління прибутком на підприємстві

Висока роль прибутку в розвитку підприємства і забезпеченні інтересів його власників і персоналу визначають необхідність безупинного й ефективного керування ним.

Управління прибутком являє собою систему принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень по всіх основних аспектах його формування, розподілу і використання на підприємстві [5].

Ефективне управління прибутком підприємства забезпечується реалізацією ряду принципів, основними з яких є (рис. 1.3.):

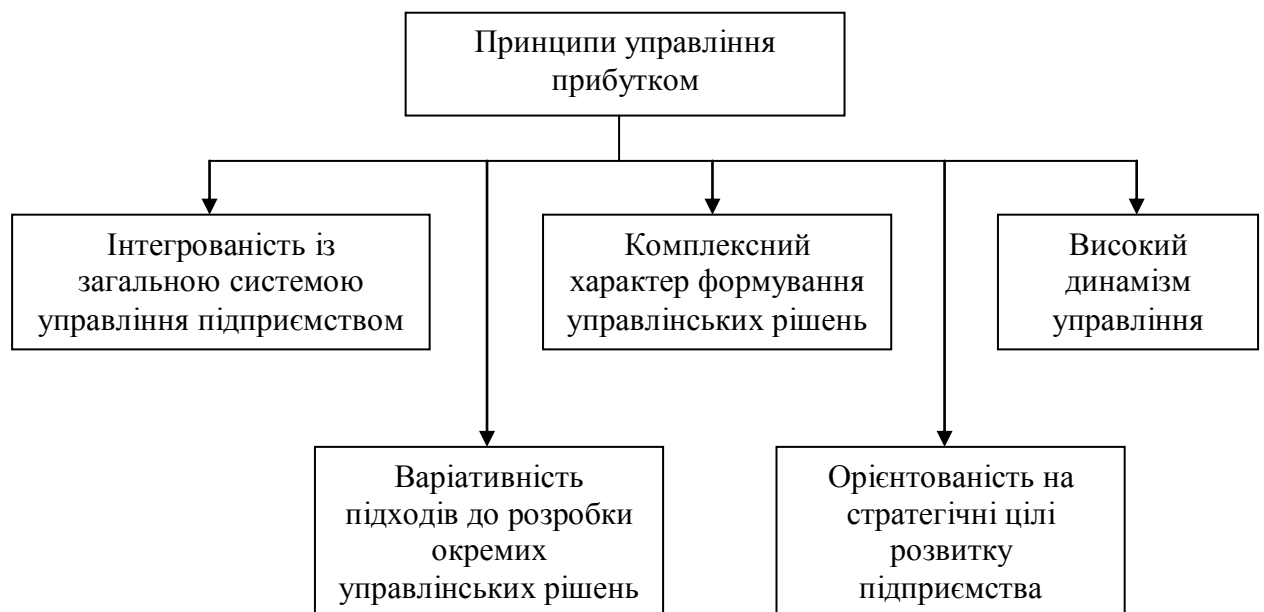


Рис. 1.3. Основні принципи управління прибутком підприємства

1. Інтегрованість з загальною системою управління підприємством. У якій би сфері діяльності підприємства не приймалося управлінське рішення, воно прямо чи побічно впливає на прибуток. Керування прибутком безпосередньо зв'язано з виробничим менеджментом, інноваційним менеджментом, менеджментом персоналу, інвестиційним менеджментом, фінансовим менеджментом і деякими іншими видами функціонального менеджменту. Це визначає необхідність органічної інтегрованості системи управління прибутком із загальною системою управління підприємством.

2. Комплексний характер формування управлінських рішень. Всі управлінські рішення в області формування і використання прибутку найтіснішим чином взаємозалежні і здійснюють прямий чи непрямий вплив на кінцеві результати управління прибутком. У ряді випадків цей вплив може носити суперечливий характер. Так, наприклад, здійснення високоприбуткових фінансових вкладень може викликати дефіцит фінансових ресурсів, що забезпечують виробничу діяльність, і як наслідок – істотно зменшити розмір операційного прибутку. Тому керування прибутком повинно розглядатися як комплексна система дій, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких вносить свій внесок у результативність формування і використання прибутку на підприємстві в цілому.

3. Високий динамізм управління. Навіть найбільш ефективні управлінські рішення в області формування і використання прибутку, розроблені і реалізовані на підприємстві в попередньому періоді, не завжди можуть бути повторно використані на наступних етапах його діяльності. Насамперед, це зв'язано з високою динамікою факторів зовнішнього середовища на стадії переходу до ринкової економіки, і в першу чергу – зі зміною кон'юнктури товарного і фінансового ринків. Крім того, міняються в часі і внутрішні умови функціонування підприємства, особливо на етапах переходу до наступних стадій його життєвого циклу. Тому системі керування прибутком повинний бути присутній високий динамізм, що враховує зміну

факторів зовнішнього середовища, ресурсного потенціалу, форм організації і керування виробництвом, фінансового стану й інших параметрів функціонування підприємства.

4. Варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень. Реалізація цієї вимоги припускає, що підготовка кожного управлінського рішення в сфері формування, розподілу і використання прибутку повинна враховувати альтернативні можливості дій. При наявності альтернативних проектів управлінських рішень їхній вибір для реалізації повинний бути заснований на системі критеріїв, що визначають політику управління прибутком підприємства. Система таких критеріїв устанавлюється самим підприємством.

5. Орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства. Якими би прибутковими не здавалися ті чи інші проекти управлінських рішень у поточному періоді, вони повинні бути відхилені, якщо вони вступають у протиріччя з місією (головною метою діяльності) підприємства, стратегічними напрямками його розвитку, підривають економічну базу формування високих прибутків в майбутньому періоді.

Таким чином, головною метою управління прибутком є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному і перспективному періоді. Ця головна мета покликана забезпечувати одночасно гармонізацію інтересів власників з інтересами держави і персоналу підприємства.

Виходячи з цієї головної мети, система управління прибутком, на думку фахівців, покликана вирішувати наступні основні задачі (табл. 1.2).

1. Забезпечення максимізації розміру формованого прибутку, що відповідає ресурсному потенціалу підприємства і ринковій кон'юктурі. Ця задача реалізується шляхом оптимізації складу та ефективного використання ресурсів підприємства.

Основними природними обмеженнями розміру прибутку виступають максимально можливий рівень використання ресурсного потенціалу і

сформована кон'юнктура товарного і фінансового ринків.

Таблиця 1.2

Система основних задач, спрямованих на реалізацію головної мети управління прибутком

Головна мета управління прибутком	Основні задачі управління прибутком, спрямовані на реалізацію головної мети
1	2
Забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періоді	1. Забезпечення максимізації розміру формованого прибутку, що відповідає ресурсному потенціалу підприємства і ринковій кон'юнктурі
	2. Забезпечення оптимальної пропорційності між рівнем формованого прибутку і припустимим рівнем ризику
	3. Забезпечення високої якості формованого прибутку
	4. Забезпечення виплати необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам підприємства
	5. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до задач розвитку підприємства в майбутньому періоді
	6. Забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства
	7. Забезпечення ефективності програм участі персоналу в прибутку

2. Забезпечення оптимальної пропорційності між рівнем формованого прибутку і припустимим рівнем ризику. Між цими двома показниками існує прямо пропорційний зв'язок.

З урахуванням відносин менеджерів до господарських ризиків формується припустимий рівень, що визначає агресивну, помірну (компромісну) чи консервативну політику здійснення тих чи інших видів діяльності або проведення окремих господарських операцій. Виходячи з заданого рівня ризику в процесі керування повинний бути максимізований відповідний йому рівень прибутку.

3. Забезпечення високої якості формованого прибутку. У процесі формування прибутку підприємства повинні, в першу чергу, бути реалізовані резерви його росту за рахунок операційної діяльності і реального

інвестування, що забезпечують основу перспективного розвитку підприємства. У рамках операційної діяльності основна увага приділяється забезпеченню зростання прибутку за рахунок розширення обсягу випуску продукції й освоєння нових перспективних її видів.

4. Забезпечення виплати необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам підприємства. Цей рівень при успішній діяльності підприємства повинний бути не нижче середньої норми прибутковості на ринку капіталу, при необхідності відшкодовувати підвищений підприємницький ризик, зв'язаний зі специфікою діяльності підприємства, а також інфляційні втрати.

5. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до задач розвитку підприємства в майбутньому періоді. Тому що прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів підприємства, його розмір визначає потенційну можливість створення фондів виробничого розвитку, резервного та інших спеціальних фондів, що забезпечують майбутній розвиток підприємства. При цьому в самофінансуванні розвитку підприємства прибутку повинна приділятися чільна роль.

6. Забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства. Ця задача покликана забезпечувати максимізацію добробуту власників у перспективному періоді. Темп зростання ринкової вартості в значній мірі визначається рівнем капіталізації прибутку, отриманого підприємством у звітному періоді.

Кожне підприємство виходячи з умов і задач господарської діяльності саме визначає систему критеріїв оптимізації розподілу прибутку на капіталізуєму і споживану частини.

7. Забезпечення ефективності програм участі персоналу в прибутку. Програми участі персоналу в прибутку, покликані гармонізувати інтереси власників підприємства і його найманих робітників, повинні з однієї сторони ефективно стимулювати трудовий внесок цих працівників у формування

прибутку, а з іншого боку – забезпечувати досить прийнятний рівень їхнього соціального захисту, тому що держава в сучасних умовах цілком це забезпечити не в змозі.

Усі розглянуті задачі управління прибутком найтіснішим образом взаємозалежні, хоча окремі з них і носять різноспрямований характер. Тому в процесі управління прибутком окремі задачі повинні бути оптимізовані між собою [2].

Система управління прибутком реалізує свою головну мету й основні задачі шляхом здійснення визначених функцій. Ці функції підрозділяються на дві основні групи, обумовлені комплексним змістом розглянутої системи управління прибутком (рис. 1.4.).

1. Функції управління прибутком як керуючої системи. Ці функції є складовими частинами будь-якого процесу управління (будь-якої керуючої системи) поза залежністю від виду діяльності підприємства, його організаційно-правової форми, розміру, форми власності тощо.

2. Функції управління прибутком як спеціальної області управління підприємством. Склад цих функцій визначається конкретним об'єктом відповідної керуючої системи.

Розглянемо зміст функцій управління прибутком у розрізі окремих груп.

У групі функцій управління прибутком як керуючої системи основними з них є:

1. Розробка цілеспрямованої комплексної стратегії управління прибутком підприємства. У процесі реалізації цієї функції виходячи з загальної стратегії економічного розвитку підприємства і прогнозу кон'юнктури товарного і фінансового ринків формується система цілей і цільових показників формування і використання прибутку на довгостроковий період; визначаються пріоритетні задачі, розв'язувані в найближчій перспективі і розробляється система дій підприємства по основних напрямках розвитку його прибутку.

Стратегія управління прибутком підприємства розглядається як невід'ємна складова частина загальної стратегії його економічного розвитку.



Рис.1.4. Основні функції управління прибутком підприємства в розрізі окремих груп

2. Створення організаційних структур, що забезпечують прийняття і реалізацію управлінських рішень по формуванню і використанню прибутку на різних рівнях. Такі структури будуються по ієрархічній чи функціональній ознаці з виділенням конкретних «центрів відповідальності».

У процесі реалізації цієї функції управління прибутком необхідно забезпечити постійну адаптацію цих організаційних структур до мінливих умов функціонування підприємства і напрямкам господарської діяльності. Організаційні структури управління прибутком повинні бути інтегровані в загальну організаційну структуру управління підприємством.

3. Формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень. У процесі реалізації цієї функції повинні бути визначені:

- обсяги і зміст інформаційних потреб управління прибутком;
- сформовані зовнішні і внутрішні джерела інформації, що задовольняють ці потреби;
- організований постійний моніторинг конкурентної позиції підприємства і кон'юнктури товарного і фінансового ринків.

4. Здійснення аналізу різних аспектів формування і використання прибутку. У процесі реалізації цієї функції проводиться:

- експрес-аналіз окремих господарських операцій;
- досліджується рівень і динаміка основних показників розвитку прибутку в розрізі видів діяльності і «центрів відповідальності» підприємства;
- здійснюється фундаментальний аналіз факторів, що впливають на формування і використання прибутку в розглянутому періоді.

5. Здійснення планування формування, розподілу і використання прибутку. Реалізація цієї функції зв'язана з розробкою системи поточних планів і оперативних бюджетів по основних напрямках господарської діяльності, що генерує прибуток. Основою такого планування є розроблена стратегія управління прибутком, що вимагає конкретизації на кожному етапі

поступального руху підприємства до поставлених стратегічних цілей.

6. Розробка діючої системи стимулювання формування прибутку і її ефективного використання. У процесі реалізації цієї функції формується система заохочень і санкцій у розрізі керівників і менеджерів окремих структурних підрозділів підприємства за виконання чи невиконання встановлених цільових показників, нормативів і планових завдань. Індивідуалізація системи стимулювання забезпечується шляхом впровадження на підприємстві контрактної форми оплати праці керівників підприємства і функціональних менеджерів.

7. Здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень в області формування і використання прибутку. Реалізація цієї функції управління прибутком пов'язана:

- зі створенням систем внутрішнього контролю на підприємстві;
- з розподілом конкретних обов'язків окремих служб і функціональних менеджерів;
- з визначенням системи контрольованих показників і періодів;
- з оперативним реагуванням на результати суспільного контролю.

У групі функцій управління прибутком як спеціальної області управління підприємством основними є [29]:

1. Управління формуванням прибутку. Функціями цього управління є:
 - обґрунтування цільової потреби в загальній сумі прибутку, необхідної для ефективного розвитку підприємства;
 - прогнозування можливостей одержання прибутку в розрізі окремих видів його діяльності;
 - формування цільових критеріїв норми прибутку по підприємству і забезпечення їх досягнення.

2. Управління розподілом і використанням прибутку. У процесі реалізації цієї функції забезпечується:

- своєчасна сплата податків за рахунок прибутку;
- формується система пропорцій розподілу прибутку на капіталізуєму і

споживану його частини;

- забезпечується формування фінансових ресурсів за рахунок прибутку для розвитку окремих видів діяльності, а усередині них – по окремих напрямках використання.

При здійсненні такої конкретизації на кожному підприємстві може бути побудована багаторівнева функціональна система управління прибутком (рис. 1.5.).



Рис.1.5. Принципова схема багаторівневої системи управління прибутком підприємства

Процес управління прибутком підприємства базується на визначеному механізмі. Механізм управління прибутком являє собою систему основних елементів, що регулюють процес розробки і реалізації управлінських рішень в області його формування, розподілу і використання.

Механізм управління прибутком включає наступні елементи (рис. 1.6.).

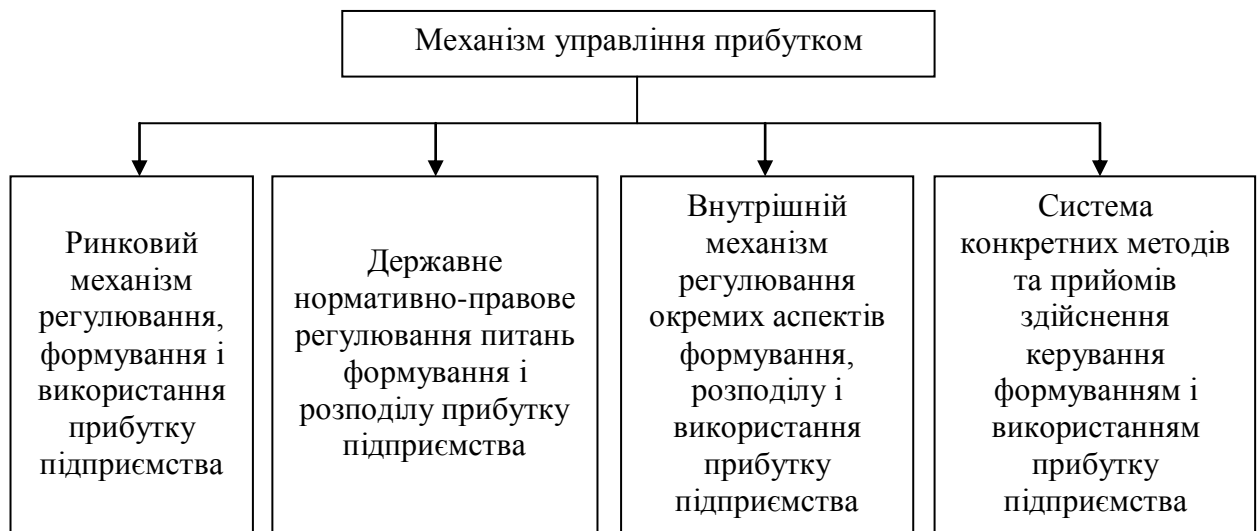


Рис.1.6. Основні елементи механізму управління прибутком

Ринковий механізм регулювання формування і використання прибутку підприємства базується на співвідношенні попиту і пропозиції. Попит та пропозиція на товарному і фінансовому ринках формують рівень цін на продукцію, вартість залучення кредитів, прибутковість окремих цінних паперів, середню норму прибутковості капіталу тощо. У міру поглиблення ринкових відносин роль ринкового механізму регулювання формування і використання прибутку підприємства буде зростати.

Державне нормативно-правове регулювання питань формування і розподілу прибутку підприємства. Являє собою один з напрямків економічної політики держави. Законодавчі і нормативні основи цієї політики регулюють одержання і розподіл прибутку підприємств у різних формах. До числа основних з цих форм відносяться:

- податкове регулювання;
- регулювання механізму амортизації основних засобів і нематеріальних активів;
- регулювання розмірів відрахувань прибутку в резервний фонд;
- регулювання мінімальних розмірів заробітної плати тощо.

Внутрішній механізм регулювання окремих аспектів формування, розподілу і використання прибутку підприємства. Механізм такого регулювання формується в рамках самого підприємства та залежить від його специфіки.

Система конкретних методів та прийомів здійснення керування формуванням і використанням прибутку підприємства.

Розподіл прибутку являє собою процес формування напрямків його майбутнього використання відповідно з цілями і задачами розвитку підприємства.

Характер розподілу прибутку визначає багато істотних аспектів діяльності підприємства, впливаючи на її результативність. Цей вплив виявляється в різних формах зворотного зв'язку розподілу прибутку з його формуванням у майбутньому періоді. Характер розподілу прибутку відіграє велику роль в його діяльності.

Розподіл прибутку безпосередньо реалізує головну мету політики управління ним – підвищення рівня добробуту власників підприємства. Він формує пропорції між поточними виплатами їм доходу на капітал (у формі дивідендів, відсотків тощо) і ростом цих доходів у майбутньому періоді (за рахунок забезпечення зростання вкладеного капіталу). При цьому власники підприємства самостійно формують ці напрямки задоволення своїх потреб у часі.

Розподіл прибутку є основним інструментом впливу на ріст ринкової вартості підприємства. У прямій формі цей вплив виявляється в забезпеченні приросту капіталу в процесі капіталізації частини розподіленого прибутку, а побічно він забезпечується основними пропорціями цього розподілу.

Розподіл прибутку є однією з діючих форм впливу на трудову активність персоналу підприємства. Обсяги і форми участі персоналу в прибутку визначають рівень трудової мотивації працівників, сприяють стабілізації персоналу і росту продуктивності праці.

Пропорції розподілу прибутку визначають темпи реалізації стратегії розвитку підприємства. Ця стратегія реалізується в процесі інвестиційної діяльності підприємства, обсяги якої визначаються можливостями формування фінансових ресурсів, у першу чергу, за рахунок внутрішніх джерел. А реінвестуємий в процесі розподілу прибуток є основним з цих внутрішніх джерел.

Також пропорції розподілу прибутку формують рівень забезпечення додаткової соціальної захищеності працівників. В умовах низької дієвості державних форм соціального захисту зайнятих працівників, ця роль розподільного механізму прибутку на підприємстві дозволяє доповнити їх мінімальну соціальну захищеність.

Характер розподілу прибутку є найважливішим індикатором інвестиційної привабливості підприємства. У процесі залучення власного капіталу з зовнішніх джерел рівень виплачуваних підприємством дивідендів (чи інших форм інвестиційного доходу) є одним з основних оцінних критеріїв, що визначають результат майбутньої емісії акцій. Крім того, як було показано раніше, зростання рівня дивідендних виплат визначає відповідний ріст вартості акцій на фондовому ринку, формуючи додатковий дохід інвесторів.

Характер розподілу прибутку також впливає на рівень поточної платоспроможності підприємства. Виплати прибутку, передбаченого до споживання власниками і персоналом підприємства, здійснюються, як правило, у грошовій формі, тобто у формі основного активу, що забезпечує платоспроможність по невідкладних фінансових зобов'язаннях.

При великому обсязі виплат прибутку на цілі споживання, рівень платоспроможності підприємства в поточному періоді може істотно

знизитися [36].

Таким чином, розподіл прибутку здійснюється у відповідності зі спеціально розробленою політикою (її основу складає дивідендна політика), формування якої являє собою одну з найбільш складних задач загальної політики керування прибутком підприємства. Ця політика покликана відбивати вимоги загальної стратегії розвитку підприємства, забезпечувати підвищення його ринкової вартості, формувати необхідний обсяг інвестиційних ресурсів, забезпечувати матеріальні інтереси власників і персоналу. При цьому в процесі формування політики розподілу прибутку підприємства забезпечується її використання по наступним напрямкам (рис. 1.7.).



Рис.1.7. Напрямки розподілу прибутку підприємства

Основною метою політики розподілу прибутку, що залишається в

розпорядженні підприємства, є оптимізація пропорцій між капіталізуємою і споживаною його частинами з урахуванням забезпечення реалізації стратегії розвитку підприємства і росту його ринкової вартості.

Виходячи з цієї основної мети в процесі формування політики розподілу прибутку вирішуються наступні задачі:

- забезпечення одержання власниками необхідної норми прибутку на інвестований капітал;
- забезпечення пріоритетних цілей стратегічного розвитку підприємства за рахунок капіталізуємої частини прибутку;
- забезпечення стимулювання трудової активності і додаткового соціального захисту персоналу;
- забезпечення формування в необхідних розмірах резервного й іншого фондів підприємства.

З урахуванням реалізації цих основних задач здійснюється безпосередній розподіл прибутку підприємства. Процес цього розподілу базується на наступних принципах.

1. Зв'язок політики розподілу з загальною політикою управління прибутком підприємства. Мета і задачі політики розподілу прибутку повинні цілком відповідати цілям і задачам загальної політики управління ним, тому що розподіл прибутку звітного періоду являє собою одночасно процес забезпечення умов формування прибутку майбутнього періоду.

2. Пріоритетність врахування інтересів і менталітету власників підприємства. Прибуток, формований підприємством, який залишається в його розпорядженні після сплати податків, належить його власникам, тому в процесі його розподілу пріоритетність напрямків його використання визначається ними.

Менталітет власників може бути спрямований на одержання високого поточного доходу або на забезпечення високих темпів приросту інвестованого капіталу, визначаючи головну пропорцію розподілу прибутку – між споживаною і капіталізуємою його частинами. Ці пропорції

можуть мінятися в часі в зв'язку зі зміною зовнішніх і внутрішніх умов діяльності підприємства.

3. Стабільність політики розподілу прибутку. Базові принципи розподілу прибутку, покладені в основу розробки його політики, повинні носити довгостроковий характер. Дотримання цього принципу особливо важливо в умовах «розпилення власності», тобто в процесі діяльності великих акціонерних компаній з великою кількістю акціонерів (це дозволяє таким акціонерам приймати обґрунтовані інвестиційні рішення).

4. Передбачуваність політики розподілу прибутку. При необхідності зміни основних пропорцій розподілу прибутку в зв'язку з корегуванням стратегії розвитку підприємства чи з інших причин всі інвестори повинні бути заздалегідь сповіщені про це.

5. Інформованість інвесторів (у першу чергу акціонерів) є однією з важливих умов забезпечення «прозорості» фондового ринку, що дозволяє формувати реальну вартість акцій.

6. Оцінка ефективності розробленої політики розподілу прибутку. Така оцінка проводиться з використанням наступних основних показників:

- коефіцієнта капіталізації прибутку;
- коефіцієнта дивідендних виплат (чи виплат прибутку власникам);
- коефіцієнта участі персоналу в прибутку й інших, розглянутих раніше.

Однак специфіка задач, що постають перед кожним конкретним підприємством у процесі його розвитку, розходження зовнішніх і внутрішніх умов їхньої господарської діяльності не дозволяють виробити єдину модель розподілу прибутку, яка носила б універсальний характер. Тому основу механізму розподілу прибутку конкретного підприємства складає аналіз і облік у процесі цього розподілу окремих факторів, що погоджують цей процес з поточною і майбутньою господарською діяльністю даного підприємства.

На розподіл прибутку впливають багато факторів, які генеруються

зовнішніми умовами діяльності підприємства та особливостями господарської діяльності (рис. 1.8.).



Рис. 1.8. Система основних факторів, що впливають на розподіл прибутку

Зовнішні фактори виступають як обмежуючі умови, що визначають межі формування пропорцій розподілу прибутку.

Внутрішні фактори мають вирішальний вплив на пропорції розподілу прибутку, так як дозволяють формувати їх стосовно конкретних умов і результатам господарювання даного підприємства.

Всі фактори, що входять до цих двох великих груп, дозволяють, при їх детальному аналізі, знизити діапазон параметрів можливих пропорцій розподілу прибутку по окремим напрямкам. Крім того, ряд факторів можуть бути використані і при формуванні внутрішніх пропорцій розподілу прибутку в рамках основних її елементів.

Основною метою розподілу прибутку підприємства є забезпечення необхідної пропорційності між поточним його споживанням і нагромадженням для забезпечення виробничого розвитку. Відповідно метою дивідендної політики є оптимізація пропорцій між поточними виплатами дивідендів і забезпеченням зростання ринкової вартості акцій (підприємства) у майбутньому періоді за рахунок капіталізації частини прибутку.

Економічно обґрунтована система розподілу прибутку, по-перше, повинна гарантувати виконання фінансових зобов'язань перед державою шляхом перерахування частини прибутку підприємства до державного та місцевих бюджетів, а по-друге, максимально забезпечити виробничі, матеріальні та соціальні потреби підприємства.

1.3 Правові засади управління прибутком підприємства

Організаційно-правовою основою формування доходів підприємства та визначення прибутку є:

- Господарський кодекс України;
- Закон України «Про власність»;
- Закон України «Про оплату праці»;
- Закон України «Про відпустки»;
- Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств»;

- Закон України «Про податок на додану вартість»;
- Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»;
- Положення (стандарти) бухгалтерського обліку.

Згідно Господарського кодексу України [11], прибуток утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці.

З чистого прибутку підприємства сплачуються проценти по кредитах банків та по облігаціях, а також вносяться передбачені законодавством України податки та інші платежі до бюджету. Чистий прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у повному розпорядженні підприємства, яке відповідно до установчих документів визначає напрями його використання.

На всіх підприємствах основним узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності є прибуток (дохід).

Порядок використання прибутку (доходу) визначає власник (власники) підприємства або уповноважений ним орган згідно з статутом підприємства та чинним законодавством.

Державний вплив на вибір напрямів та обсягів використання прибутку (доходу) здійснюється через установлені нормативи, податки, податкові пільги, а також економічні санкції відповідно до законодавства України.

У випадках, передбачених статутом підприємства, частина чистого прибутку може передаватися у власність членів або трудового колективу підприємства. Порядок розподілу і використання цієї частини прибутку здійснюється радою або зборами (конференцією) трудового колективу.

Правові засади формування прибутку підприємства формуються на основі Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 22 травня 1997 року № 283/97-ВР [16]. Але як і в кожному законі, в цьому також багато посилань на інші нормативні акти. Тому огляд нормативних документів ми проведемо, досліджуючи з якими іншими нормативними

документами пов'язаний цей Закон.

Згідно даного Закону доходи з джерелом їх походження з України – будь-які доходи, отримані резидентами або нерезидентами від будь-яких видів їх діяльності на території України, включаючи проценти, дивіденди, роялті та будь-які інші види пасивних доходів, сплачених резидентами України, доходи від надання резидентам або нерезидентам в оренду (користування) майна, розташованого в Україні, включаючи рухомий склад транспорту, приписаного до портів, розташованих в Україні, доходи від продажу нерухомого майна, розташованого в Україні, доходи, отримані у вигляді внесків та премій на страхування і перестраховання ризиків на території України, а також доходи страховиків-резидентів від страхування ризиків страхувальників-резидентів за межами України, інші доходи від господарської діяльності на митній території України або на територіях, що перебувають під контролем митних служб України (у зонах митного контролю, на спеціалізованих ліцензійних митних складах тощо).

Об'єктом оподаткування є прибуток, який визначається шляхом зменшення суми скоригованого валового доходу звітного періоду на суму валових витрат платника податку та суму амортизаційних відрахувань.

Валовий дохід – загальна сума доходу платника податку від усіх видів діяльності, отриманого (нарахованого) протягом звітного періоду в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах як на території України, її континентальному шельфі, виключній (морській) економічній зоні, так і за їх межами.

Валові витрати виробництва та обігу – сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних як компенсація вартості товарів (робіт, послуг), які придбаваються (виготовляються) таким платником податку для їх подальшого використання у власній господарській діяльності.

Під терміном «амортизація» основних фондів і нематеріальних активів слід розуміти поступове віднесення витрат на їх придбання, виготовлення

або поліпшення, на зменшення скоригованого прибутку платника податку у межах норм амортизаційних відрахувань, установлених цією статтею.

У П (С) БО 3 «Звіт про фінансові результати» характеризуються доходи, витрати і фінансові результати діяльності підприємства.

Згідно П (С) БО витрати – зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками).

Доходи – збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу (крім зростання капіталу за рахунок внесків власників).

Фінансові результати підприємства формуються в процесі основної, операційної, інвестиційної, фінансової діяльності та надзвичайних подій.

Фінансовим результатом діяльності підприємства може бути прибуток або збиток.

Прибуток – сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати.

Збиток – перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати.

Звіт про фінансові результати дає можливість користувачам, оцінити результати минулої діяльності підприємства, його прибутковість, здатність ефективно використовувати ресурси або ступінь ризику недосягнення очікуваних результатів діяльності.

В сучасних умовах валовий прибуток є власністю підприємницьких структур, джерелом добробуту власників, найманих працівників підприємств, а через фінансову систему – усіх членів суспільства.

Таким чином, прибуток – найбільш проста та водночас найбільш складна категорія ринкової економіки. Її простота визначається тим, що вона є основою та головною рухомою силою економіки ринкового типу, основним спонукальним мотивом діяльності підприємств в цій економіці.

В той же час її складність визначається багатогранністю сутнісних сторін, які вона відображає, а також різноманітністю образів, в яких вона виступає. Тому лише ефективний механізм управління прибутком підприємства, тобто правильне його формування і використання, дозволяє в повному обсязі реалізувати поставлені перед ним цілі і завдання, допомагає результативному здійсненню функцій цього управління.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ У ТОВ «ІНДУСТРІАЛРЕСУРС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Індустріалресурс» працює на текстильному ринку України з 1998 р. Одним з напрямів підприємства є оптовий продаж махрових і текстильних виробів для гуртових і роздрібних операторів по всій Україні. Головна турбота підприємства – цілковите задоволення споживачів. ТОВ «Індустріалресурс» прагне чутливо реагувати на потреби клієнтів і забезпечити покупцеві можливість вибору якісних, стильних, доступних товарів, цінність яких не викликає сумніву.

Метою, що поставило підприємство перед собою дванадцять років тому, було стати в лідером в даному сегменті ринку в Україні.

Зараз ця мета досягнута. ТОВ «Індустріалресурс» – один з найбільших дистриб'юторів і постачальників продукції багатьох відомих фірм України, Казахстану, Білорусі, Польщі, Італії. Однак сучасна ситуація вимагає рішення більш глобальних задач, що включають надання комплексних послуг і диверсифікацію виробництва. У спектр цих завдань входить як участь ТОВ «Індустріалресурс» у створенні нових виробів, починаючи від розробки, виготовлення нових зразків постільної білизни, виготовлення різноманітних написів та емблем на рушниках і закінчуючи їх впровадженням у серійне виробництво (причому, мова йде, у тому числі, і про підготовку виробничої бази, надання технічної підтримки, забезпечення автоматизації виробництва, проектування і налагодження потокових ліній, організацію контролю готових виробів, тобто практично про створення замкнутого циклу з реалізацією принципу «все з одних рук»), так і розвиток ще одного виду діяльності – деревообробного та лісопильного виробництва.

Повсякденні зусилля керівництва фірми і її співробітників спрямовані на максимальне наближення до клієнта, для цього в Україні відкриті регіональні представництва, забезпечена можливість постачань зі складу в Запоріжжі і розміщення замовлень по мережі Інтернет. Надання комплексних послуг, у які входить не тільки продаж продукції інших виробників, але і розробка та виробництво власної продукції дозволяє включити ТОВ «Індустріалресурс» і її співробітників у число активних учасників процесу відродження легкої промисловості України.

В даний час ТОВ «Індустріалресурс» постачає продукцію більше ніж 100 гуртовим та роздрібним мережам в різних регіонах України. Сфера послуг, які надаються підприємством, охоплює ряд напрямків, серед яких є імпорт і постачання:

- комплектів постільної білизни;
- рушників різних видів;
- скатертин;
- серветок;
- килимків для ніг;
- банних та хатніх халатів;
- подушок;
- махрових простирادل;
- ковдр та багато ін.

ТОВ «Індустріалресурс» надає консалтингові послуги і забезпечує створення замкнутого циклу за принципом «все з одних рук», починаючи від підбору асортименту до розробки дизайну та організації виробництва нових виробів. Для розширення виробництва, прискорення розробки і впровадження нових виробів ТОВ «Індустріалресурс» виконує розробку власного дизайну текстильних виробів і їх виготовлення, оновлює виробничу базу та засоби виробництва для виготовлення власної продукції, розробляє та проектує оригінал-макети вишивок на виробах власного виробництва та на виробах інших виробників.

ТОВ «Індустріалресурс» є авторизованим постачальником в Україну продукції Італійської фабрики «Cleanelly», найбільшого виробника текстильних виробів для дому Республіки Білорусь ВАТ «Речицький текстиль», Казахської фірми «Семіраміда», виробників махрових виробів Казахстанської швейної компанії та ТОВ «Вишньоволоцький бавовняний комбінат», Фірми «Dragon» Польської торгової марки «Lelio», Польського відділення компанії «Balancelle-Lelio». Постачання здійснюються зі складу в Києві і під замовлення.

Успішними напрямками розвитку ТОВ «Індустріалресурс» є оптовий продаж махрових і текстильних виробів для готелів, санаторіїв по всій Україні, а також виготовлення рушників з логотипом для корпоративних клієнтів і рекламних акцій. Для готельних комплексів, крупних універсальних торгівельних мереж, фітнес-центрів, салонів краси та інших корпоративних клієнтів компанія пропонує нанесення логотипу фірми замовника. А також, для усіх бажаючих компанія виконує вишивку на вибраному виробі.

На ТОВ «Індустріалресурс» організовані курси з навчання і підвищення кваліфікації фахівців підприємства

Уся продукція, що поставляється фірмою, сертифікована, її виробництво відповідає вимогам стандартів ISO 9001-9003. Фірма здійснює постачання продукції зі складу в Запоріжжі і по контрактах. Надання доступу до складу і можливості оформлення заявок по мережі Інтернет дозволяють підвищити оперативність роботи і прискорити виконання замовлень.

Для спрощення і зміцнення зв'язків з регіонами України ТОВ «Індустріалресурс» відкрило свої представництва в Києві, Дніпропетровську, Одесі, Львові, Харкові і Полтаві. Гарантією якості продукції ТОВ «Індустріалресурс» служить найновіше технологічне обладнання світових лідерів текстильного машинобудування: Dornier, Suelzer-Textile, Shtoubli, Thies, Brueckner, Saspe, Shmale, Техра, а також висококваліфіковані фахівці. На підприємстві використовуються найсучасніші технології виробництва

махових виробів, упроваджуються актуальні дизайнерські розробки.

ТОВ «Індустріалресурс» регулярно організовує і проводить семінари для ознайомлення споживачів продукції з новими виробами, бере участь у проведених в Україні і країнах СНД міжнародних виставках.

Чітка організаційна структура, командна робота, виконання завдань якісно та в належний термін, творчий настрій та ініціатива сприяють успішному розвитку компанії та особистості кожного її співробітника. Організаційна структура компанії наведена на рис. 2.1.

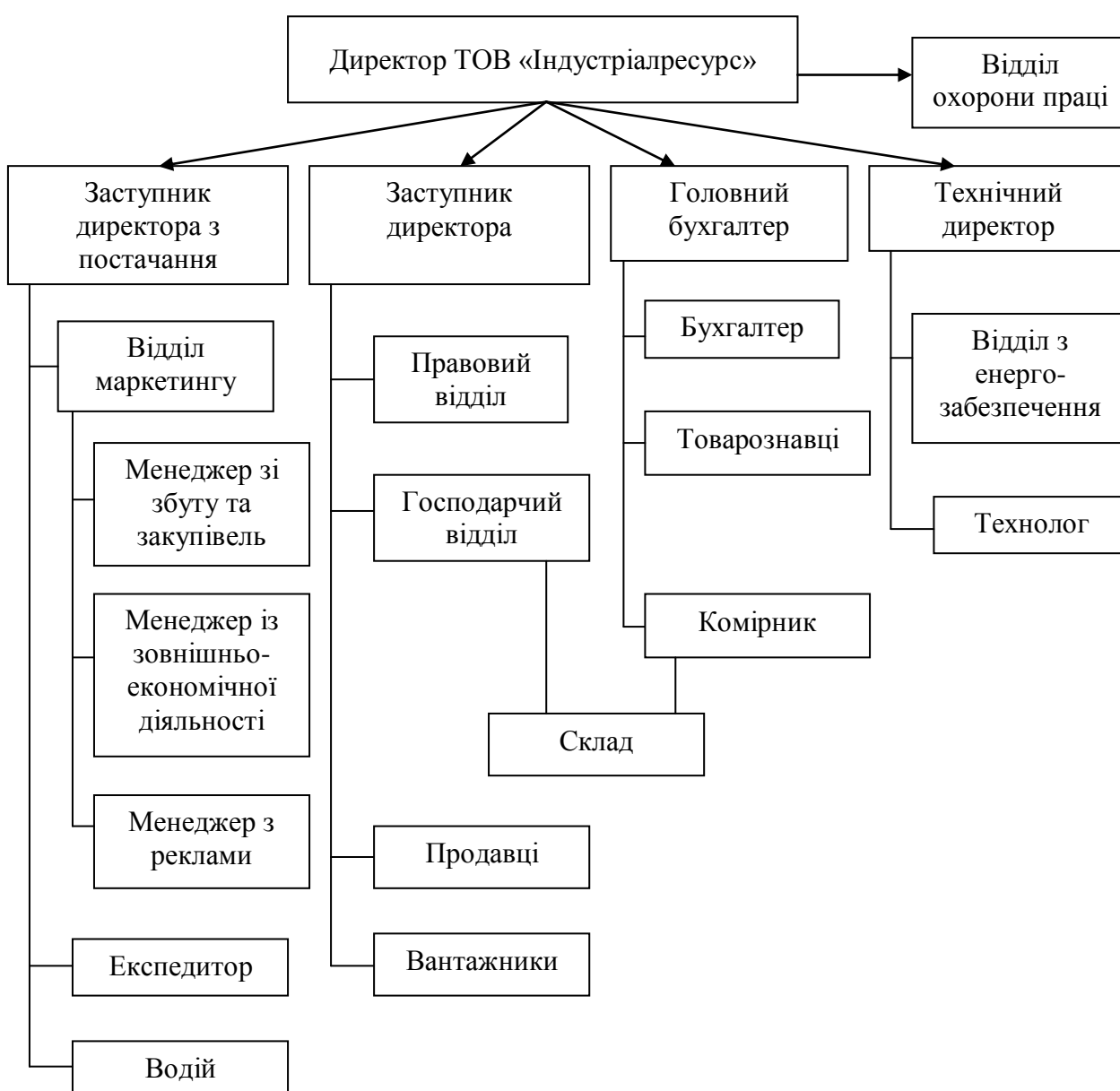


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Індустріалресурс»

Як бачимо з рис. 2.1. ТОВ «Індустріалресурс» має типову як для своєї організаційно-правової форми господарювання лінійно-функціональну структуру управління, тобто управління здійснюється за основними функціональними напрямками.

Аналіз структури управління підприємством виявив недоліки цієї структури. Це – ускладнені службові зв'язки, множинність у підпорядкуванні, дублювання розпоряджень різними керівниками, тенденція до централізації в організації управлінського процесу тощо.

Працівники, які працюють у ТОВ «Індустріалресурс» мають спеціальну професійну освіту (підготовку). Необхідно також зазначити, що керівництво ТОВ «Індустріалресурс» намагається наймати на роботу працівників, які вже мають стаж роботи з основного виду діяльності підприємства та в торговому середовищі, крім того, вони повинні розумітися на товарах, що складають асортимент ТОВ «Індустріалресурс». Чисельність працівників торгівельно виробничого підприємства ТОВ «Індустріалресурс» складає 45 осіб.

Адміністрація ТОВ «Індустріалресурс» має значний досвід роботи не тільки в сфері управління, а й безпосередньо на робочих місцях у сфері виробництва і продажів. Професійний стаж роботи основного персоналу становить не менше трьох років.

Штатний розклад фірми за станом на 31 грудня 2018 року наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Штатний розклад ТОВ «Індустріалресурс» на 31 грудня 2018 року

Посада	Кількість
1	2
Директор	1
Заступник директора з постачання	1
Заступник директора	1
Технічний директор	1
Начальник відділу маркетингу	1
Менеджер зі збуту та закупівель	2

Продовження таблиці 2.1

1	2
Менеджер із зовнішньо-економічної діяльності	1
Менеджер з реклами	1
Юрист	1
Начальник господарського відділу	1
Спеціаліст господарського відділу	2
Начальник відділу охорони праці	1
Начальник відділу з енергозабезпечення	1
Технолог	2
Товарознавець	2
Експедитор	1
Головний бухгалтер	1
Бухгалтер	1
Старший продавець	3
Продавець-касир	7
Електромонтер	1
Слюсар-механік	1
Водій	1
Комірник	1
Робітники	7
Вантажник	2
Всього	45

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Індустріалресурс» проведемо за останні три роки. Для проведення порівняльного аналізу основних фінансово-господарських показників виберемо за базу 2009 рік, відносно якого будемо визначати відхилення основних показників господарської діяльності підприємства.

Використовуючи дані фінансової річної звітності (форма №2) та балансу підприємства проведемо аналіз основних показників господарської діяльності підприємства. Почнемо аналіз із визначення основних виробничих ресурсів підприємства за допомогою таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Виробничі ресурси ТОВ «Індустріалресурс»

Показники	Одиниці виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. у % до 2016 р.
Статутний капітал	тис. грн.	1,00	1,00	1,00	100,00
Власний капітал	тис. грн.	13,00	34,40	123,40	949,23
Середньорічна вартість основних активів	тис. грн.	153,50	186,40	198,75	129,48
Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн.	771,50	1412,80	4399,45	570,25
Середньооблікова чисельність працюючих	чол.	10	36	45	620,00
Фондоозброєність	грн.	0,17	0,15	0,27	160,00
Коефіцієнт зносу	-	0,53	0,58	0,79	-

За даними таблиці 2.2 можна говорити про збільшення обсягів виробничих ресурсів підприємства за період 2016-2018 рр. Обсяг власного капіталу (частина в активах підприємства, яка залишається після вирахування зобов'язань), в 2018 році зріс у 9 разів відносно 2016 року. Також, за даний період відбувається зростання середньорічної вартості оборотних активів, майже у 8 разів.

Пожвавлення господарської діяльності спричинило зростання середньо облікової чисельності працюючих в 2018 році майже у 2 рази (або на 16 працівників).

Показник фондоозброєності середньооблікового працівника відображає ступінь забезпеченості одного працівника підприємства наявними основними засобами. Збільшення значення даного показника у 2018 році на 24,7%, що говорить про позитивні зміни в забезпеченні працівників засобами праці.

Майно підприємства складають основні фонди та оборотні кошти, а також інші, що належать йому на праві власності цінності, вартість яких відображається у самостійному балансі Підприємства. Підприємство має право продавати і передавати іншим підприємствам, організаціям та установам, обмінювати, здавати в оренду, надавати безоплатно в тимчасове

користування або в позику належні йому будинки, споруди, устаткування, транспортні засоби, інвентар, сировину, товари, кошти та інші матеріальні цінності, а також списувати їх з балансу.

Проте, негативним для підприємства є збільшення обсягів залученого капіталу, в тому числі короткострокових кредитів банків, кредиторської заборгованості підприємства перед постачальниками. Цей показник в 2018 році збільшився у 6,8 разів відносно рівня 2016 року.

Залучений капітал для підприємства, що розвивається і набирає обертів не є негативним явищем, проте його рівень не повинен перевищувати 50% від власного капіталу підприємства, з метою запобігання банкрутству, у разі щонайменших ринкових змін.

Фінансова стабільність є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. Вона залежить від структури зобов'язань підприємства і характеризується співвідношенням власного і залученого капіталу.

Фінансова стійкість передбачає, що ресурси, вкладені у підприємницьку діяльність, повинні окупитись за рахунок грошових надходжень від господарювання, а одержаний прибуток забезпечувати самофінансування і незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування майна (активів).

Ліквідність (платоспроможність) – це показник фінансового стану, який показує, як швидко підприємство може безперешкодно продати свої активи, одержати гроші і повернути борги у міру настання строку їх повернення. Вона полягає у можливості підприємства швидко розраховуватись за допомогою наявного на балансі майна (активів) по своїх зобов'язаннях (пасивах). Від рівня ліквідності активів залежить платоспроможність підприємства.

Платоспроможність – це можливість підприємства своєчасно задовольняти платіжні вимоги постачальників, повертати кредити і позики, видавати заробітну плат), вносити платежі до бюджету.

Підприємство вважається платоспроможним, якщо сума поточних активів (грошових коштів, виробничих запасів, дебіторської заборгованості) більша або рівна його зовнішнім поточним зобов'язанням (заборгованості). Про неплатоспроможність підприємства можуть свідчити відсутність грошей на розрахункових рахунках, наявність непогашеної в строк заборгованості, порушення строків виплати оплати праці тощо.

Оцінку фінансової стійкості та ліквідності підприємства, проведемо за допомогою таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Оцінка фінансової стійкості та ліквідності ТОВ «Індустріалресурс»

Показники	Одиниці виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2016 р., (+; -)
Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	> 0,5	0,01	0,02	0,02	0,00
Коефіцієнт фінансової залежності	< 0,2	80,72	65,76	58,78	-21,94
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2	0,20	0,21	0,13	-0,07
Загальний коефіцієнт платоспроможності	> 2	0,86	0,95	0,97	0,11
Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1	0,01	0,02	0,02	0,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0,5	1,00	1,00	1,00	0,00

Коефіцієнт автономії характеризує частку активів власників підприємства в загальній сумі активів, авансованих у його діяльність, тому тенденція при якій значення даного показника не відповідає нормативу є негативним. Це свідчить про те, що загальна сума заборгованості перевищує суму власних джерел фінансування. Цей висновок підтверджує і значення наступного показника, – коефіцієнт фінансової залежності.

Перевищення нормативного значення протягом усього досліджуваного періоду, для ТОВ «Індустріалресурс» є небезпечним явищем, тому що

підприємство є досить залежним від залучених коштів, в даному випадку – банківських позик.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності за даними 2016-2018 року не відповідає нормативному значенню, є значно нижчим, що говорить про неможливість ТОВ «Індустріалресурс» в даний момент швидко розрахуватись зі своєю заборгованістю за рахунок високоліквідних активів.

Високоліквідними активами є готівка та безготівкові кошти на рахунках в банку.

Дебіторська заборгованість теж ліквідний актив, оскільки передбачається, що дебітори оплатять борги у найближчому майбутньому.

Найменш ліквідним поточним активом є запаси, тому що для одержання грошових коштів готову продукцію, товари понад нормативні залишки виробничих запасів спочатку необхідно продати.

В 2018 році коефіцієнт абсолютної ліквідності мав значення нижче за нормативне, тобто, в разі потреби, негайне покриття власних зобов'язань для підприємства є неможливим, так як частка грошових коштів в активах підприємства, є нижчою за розмір заборгованості.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу – це частка від ділення власних оборотних активів на всю суму власного капіталу. Він свідчить про ступінь мобільності (гнучкості) використання власних коштів підприємства. У ТОВ «Індустріалресурс» цей показник є більшим за нормативне значення.

Господарська діяльність ТОВ «Індустріалресурс» фінансується за рахунок залучених коштів, наприклад, банківських кредитів, що в даному випадку (коли цей показник менший за нормативне значення) є негативним.

В таблиці 2.4 представлено дані, про стан використання ресурсів виробництва підприємства з яких видно, що ТОВ «Індустріалресурс» збільшує обсяги реалізації, що відбивається на показниках доходу від реалізації. Причому, як бачимо, в 2016 році підприємство реалізовувало всю продукцію, що в нього була на складах, тобто на кінець періоду, підприємство реалізувало усі наявні в товарообігу товари.

Таблиця 2.4

Рівень виробництва і реалізації продукції ТОВ «Індустріалресурс»

Показники	Одиниці виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. у % до 2016 р.
Обсяги валової продукції	тис. грн.	8558, 20	17892,00	26711,50	312,12
Обсяг товарної продукції	тис. грн.	8558, 20	17892,00	26711,50	312,12
Вартість реалізованої продукції	тис. грн.	8558, 20	16441,30	22173,70	259,09

В 2018 році вартість валової продукції підприємства становила 22173,7 тис. грн., що в 2,6 рази більше, ніж в базовому 2016 році.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції збільшився в 2018 році в порівнянні з 2016 роком на 11267,7 тис. грн., і становить 18392,2 тис. грн.

Таке стрімке зростання обсягів господарювання пов'язано, в першу чергу, із значним збільшенням обсягів продажів.

В таблиці 2.5 проведено аналіз основних фінансових показників господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.5

Аналіз основних фінансових показників діяльності ТОВ «Індустріалресурс»

Показники	Одиниці виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2016 р.	
					+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
Валова продукція	тис. грн.	8558,2	16441,3	22173,7	13615,5	в 2,5 рази більше
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт)	тис. грн.	7124,5	13667,2	18392,2	11267,7	в 2,6 рази більше
Собівартість реалізованої продукції (товарів, послуг, робіт)	тис. грн.	6359,4	12766,6	16997,0	10637,6	в 2,6 рази більше
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	765,1	900,6	1395,2	630,1	в 1,8 рази більше
Витрати на збут	тис. грн.	669,1	628,1	875,6	206,5	130,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн.	54,0	138,1	189,2	135,2	в 3,5 рази більше

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7
Податок на прибуток	тис. грн.	54,0	138,1	189,2	135,2	в 3,5 рази більше
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	12,0	21,4	89,0	77,0	в 7,4 разів більше
Рівень рентабельності продукції (робіт, послуг)	%	12,0	7,1	8,2	-3,8	-
Рентабельність товарної продукції	%	74,3	77,6	76,7	2,3	-

Як свідчать дані таблиці 2.5 ТОВ «Індустріалресурс» веде свою господарську діяльність ефективно та прибутково.

В 2018 році вартість валової продукції підприємства становила 22173,7 тис. грн., що в 2,6 рази більше, ніж в базовому 2016 році.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції збільшився в 2018 році в порівнянні з 2016 роком на 11267,7 тис. грн., і становить 18392,2 тис. грн.

Валовий прибуток ТОВ «Індустріалресурс» у 2018 році склав 1395,2 тис. грн., тобто зріс в 1,8 рази від базового 2016 року.

Чистий прибуток підприємства збільшився у 2018 році в 7,4 рази, що відображає прибутковість та перспективність діяльності фірми.

Прибуток склав в 2018 році 89,0 тис. грн.

Про дещо негативні зрушення в діяльності підприємства свідчить зменшення значення коефіцієнта оборотності оборотних активів у 2018 році по відношенню до 2016 року на 5,32.

Разом із ростом результатів господарської діяльності підприємства, зросли і витрати на його функціонування, що безперечно вплинуло на показник рентабельності господарської діяльності досліджуваного підприємства.

Так, в 2018 році даний показник був на рівні 8,2%, що на 3,8 пункти нижче, ніж в 2016 році. Це свідчить, що підприємство непропорційно збільшує витрати відносно до отриманих прибутків. У чому наочно можна впевнитися, за допомогою рис. 2.2.

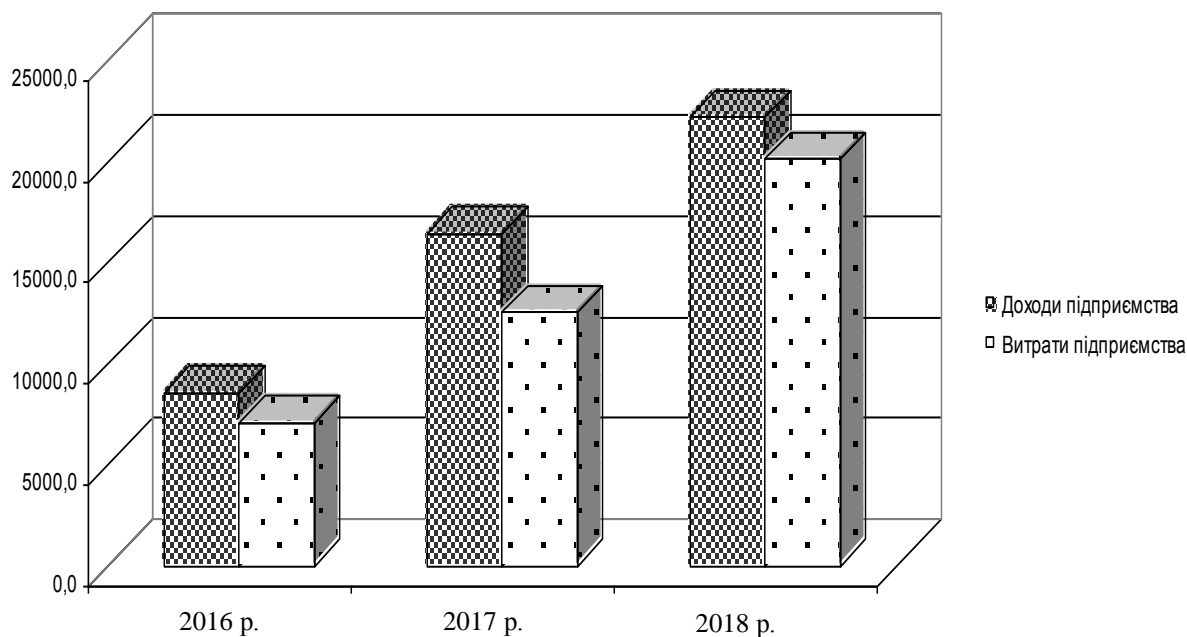


Рис.2.2. Співвідношення доходів і витрат ТОВ «Індустріалресурс» за 2016-2018 рр.

Отже, як видно з рис. 2.2. у 2018 році збільшилися витрати підприємства відносно попередніх років. Таке зростання викликане збільшенням собівартості реалізованої продукції. Таким чином, можемо зробити висновки, що ТОВ «Індустріалресурс» працює прибутково і досить успішно.

Магазини ТОВ «Індустріалресурс» користуються прихильністю багатьох мешканців міста Запоріжжя і Запорізької області.

ТОВ «Індустріалресурс» є підприємством, що за відносно невеликий термін свого функціонування збільшило власні розміри та обсяги реалізації майже втричі.

Фондовіддача визначає ефективність використання основних засобів. За нормальних умов підприємницької діяльності фондовіддача повинна мати тенденцію до збільшення.

У 2018 році підприємство на одну вкладену в основні засоби гривню отримало 51,77 грн. чистого доходу (табл. 2.6), що для торгового

підприємства є високим результатом. Поступове збільшення фондівдачі свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів у ТОВ «Індустріалресурс».

Таблиця 2.6

Показники використання ресурсів ТОВ «Індустріалресурс»

Показники	Одиниці виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2016 р. (+; -)
Фондовіддача	грн.	41,35	68,17	51,77	10,42
Матеріаловіддача	грн.	105,14	26,88	35,71	-69,43
Продуктивність праці середньооблікового працівника (по обсягам виробництва)	тис. грн.	7,96	14,76	19,86	11,90
Продуктивність праці (по виручці і оплаті праці)	грн.	318,06	95,44	53,43	-264,62
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	-	9,23	6,65	2,73	-6,51
Тривалість обороту оборотних засобів	дні	39,53	54,86	133,85	94,33

Продуктивність праці – це обсяг підприємницької діяльності в грошовому виразі в розрахунку на одного середньооблікового працівника підприємства. За обсягами отриманої виручки продуктивність праці в 2018 році становила 296,65 грн. (що на 415,8 грн. менше, ніж у 2016 році). Зниження показників продуктивності праці є негативним явищем, тому що наявний персонал, згідно із даних розрахунків «не заробляє» власну заробітну плату.

Тривалість обороту оборотних засобів у 2018 році, відносно рівня 2016 року негативно зменшується. Так, у 2018 році цей показник становив 2,73, що на 6,51 пункти нижче за рівень 2016 року. Це свідчить про зниження темпів окупності коштів, що вкладені в оборотні активи досліджуваного підприємства.

Отже, підведемо підсумки проведеному економічно-фінансовому аналізу.

У 2018 році ТОВ «Індустріалресурс» покращило результати власної діяльності, про що свідчить ріст таких основних показників, як чистий прибуток, дохід від реалізації, продуктивність праці.

Але в діяльності досліджуваного підприємства спостерігаються негативні риси, наприклад, велика частка залучених коштів у вигляді короткострокових банківських позик, що впливають на фінансову стійкість ТОВ «Індустріалресурс».

Таким чином, результати діяльності підприємства за 2016-2018 рр. можна назвати позитивними, і за результатами аналізу господарської діяльності та оцінки основних тенденцій розвитку ТОВ «Індустріалресурс» можна визначити стратегію його розвитку як стратегію зростання за рахунок захоплення ринку та розвитку власного потенціалу.

2.2 Дослідження існуючої системи управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс»

Управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс» здійснюється за ієрархічним типом структур управління підприємством, це передбачає рух управлінських рішень та інформаційних потоків чітко по вертикалі, в якій нижчестоящий орган управління підпорядковується та контролюється вищестоящим. Відповідно він передбачає виділення різних рівнів управління.

На підприємстві існує система організаційного забезпечення управління прибутком, що являє собою взаємозв'язану сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розробку та прийняття управлінських рішень по окремим аспектам формування, розподілу та використання прибутку і несуть повну відповідальність за результати цих рішень перед директором ТОВ «Індустріалресурс».

Основу організаційного забезпечення управління прибутком складає

сформована на підприємстві структура цього управління, елементами якої є окремі менеджери, служби, відділи й інші організаційні підрозділи апарату управління.

Система управління прибутком на підприємстві хоч і є складовою частиною системи підприємства, але направлена на те, щоб беззаперечно виконувати накази керівника ТОВ «Індустріалресурс».

Прибуток у ТОВ «Індустріалресурс» формується за рахунок реалізації товарів в роздріб, транспортних послуг з доставки товару дрібно-гуртовим покупцям, а також від продажу продукції оптовим покупцям, а саме махрових, текстильних виробів, комплектів постільної білизни, килимків для ніг, подушок, ковдр тощо.

Об'єкти формування прибутків на підприємстві:

- гуртові та роздрібні покупці;
- дилери;
- автомобіль Ford Transit.

Суб'єкти формування прибутку підприємства:

- продавці;
- працівники.

Функції та права кожного із структурних підрозділів досліджуваного підприємства визначаються затвердженими у встановленому порядку керівником положеннями про них.

За загальним правилом органи управління підприємством згідно розподілу власних повноважень поділяються на вищі, виконавчі та контрольні.

Управління ТОВ «Індустріалресурс» здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника і самоврядування трудового колективу.

Рішення по соціально-економічних питаннях стосовно діяльності підприємства розробляються та приймаються органами його управління за участю трудового колективу чи уповноважених ним органів.

У таблиці 2.7 наведено статус внутрішніх формувань досліджуваного підприємства в сфері управління, організації та економічних відносин при здійсненні господарської діяльності.

Таблиця 2.7

Статус внутрішніх формувань ТОВ «Індустріалресурс» у сфері управління, організації та економічних відносин при здійсненні господарської діяльності

Внутрішні формування підприємства	Статус внутрішніх формувань підприємства
1. Бухгалтерія	відділ апарату управління
2. Товарознавці	відділ апарату управління
3. Заступник директора	відділ апарату управління
4. Господарчий відділ	структурний підрозділ
5. Відділ маркетингу	структурний підрозділ

Окремої роботи щодо планування прибутку у ТОВ «Індустріалресурс» не проводиться, проте кожен працівник підсвідомо приймає участь у цій роботі і прибуток залежить від вдалого та ефективного виконання ними безпосередніх функцій.

Основними завданнями та цілями планування діяльності підприємства є досягнення якомога більшого соціально-економічного ефекту при використанні найменших затрат на здійснення господарської діяльності.

У ТОВ «Індустріалресурс» плануванням та контролем займається директор та його заступник із загальних питань.

Організацією бухгалтерського обліку і контролю над ним займається директор підприємства при допомозі головного бухгалтера. Ведеться книга обліку витрат та доходів підприємства, касова книга, облік операцій.

Обліком операцій на даному підприємстві займається головний бухгалтер.

На підприємстві ведеться:

- книга обліку доходів та витрат суб'єкта малого підприємництва (юридичної особи);

- книга придбання та продажу товарів;
- касова книга;
- книга по нарахуванню заробітної плати;
- книга обліку розрахунків з дебіторами та кредиторами;
- головна книга.

Згідно з Господарським кодексом України від 16.01.2004 р. порядок використання прибутку визначає власник (власники) підприємства або уповноважений ним орган у відповідності до статуту підприємства і чинного законодавства. При цьому державний вплив на напрям і обсяги використання прибутку господарських суб'єктів здійснюється через установлені нормативи, податки, податкові пільги тощо.

Об'єктом розподілу є загальний прибуток підприємства. Під розподілом розуміють направлення прибутку в бюджет і використання на підприємстві та за його межами. Загалом, управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс» – це складна багаторівнева система трансакцій, яка включає як мінімум три підсистеми:

- 1) формування;
- 2) розподіл;
- 3) використання.

Для кожної з цих підсистем притаманні свої конкретні цілі, завдання, інструментарій їх досягнення.

Разом із тим, кожна з цих підсистем перебуває під впливом інших. Наприклад, обсяги прибутку, сформованого на першому етапі, визначають напрями його розподілу. Чим більший прибуток підприємства, тим більше завдань економічного, технічного, соціального плану воно може вирішити, розподіливши кошти за певними напрямками використання. Водночас ефективність використання впливає на майбутні можливості зі збільшення прибутку на етапі його формування.

Системний підхід до управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс» передбачає дослідження способів організації підсистем в єдине ціле і вплив

процесів функціонування системи в цілому на окремі її ланки. Схема системного підходу до управління прибутком ТОВ «Індустріалресурс» представлена на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Складові системи управління прибутком ТОВ «Індустріалресурс»

Необхідно зазначити, що система управління прибутком є оптимальною тільки в тому випадку, коли цілі кожної підсистеми будуть визначатись глобальними цілями розвитку підприємства в цілому.

В загальному вигляді прибуток визначається як різниця між сумою доходів та витратами на закупівлю і реалізацію продукції з урахуванням

збитків від різних господарських операцій. Таким чином, прибуток формується в результаті взаємодії багатьох компонентів.

Основними завданнями управління прибутком ТОВ «Індустріалресурс» є:

1. Виявлення резервів збільшення прибутку за рахунок комерційної діяльності, інвестиційних і фінансових операцій.
2. Виявлення резервів нарощування прибутку за рахунок оптимізації постійних і змінних витрат, обґрунтування облікової політики підприємства, цінової політики, податкової політики.
3. Оцінювання прибутковості комерційної діяльності.
4. Визначення підприємницького ризику.
5. Зміцнення конкурентних позицій підприємства за рахунок підвищення ефективності розподілу і використання прибутку.

В процесі управління прибутком ТОВ «Індустріалресурс» головна роль відводиться формуванню прибутку по операційній діяльності. Основу операційної діяльності підприємства складає комерційна діяльність, яка доповнюється здійснюваною ним інвестиційною і фінансовою діяльністю.

В системі управління операційними доходами підприємства їх плануванню надається центральне місце. Воно підпорядковано головній меті політики управління прибутком підприємства та забезпечується комплексом заходів з проведення розрахунків окремих видів операційних доходів на поточний період.

Основними вихідними передумовами планування операційних доходів ТОВ «Індустріалресурс» є:

- розроблена збутова програма, що визначає об'єми і склад реалізуємої продукції на поточний період;
- цільова сума операційного прибутку, що забезпечує умови ефективного розвитку підприємства в плановому періоді;
- розроблена цільова політика підприємства.

Програма по реалізації товарів підприємства розробляється з

урахуванням показників діяльності підприємства за минулий період та приросту потужностей підприємства.

Процес планування операційних доходів ТОВ «Індустріалресурс» здійснюється по наступним чотирьом етапам (рис. 2.4.).

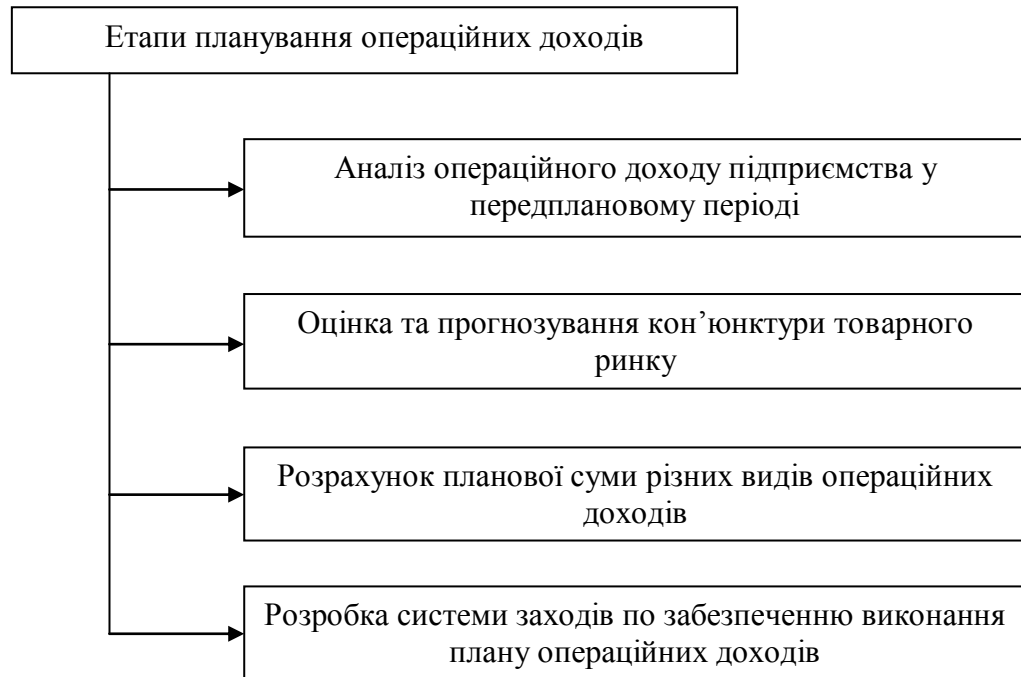


Рис. 2.4. Етапи планування операційних доходів у ТОВ «Індустріалресурс»

При управлінні розподілом прибутку керівництво підприємства мало приділяє уваги соціальним потребам працівників (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Розподіл прибутку ТОВ «Індустріалресурс» 2016-2018 рр.

Статті розподілу	Роки			Відхилення 2016 р. до 2018 р.
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	
Соціальні потреби	1,3	2,2	9,3	8,1
Вдосконалення торгівельного процесу	10,2	18,2	75,7	65,4
Фонди преміювання	0,5	1,0	4,0	3,5
Разом	12,0	21,4	89,0	77,0

Як видно з таблиці 2.8 лише 10% від прибутку підприємства потрапляє на задоволення цих соціальних потреб, а 85% прибутку направляється на вдосконалення торгівельного процесу, 5% прибутку направляється в директорський фонд преміювання, 0,5% від вартості реалізованої продукції направляється у відділ охорони праці.

З таблиці 2.8 видно, що відповідно зі збільшенням прибутку у 2018 р. в порівнянні з 2016 р. збільшилася й величина статей розподілу прибутку.

При зростанні прибутку у 2018 році в порівнянні з 2016 роком на 77,0 тис. грн. збільшення надходжень на соціальні потреби, на вдосконалення торгівельного процесу та на фонди преміювання становило відповідно 9,3; 75,7; 4,0 тис. грн.

2.3 Аналіз динаміки прибутку та рентабельності підприємства

Розглянемо формування чистого прибутку ТОВ «Індустріалресурс» за звітом про фінансові результати підприємства, визначивши при цьому його структуру (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз структури прибутку ТОВ «Індустріалресурс» за 2016-2018 рр.

Показники	Одиниці виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. у % до 2016 р.
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт)	тис. грн.	7124,50	13667, 20	18392, 20	258,15
Собівартість реалізованої продукції (товарів, послуг, робіт)	тис. грн.	6359,40	12766,60	16997,00	267,27
Валовий прибуток (збиток) від торгівельної діяльності	тис. грн.	765,10	900,60	1395, 20	182,36
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн.	54,00	138,10	189, 20	350,37

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	тис. грн.	18,60	38,20	143,10	769,35
Податок на прибуток від звичайної діяльності	тис. грн.	6,60	16,80	54,10	819,70
Фінансові результати від звичайної діяльності	тис. грн.	12,00	21,40	89,00	741,67
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	12,00	21,40	89,00	741,67

Як бачимо з таблиці 2.9, чистий дохід від реалізації товарів, робіт або ж послуг ТОВ «Індустріалресурс» у 2016-2018 рр. значно зріс, а саме у 2,6 рази.

При цьому валовий прибуток зріс на 1,8 рази, що зумовлено зростанням собівартості, хоча її питома вага у чистому доході від реалізації зменшилася у 2018 р. в порівнянні до 2017 р. на 1 пункт структури.

При подальшому розрахунку чистого фінансового результату діяльності підприємства показники зменшувалися відповідно до алгоритму складання форми №2 «Звіт про фінансові результати».

Фінансовий результат від операційної діяльності підвищився у 3,5 рази, знову ж таки завдяки зростанню обсягів господарювання, так, як видно з таблиці 2.1, адміністративні витрати, витрати на збут та операційні витрати збільшилися у 2018 р. в порівнянні до 2016 р. та 2017 р. Далі проведемо аналіз динаміки чистого прибутку досліджуваного підприємства за 2016-2018 рр. (табл. 2.10). За базу порівняння візьмемо 2016 р.

Таблиця 2.10

Аналіз динаміки формування чистого прибутку ТОВ «Індустріалресурс» за 2016-2018 рр.

Рік	Чистий прибуток, тис. грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп росту, %		Темп приросту, %	
		баз	ланц.	баз	ланц.	баз	ланц.
2016	12,00	-	-	-	-	-	-
2017	21,40	9,40	9,40	178,30	178,30	78,30	78,30
2018	89,00	77,00	67,60	741,70	415,90	641,70	315,90

З даних таблиці бачимо, що в 2017 році відбулося зростання величини чистого прибутку в порівнянні з 2016 роком на 9,40 тис. грн. або на 78,3%.

В 2018 році прибуток збільшився в порівнянні з 2016 роком на 77 тис. грн. або в 7,4 рази, та в порівнянні з 2017 на 67,6 тис. грн. або в 4,2 рази.

Кінцевий результат роботи підприємства оцінюється рівнем ефективності його господарської діяльності: загальним обсягом одержаного прибутку та в розрахунку на одиницю ресурсів.

Прибуток та відносний показник прибутку – рентабельність є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарювання.

Життєдіяльність підприємства багато в чому залежить саме від того, якою мірою забезпечена фінансова віддача ресурсів та наскільки досягається рівень прибутковості в процесі формування витрат. Співвідносити витрати і доходи є головне завдання кожного учасника господарської діяльності.

Водночас, абсолютна сума прибутку не характеризує рівень ефективності господарської діяльності. Щоб зробити висновок про рівень ефективності господарювання, отриманий прибуток необхідно порівняти з понесеними витратами або активами, які забезпечують підприємницьку діяльність.

Рентабельність – це відносний показник, тобто рівень прибутковості, що вимірюється у відсотках.

$$P = \frac{П}{В (A, K)} \cdot 100 \quad (2.1)$$

де P – рентабельність, %;

П – прибуток;

В (A, K) – витрати (активи, ресурси, капітал).

Показник рентабельності показує, скільки копійок прибутку одержує підприємство при понесених витратах (вкладених активах, ресурсах) в його господарську діяльність у розмірі 1 гривні.

Прибуток підприємства для розрахунку показників ефективності його господарської діяльності може визначатися за величиною:

а) чистого прибутку – прибуток, що залишається підприємству для самостійного використання його власниками (Ф.2 ряд.220 або 225);

б) створеного прибутку – прибуток без урахування витрат на виплату податків та процентів за кредит [Ф.2 (ряд.170 або 175) + ряд. 200 - ряд. 205 + ряд.140];

в) прибутку за наслідками господарської (звичайної та надзвичайної) діяльності (Ф.2 ряд.170 або 175 + ряд. 200 - ряд. 205).

При аналізі ефективності господарської діяльності за показниками фінансової звітності ставлять такі основні завдання:

- вивчити обсяг і структуру абсолютної величини чистого прибутку підприємства;

- визначити показники відносної прибутковості або рентабельності, котрі можна поділити на дві групи: показники прибутковості вкладених коштів (ресурсів) у підприємницьку діяльність (активи підприємства) та прибутковості понесених підприємством витрат в процесі господарювання.

Дослідження цих показників разом дає змогу комплексно оцінити ефективність господарської діяльності ТОВ «Індустріалресурс».

Наведені в таблиці 2.9 дані свідчать про ефективну господарську діяльність підприємства та його ділову активність. Підприємство, у якого сума продажу перевищує витрати на виробництво, управління підприємством і продаж продукції, називають прибутковим.

Аналіз структури абсолютної величини створеного і чистого прибутку показує, що він є результатом від продажу продукції, яка складає основу господарської діяльності підприємства згідно зі статутом.

Відзначимо, що у 2018 р. сума чистого прибутку підприємства становить 89,0 тис. грн. при збільшенні в порівнянні з 2016 р. на 77,0 тис. грн., або 7,4 рази.

Оскільки одержаний прибуток повністю не відображує ефективності

роботи підприємства (міри використання активів), важливе значення має аналіз відносних показників ефективності господарської діяльності, одним з яких є рівень рентабельності.

Так, з даних таблиці 2.5 видно, що рентабельність господарської діяльності підприємства ТОВ «Індустріалресурс» у 2018 р. підвищилася. Позитивним явищем в господарській діяльності підприємстві вважається значний рівень рентабельності виручки від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), а також активів. Проте зменшення розміру цих показників свідчить про зниження ефективності господарювання підприємства. Водночас показники рентабельності роботи підприємства забезпечують достатньо високі доходи працівникам і власникам.

Підприємство з кожною гривнею, що надходить від покупців, одержує 7,59 коп. прибутку. Зниження цього показника свідчить про наявні резерви у використанні основних засобів, виробничих запасів і трудових ресурсів у господарській діяльності, зниження собівартості і формуванні цін на продукцію, товари, роботи і послуги підприємства. Рівень рентабельності активів показує на оптимальну наявність і структуру залучених активів для господарської діяльності підприємства, збільшення обсягів чистого доходу та поліпшення його ділової активності.

У ТОВ «Індустріалресурс» покращилась окупність витрат. Для того, щоб одержати 1 грн. чистого доходу виробничі витрати підприємства склали в 2016 р. 1,12 коп., а у звітному періоді – 1,08 коп., тобто менше на 0,04 коп.

Тенденція до покращення ефективності господарювання за показником окупності витрат вказує на використання наявних ресурсів в роботі спеціалістів підприємства по управлінню витратами в сфері виробництва та продажу продукції, товарів, робіт і послуг.

Для одержання загального прибутку в сумі 1395,20 тис. грн. на 18392,20 тис. грн. чистого доходу підприємство використовувало 7253,4 тис. грн. активів. Комерційна рентабельність становить 7,6% ($1395,20 / 18392,20 \cdot$

100), а коефіцієнт окупності активів – 2,5 (18392,20 / 7253,4).

Загальна економічна рентабельність ТОВ «Індустріалресурс» становить 19% ($7,6 \cdot 2,5$).

Отже, збільшення прибутку у 2018 р. в порівнянні з 2016 р., збільшення рентабельності господарської діяльності та значне збільшення активів свідчить про наявні резерви зростання ефективності господарювання досліджуваного підприємства.

Процес управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс» побудований в строго ієрархічному порядку і підпорядковується директору ТОВ «Індустріалресурс».

Структурні підрозділи підприємства не можуть приймати активну участь в процесі управління прибутком, їхня роль зводиться до беззаперечного виконання завдань, що стосуються формування, розподілу та використання прибутку, при поданні деяких пропозицій по цим завданням. Також 85% прибутку та всі залучені кошти підприємство направляє на інтенсифікацію торгівельного процесу та комерційних зусиль, надаючи належної уваги інвестиційній та фінансовій діяльності.

Відмічається надмірна централізація процесу управління прибутком ТОВ «Індустріалресурс», тому одним із шляхів удосконалення управління прибутком є надання більшої свободи структурним підрозділам підприємства для більш активної участі в процесі управління прибутком. Тоді процес формування і використання прибутку стане більш прозорим, що дасть змогу працівникам підприємства включатися в процес управління прибутком.

Важливим моментом є також необхідність враховувати думку працівників ТОВ «Індустріалресурс», по-можливості, повного задоволення їх соціальних потреб при розподілі прибутку підприємства. Це допоможе зняти певну соціальну напругу, що склалася в даний момент на підприємстві, що призводить до плинності кадрів на підприємстві у 5,3% щорічно.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ТОВ «ІНДУСТРІАЛРЕСУРС» В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ

3.1 Основні напрямки покращення системи управління прибутком підприємства

В даний час в умовах ринкової економіки для аналізу фінансових результатів необхідно загальноприйнятю класифікацію факторів зростання прибутку розширити та деталізувати. Це дозволить більш докладно підійти до питань формування, розподілу і використання прибутку, наступної його максимізації.

Можна запропонувати наступну класифікацію резервів підвищення прибутку підприємства, а також факторів і шляхів реалізації цих резервів. По кожному фактору наведемо кілька прикладів реалізації резервів. Резерви можна підрозділити на дві групи – поелементні і комплексні.

До поелементних відносяться такі, як збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції, підвищення ціни реалізації продукції, скорочення витрат на виробництво і структурні зрушення у виробленій і реалізованій продукції. Усі ці резерви в тому чи іншому ступені можуть бути реалізовані за допомогою обліку відповідного фактора і конкретних шляхів, матеріалізованих через упровадження тих чи інших заходів.

Поелементні резерви – це в основному резерви тактичні. Їхня реалізація – справа вищої і середньої ланки менеджерів конкретного підприємства. Кожен комплексний резерв містить у собі два чи більше елементів, зміна яких має різнонаправлений характер: одна їхня частина при реалізації поліпшує кінцевий результат, інша – погіршує.

До комплексних резервів відносяться два наступних найважливіших резерви. Це, по-перше, резерв збільшення різниці між ціною реалізації товару

і витратами на його виробництво. Він полягає в тому, що ріст ціни товару випереджає ріст витрат на його виробництво. Реалізація цього резерву зв'язана з підвищенням якості продукції, з постановкою на виробництво нових, більш досконалих моделей продукції, що випускається. Використання цього резерву приводить до збільшення прибутку від продажу одиниці продукції. По-друге, резерв збільшення об'єму виробництва продукції й одиничного прибутку. Цей резерв полягає в тому, що, як правило, ріст одного співмножника цього добутку випереджає зниження іншого співмножника, але так, що кінцевий результат зростає.

Комплексні резерви – це в основному резерви стратегічні. Їхня реалізація зв'язана з перспективою існування фірми, з її майбутнім. Рішення про залучення цих резервів і вибір напрямку їхнього використання, як правило, приймають вищі менеджери фірми чи навіть безпосередні її власник.

Може бути кілька різних стратегічних напрямків функціонування підприємства. Один з них полягає в тому, що реалізація товару здійснюється по максимально можливих цінах при мінімально необхідному рівні обсягу виробництва цих товарів. Інший напрямок – повністю протилежний першому і полягає в тому, що ціни реалізації встановлюються мінімально можливими, а обсяг виробництва продукції в зв'язку зі збільшенням попиту на неї різко зростає.

Можуть бути запропоновані й інші стратегії дії фірми. Наприклад, стратегія золотої середини, коли ціна реалізації товару встановлюється на рівні між двома зазначеними положеннями – ближче до середини. Можуть бути прийняті й інші можливі стратегії зі зсувом цін і обсягу виробництва від середини в ту чи іншу сторони.

Процес управління прибутком залежить як від використання діючих факторів, так і від їхніх наслідків, дзеркальним відображенням яких є зміна інформації на параметричному (елементному) рівні. Саме вивчення інформаційного забезпечення планово-управлінських рішень є ключовою

задачею економічно грамотного управління кінцевим результатом виробництва.

Індикативно-інформаційне прогнозування прибутку характеризується очікуваним розміром прибутку підприємства за умови, що будуть витримуватися всі заплановані параметри, які утворюють прибуток. Тоді підприємство може одержати той прибуток, що для нього становить інтерес, якщо одночасно йому буде відома та інформація про величину параметрів діяльності підприємства, що забезпечить бажаний прибуток.

Ринкове прогнозування й оптимізація планово-управлінських рішень дозволяє управляти прибутком підприємства з позицій невизначеності ринку, імовірності потрапити у визначену ринкову ситуацію. При цьому вибір кращого рішення може бути зроблений за різними критеріями оптимізації. Питання поведження фірми, як її реакція на ринковий стан припускають, що фірма повинна постійно відслідковувати виникаючу на ринку ситуацію й оперативно приймати адекватне їй управлінське рішення.

Один з найбільш прогресивних методів прогнозу і програмування – метод багатопараметричного імітаційного математичного моделювання. Тільки цей метод дає можливість досліджувати величину прибутку в залежності від усіх діючих у системі факторів, установлювати закономірність її зміни, визначати пропорції і співвідношення між окремими параметрами, програвати на моделі різні ситуації, знаходити кращі і гірші ситуації, заздалегідь готуватися до останнього.

Отже, підкреслимо наступні важливі моменти відносно прибутку підприємства і рентабельності капіталу:

1. Обсяг реалізації (чи обсяг продажів у міжнародній термінології) і прибуток – найважливіші фактори, що впливають на фінансовий стан підприємства.
2. Фактори, що формують чистий прибуток акціонерного капіталу.
3. Проблема рентабельності капіталу, що виражається в залежності останньої від оборотності капіталу.

Обсяг реалізації і прибуток – показники, у прямій залежності від яких знаходяться рентабельність капіталу, можливий рівень дивідендів на акції, отже, і ринкова вартість акцій.

Збільшення обсягу реалізації може відбуватися за рахунок росту випуску продукції (робіт, послуг) у натуральному вираженні, росту цін, зменшення залишків незавершеного виробництва. Реалізувати всі ці способи збільшення обсягу продажів можна лише при відповідній ринковій кон'юктурі попиту та пропозиції, хоча велике і значення виробничих потужностей самих підприємств.

З погляду акціонерного капіталу, розміри прибутку і можливості їх росту знаходяться в складній залежності від цілого ряду факторів, найважливіші з яких наступні:

- обсяг реалізації;
- структура вартості реалізованої продукції (частка в її складі змінних, постійних витрат і прибутку);
- величина інших доходів і витрат, що входять до складу прибутку (відсотки отримані і сплачені, доходи від участі в інших організаціях, інші операційні і позареалізаційні доходи і витрати);
- рівень оподаткування прибутку.

Ці фактори впливають на величину прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства.

Отриманий прибуток може бути спрямований на виплату дивідендів по акціях, і характеризує дійсну рентабельність капіталу. Однак і цей прибуток, як правило, цілком не може бути спрямований на виплату дивідендів і взагалі на фонди нагромадження і споживання.

За рахунок чистого прибутку сплачується цілий ряд місцевих податків і зборів, утворюються резервні фонди, здійснюються відрахування на благодійні цілі, сплачуються відсотки по позичках банків, отриманим на заповнення недоліку оборотних коштів, на придбання основних засобів, нематеріальних і інших активів, а також відсотки по засобах, узятих у позики

в інших організацій.

З чистого прибутку сплачуються також штрафи і витрати по відшкодуванню збитку, що підлягають відповідно до чинного законодавства внесенню в бюджети різних рівнів.

Коли мова йде про рентабельність капіталу і можливий рівень дивідендів на акції, практичне значення має не весь чистий прибуток, а лише величина, що залишається після відрахування з її всіх перерахованих обов'язкових витрат і платежів. Такий прибуток у літературі називається вільним прибутком підприємства. Але якщо в підприємства є привілейовані акції, то його вільний прибуток буде менше на величину виплачуваних по них дивідендів.

Дійсна рентабельність капіталу (акціонерного капіталу) – це вільний прибуток підприємства у відсотках до вартості капіталу (акціонерного капіталу).

Отже, розглянуто три класифікаційних групи факторів формування прибутку підприємства, різні по своєму тлумаченню, масштабності і значимості при проведенні аналізу фінансових результатів підприємств.

Ріст і розвиток підприємства (фірми) тісно пов'язані з розробкою і реалізацією стратегії і тактики управління процесом формування, збільшення і розподілу прибутку.

Зростання прибутку підприємства сприяє маніпулювання трьома змінними, що визначають його рентабельність:

- 1) прискоренням товарооборотності;
- 2) зменшенням маси витрат;
- 3) збільшенням норми прибутку шляхом підвищення цін.

На основі аналізу методичних підходів формування прибутку, можна запропонувати послідовність визначення цільового розміру прибутку підприємства, що передбачає наступні управлінські кроки:

1. Визначення обсягу реалізації продукції, при якому можливе одержання цільового прибутку.

2. Розробка цінової політики і стратегії.
3. Формування асортиментної політики (визначення оптимальної товарно-групової структури, що відповідає попиту населення й обраної мети).
4. Формування ресурсної політики (товарне забезпечення, трудові, матеріальні і фінансові ресурси).
5. Управління валовими доходами.
6. Використання можливостей ефективного розміщення грошей.
7. Оцінка відповідності можливостей одержання прибутку її цільовій величині.

Для забезпечення зростання прибутку варто здійснювати наступні міри (при виконанні загального правила – прибуток має бути забезпечений при будь-яких витратах):

- сприяти реалізації добре відомих товарних марок;
- оптимізувати реалізацію найбільш ходових товарів;
- розробляти і проводити в життя нові ідеї по залученню нових покупців у магазини ТОВ «Індустріалресурс», постійно організовувати виставки та розпродажі, підвищувати культуру обслуговування, забезпечувати повноту товарного асортименту, правильно розміщувати товари на полках, підвищувати керованість товарними запасами, приводити заходи для прискорення товарообігу, звертати при цьому особливу увагу на неходові товари;
- поліпшити внутрішньо-магазинну і позамагазинну рекламу товарів;
- щодня здавати в банк готівку і не знімати гроші з рахунків, що дозволяє одержати максимальний відсоток по розміщеним у банку грошам;
- використовувати для продажу місця масового скупчення людей;
- перепланування комерційного залу робити тільки з урахуванням забезпечення прибутковості;
- по товарах, що користуються найбільш високим попитом, забезпечувати більш високу норму прибутку;

- постійно аналізувати стан справ у конкурентів, виявляти їх сильні і слабкі сторони, використовувати досвід тощо.

Щоб план зростання доходів підприємства став реальністю, необхідно постійно піклуватися про те, щоб зберегти наявні грошові ресурси і збільшити їх.

В умовах переходу до ринку і розвитку діяльності суб'єктів господарювання прибуток стає основним спонукальним мотивом організації виробничої і господарсько-комерційної діяльності підприємства.

Відзначимо, що процес управління прибутком залежить як від використання діючих факторів, так і від їхніх наслідків, дзеркальним відображенням яких є зміна інформації на параметричному (елементному) рівні. Саме вивчення інформаційного забезпечення планово-управлінських рішень є ключовою задачею економічно-грамотного управління кінцевим результатом виробництва – прибутком.

Факторний аналіз прибутку (від реалізації продукції) на різних підприємствах показує, що основними методами підвищення прибутку є:

- зміна частки прибутку в реалізованій продукції;
- ріст продуктивності праці;
- збільшення обсягу реалізації продукції;
- підвищення якості продукції;
- скорочення адміністративно-управлінського персоналу;
- прискорення науково-технічного прогресу, упровадження нової техніки.

При низькій прибутковості продажів необхідно прагнути до прискорення обороту капіталу і його елементів і, навпаки, обумовлена тими чи іншими причинами низька ділова активність підприємства може бути компенсована тільки зниженням витрат на виробництво чи продукції ростом цін на продукцію, тобто підвищенням рентабельності продажів.

Чим вище прибуток, тим з меншою вартістю основних фондів і оборотних коштів він досягнутий і більш ефективно використовується, тим

вище рентабельність виробництва, а значить і економічна ефективність функціонування галузі і навпаки.

Згідно з усім вищезазначеним шляхи зростання прибутку у ТОВ «Індустріалресурс» у загальному вигляді будуть наступні:

1. Збільшення обсягу реалізації товарів на основі добре поставленого маркетингу, максимального використання наявних виробничих потужностей, а при необхідності їх розширення, раціональне використання виробничого потенціалу і всіх ресурсів.

2. Зниження собівартості продукції по всіх елементах витрат і статтям калькуляції.

3. Проведення грамотної, науково-обґрунтованої цінової політики в умовах ринку.

4. Здійснення прогресивних структурних зрушень у бік збільшення частки більш рентабельних, прибуткових видів продукції при наявності попиту на них і добре поставленому маркетингу.

Переважна частина прибутку торгівельного підприємства ТОВ «Індустріалресурс» при нормально функціонуючій економіці виходить від реалізації товарів. Однак загальний прибуток у будь-якому випадку складається з прибутку від реалізації основної продукції, на якій спеціалізується галузь, прибутку від іншої реалізації і позареалізаційного прибутку. Тому, розробляючи заходи для збільшення прибутку як кінцевої мети підприємницької діяльності необхідно, безумовно, збільшувати всі складові балансового прибутку.

Необхідно раціонально використовувати всі можливості для одержання позареалізаційного прибутку.

Як було визначено вище, окремої роботи щодо планування прибутку ТОВ «Індустріалресурс» не проводить, проте кожен працівник підсвідомо приймає участь у цій роботі і прибуток залежить від вдалого та ефективного виконання ними безпосередніх функцій.

Вважаємо, що даному питанню на підприємстві необхідно приділити

більше уваги та ввести до штату працівників (краще відділ), що будуть виконувати планування та прогнозування прибутку на перспективу. При цьому повинен здійснюватися постійний контроль за відхиленнями фактичних цифр прибутку та планових показників у звітному періоді.

Для активної роботи й чіткого визначення відповідальності контролерів на підприємстві необхідно створити спеціальний структурний підрозділ – службу контролінгу, оскільки основна функція контролінгу на підприємстві – аналіз та управління витратами і прибутком, служба контролінгу повинна мати можливість одержувати всю необхідну їй інформацію й перетворювати її в рекомендації для прийняття управлінських рішень вищими керівниками підприємства.

Так, як головна кінцева ціль будь-якого підприємства, а отже і ТОВ «Індустріалресурс» – одержання прибутку (контролінг можна назвати системою управління прибутком підприємства), але в окремих випадках цілі підприємства можуть бути іншими, наприклад, завоювання частини ринку, знищення конкурентів, тоді контролінг орієнтує зусилля підприємства в напрямку таких цілей, хоча кінцева ціль та ж – одержання прибутку.

Система контролінгу на підприємстві містить у собі не тільки аналітичні показники й висновки. У системі контролінгу є сильна організаційна складова – люди, які займаються контролінгом, потоки інформації між підрозділами підприємства від підлеглих до керівників.

Якщо визнати, що контролінг відображає процес інтеграції традиційних методів обліку, аналізу, нормування, планування й контролю в єдину систему одержання, обробки і узагальнення інформації для прийняття на її підставі управлінських рішень, то така система управляє підприємством, будучи зорієнтованою на досягнення не лише оперативних цілей у вигляді одержання прибутку того чи іншого обсягу, а й на глобальні стратегічні цілі (виживання підприємства, збереження робочих місць, проведення антикризової політики тощо).

Отже, система контролінгу – це принципово нова концепція інформації

й управління, яку можна визначити як обліково-аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, аналізу, планування, контролю, забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей та результатів діяльності підприємства.

Загалом, роль контролінгу на підприємстві – отримання інформації, що характеризує діяльність підприємства, а також складових його оточуючого середовища і координація на цій основі діяльності системи управління з метою досягнення намічених завдань чи цілей.

На основі отриманої інформації служба контролінгу розраховує та координує показники його діяльності.

Досвід впровадження контролінгу на великих підприємствах показує, що раціональним є такий склад служби контролінгу [71]:

- начальник служби контролінгу;
- контролер-куратор цехів;
- контролер-фахівець з управлінського обліку;
- контролер-фахівець з інформаційних систем.

Отже, у організаційну структуру підприємства рекомендується ввести новий відділ, що буде підпорядковуватися безпосередньо директору ТОВ «Індустріалресурс» (рис. 3.1.).

У відділі буде працювати за штатним розкладом 4 особи. Введена служба контролінгу перш за все при основному виді діяльності ТОВ «Індустріалресурс» – торгівельна діяльність, буде виконувати функції контролінгу маркетингової діяльності, тобто контролінг за торгівельною діяльністю досліджуваного підприємства.

Отже, при введенні даної служби в умовах підприємства буде здійснюватися постійний контроль за прибутковістю.

Планування прибутку є складовою частиною фінансового планування і найважливішою ділянкою фінансово-економічної служби контролінгу у ТОВ «Індустріалресурс».

Від того, наскільки достовірно визначений плановий прибуток, буде

залежати успішна господарсько-фінансова діяльність підприємства.

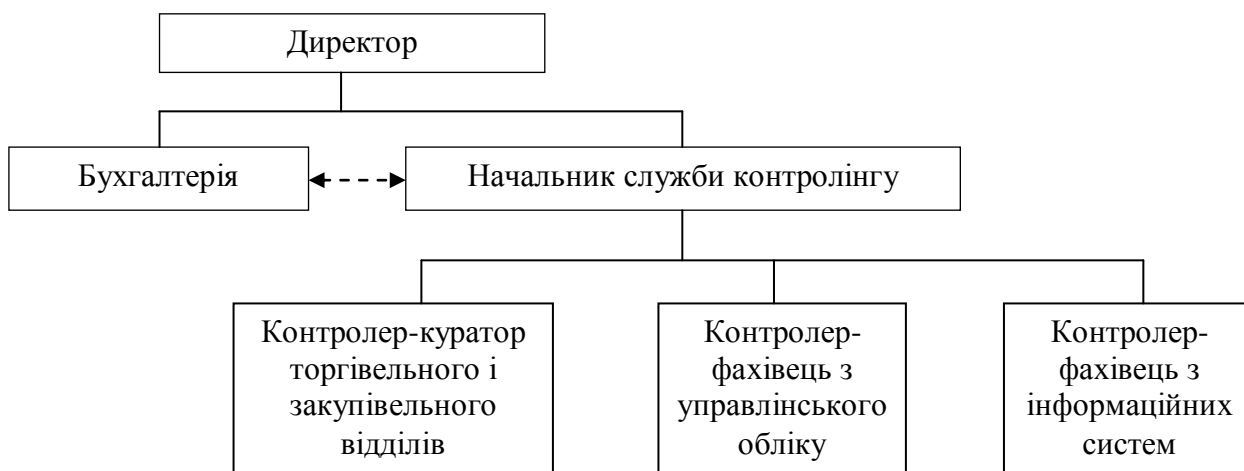


Рис. 3.1. Організаційна структура служби контролінгу в умовах ТОВ «Індустріалресурс»

Розрахунок планового прибутку повинен бути економічно обґрунтований, що дозволить здійснювати своєчасне і повне фінансування інвестицій, приросту власних обігових активів, своєчасних розрахунків з бюджетом по податках тощо. Отже, правильне планування прибутку у ТОВ «Індустріалресурс» має велике значення в забезпеченні його ефективної роботи.

В процесі розробки планів по прибутку важливо не тільки враховувати всі фактори, які впливають на величину можливих фінансових результатів, але і вибрати той варіант виробничої програми, який забезпечить отримання максимального прибутку.

При відносно стабільних цінах і прогнозованих умовах господарювання прибуток планується на рік у рамках поточного фінансового плану. Але нестабільність цін, що існує в умовах ринку, ускладнює річне планування і підприємства можуть складати більш чи менш реальні плани до прибутку по кварталах.

Планування прибутку проводиться окремо за всіма видами діяльності

підприємства:

- від продажу товарної продукції;
- продажу іншої продукції та послуг нетоварного характеру;
- продажу основних фондів, іншого майна і нематеріальних активів;
- від позареалізаційних доходів і витрат.

Розробка плану обсягів прибутку по основній господарській діяльності – первісний етап поточного планування фінансової діяльності підприємства. Мета розробки цього плану – це визначення суми чистого прибутку.

У ТОВ «Індустріалресурс» планування прибутку здійснюється у плановому відділі фінансового сектору.

Планування прибутку у ТОВ «Індустріалресурс» пропонуємо здійснювати за допомогою бюджетування доходів та витрат, тобто складання прогнозних звітів про прибутки та збитки.

3.2 Формування бюджету доходів і витрат та визначення беззбитковості підприємства

Бюджет прибутків і збитків – це план фінансових результатів. Призначення цього бюджету – показати співвідношення всіх доходів від реалізації за фактично відвантаженою споживачам продукцією або наданими послугами у плановий період з усіма видами витрат, які припускає понести в цей же період підприємство, пов'язаними з одержанням доходів і з виділенням найбільш важливих статей витрат.

Крім того, прогнозний звіт про прибутки і збитки у ТОВ «Індустріалресурс» необхідно складати для того, щоб визначити і врахувати виплату податку на прибуток при відтоці грошових коштів. Основний сенс бюджету доходів і витрат – показати керівництву, буде прибуток чи ні.

Бюджет доходів і витрат дає змогу також установити ліміти основних

видів витрат, нормативи прибутку, проаналізувати і визначити резерви формування і збільшення прибутку, оптимізації податкових та інших відрахувань до бюджету.

У цьому бюджеті не відображається рух реальних грошових коштів. Бюджет доходів і витрат складається і затверджується на весь бюджетний період, звичайно рік, із розбивкою помісячно. Може мати і більш детальну розбивку – потижнево, подекадно, залежно від вимог керівництва.

Оскільки бюджет доходів і витрат відображає структуру собівартості продукції конкретного виду бізнесу, центрів фінансової відповідальності, проекту або підприємства в цілому, за ним можна судити про рентабельність, масу прибутку і можливості погашення кредиту.

За його допомогою можна розрахувати точку беззбитковості, визначити ліміти основних видів витрат, сум перерахувань вищим органам управління.

Прогнозний звіт про прибутки і збитки складається на основі даних, що містяться в бюджетах продажів, собівартості реалізованої продукції та поточних витрат. При цьому додається інформація про інші прибутки, інші витрати і величину податку на прибуток.

Найбільш відповідальним етапом тут є оцінка собівартості. Для того, щоб зробити процес оцінки собівартості адекватним процесу оперативного фінансового планування, необхідно побудувати модель собівартості, за допомогою якої має відбуватися автоматичне перерахування собівартості залежно від зміни факторів споживання ресурсів і цін.

Уся сукупність споживаних підприємством ресурсів у ній подається у вигляді стандартного набору, що може розширюватися залежно від планів освоєння підприємством нових видів продукції.

Бюджет доходів і витрат містить у стислій формі прогноз усіх прибуткових операцій підприємства і, тим самим, дає змогу менеджерам простежити вплив індивідуальних бюджетів на річний бюджет прибутків.

Якщо бюджетний чистий прибуток зовсім малий порівняно з обсягом

продажів або власним капіталом, необхідний додатковий аналіз усіх складових бюджету і його перегляд.

Компанія може бути неприбутковою в окремі місяці, наприклад, якщо це пов'язано із сезонністю, але сумарний прибуток за рік має бути більшим від нуля.

Річний прибуток може бути меншим від нуля з двох причин:

1) діяльність компанії організована неефективно, тобто є резерви підвищення ефективності використання наявних економічних ресурсів компанії;

2) компанія виробляє продукцію, яка не має достатнього попиту.

У першому випадку зусилля слід спрямувати на вивчення основних бізнес-процесів компанії з метою пошуку резервів підвищення їх ефективності, тобто потрібно спуститися на рівень операційного бюджетування.

У другому випадку проблему неможливо вирішити на оперативному рівні. Тут необхідно приймати стратегічне рішення про диверсифікацію або закриття компанії.

Крім того, бюджетування доходів і витрат має на меті підвищення ефективності роботи компанії.

Компанія в плановому періоді може бути прибутковою, але прибуток не являється достатнім для того, щоб хоча б утримати свої позиції в конкурентній боротьбі.

Прибуток (в абсолютному вираженні) може бути низьким (порівняно з конкурентами) з двох причин (тут не розглядається варіант із низьким попитом на продукцію):

1) невеликі масштаби діяльності компанії;

2) низька рентабельність.

Слід зазначити, що ці причини можуть бути взаємозалежні. При збільшенні масштабів діяльності компанії її рентабельність може збільшитися (ефект масштабу).

Ще одна мета бюджету доходів і витрат – контроль динаміки ефективності роботи компанії.

Якщо прибуток позитивний, то це ще не означає, що в компанії все гаразд.

Необхідно також відслідковувати і динаміку ефективності. Якщо прибуток у планованому періоді додатний, але менший, ніж у звітному періоді, то необхідно з'ясувати, у чому причина таких змін.

Негативна динаміка прибутку може бути пов'язана з трьома причинами (сезонні коливання тут не розглядаються):

- зниження ефективності роботи компанії (тільки внутрішні причини);
- скорочення цільових ринків (тільки зовнішні причини);
- зменшення частки ринку компанії при збереженні ринку (як внутрішні, так і зовнішні причини).

У першому випадку знову необхідно зайнятися оптимізацією бізнес-процесів компанії.

В другому випадку слід провести стратегічний аналіз для прийняття рішення про вихід на нові сегменти ринку, чи про диверсифікацію, або про продаж і закриття бізнесу.

У третьому випадку необхідно провести комплексний аналіз компанії з метою виявлення проблем, пов'язаних з маркетингом і збутом продукції компанії, а також споживчих властивостей продукції та собівартості її виробництва і реалізації.

Задаючи структуру собівартості продукції, бізнесу або центрів фінансової відповідальності, формат бюджету доходів і витрат значною мірою визначає не тільки систему цільових показників, а й формати інших основних бюджетів, а також порядок консолідації їх у зведені бюджети.

При розробленні бюджетного формату необхідно чітко визначити всі його основні статті: і доходів, і витрат.

Розглянемо бюджет доходів і витрат ТОВ «Індустріалресурс» складений на 2019 рік у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Бюджет доходів і витрат ТОВ «Індустріалресурс» на 2019 рік

№ з/п	Найменування статей	Усього по підприємству
Дохідна частина		
1	Виручка від реалізації товарів	26608,40
2	Інші операційні доходи, тис. грн.	35,60
3	Доход від участі в капіталі, тис. грн.	-
4	Інші фінансові доходи, тис. грн.	2,00
5	Інші доходи, тис. грн.	0,80
6	Надзвичайні доходи, тис. грн.	-
7	Усього доходів	26646,80
Видаткова частина		
4	Управлінські витрати	332,01
5	Комерційні витрати	928,14
6	Собівартість реалізація готової продукції	18356,80
7	Інші операційні витрати	6,38
8	Усього витрат	19623,30
9	Операційний прибуток	7023,55
10	Відсотки за кредит до сплати (фінансові витрати)	12,30
11	Інші витрати операційної діяльності	206,30
12	Балансовий прибуток	7011,25
13	Податок на прибуток	1051,69
14	Чистий прибуток	5753,27
15	Використання власних коштів, у тому числі:	3221,83
16	Загальногосподарські витрати з власних коштів	1288,73
17	Капітальні вкладення	708,80
18	Погашення кредиту	257,75
19	Залишок власних коштів	161,09

Бюджет, наведений у таблиці 3.1, був складений з перспективою росту прибутковості та дохідності діяльності підприємства. Але це те, до чого необхідно йти підприємству на даному етапі його діяльності, тому що

загалом планування прибутку є головним фактором розробки та виконання його фінансової стратегії на майбутнє.

Бюджет доходів і витрат, наведений вище показує план фінансових результатів ТОВ «Індустріалресурс» на 2019 рік.

Наступний елемент, який має важливе значення в плануванні прибутку – це точка беззбитковості («поріг рентабельності»), тобто така виручка від реалізації, при якій підприємство не має збитків, але ще не має і прибутків. При цьому витрати підприємства дорівнюють його доходам.

За бюджетом доходів і витрат підприємства можна визначити точку беззбитковості його діяльності у цей період.

Поріг беззбитковості в грошовому вираженні для підприємств, що в процесі господарювання зазнали збитків, розраховується за формулою (3.1):

$$Tб = \frac{B \cdot B_{\text{пост}}}{B - B_{\text{змін}}} \quad (3.1)$$

де B – виручка від продажів;

B_{пост} – постійні витрати;

B_{змін} – змінні витрати.

Проведемо аналіз точки беззбитковості ТОВ «Індустріалресурс» в плановому 2019 р. в порівнянні з 2018 р. і занесемо результати в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз точки беззбитковості ТОВ «Індустріалресурс» в плановому 2019 р. в порівнянні з 2018 р.

Показники	2018 р.	Прогноз на 2019 р.	Відхилення, +/-
1	2	3	4
Чистий дохід, тис. грн.	18392,2	26608,44	8216,24
Операційні витрати, тис. грн.	1206,9	1327,59	120,69
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	16997	18356,76	1359,76
Адміністративні витрати, тис. грн.	325,5	332,01	6,51

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4
Витрати на збут, тис. грн.	875,6	928,136	52,536
Постійні витрати, тис. грн.	2408	2587,736	179,736
Змінні витрати, тис. грн.	14589	15769,024	1180,024
Витрати на 1 грн. доходу:			0
- операційні	0,07	0,05	-0,02
- змінні	0,79	0,59	-0,2
- постійні	0,13	0,10	-0,03
Валова маржа, тис. грн.	3803,2	10839,416	7036,216
Коефіцієнт валової маржі	0,2	0,4	0,2
Операційна рентабельність, %	315,1	816,5	501,4
Рентабельність комерційної діяльності, %	22,4	59,0	36,6
Поріг беззбитковості, тис. грн.	11645,0	6352,3	-5292,7

Отже, у 2018 році підприємству потрібно було здійснити господарську діяльність на суму 11645,0 тис. грн., у 2019 р. – 6352,3 тис. грн., щоб не отримати збитків. Для наглядного розгляду даних таблиці 3.2 точку беззбитковості підприємства за 2017 р. розглянемо у графіку на рис. 3.2.

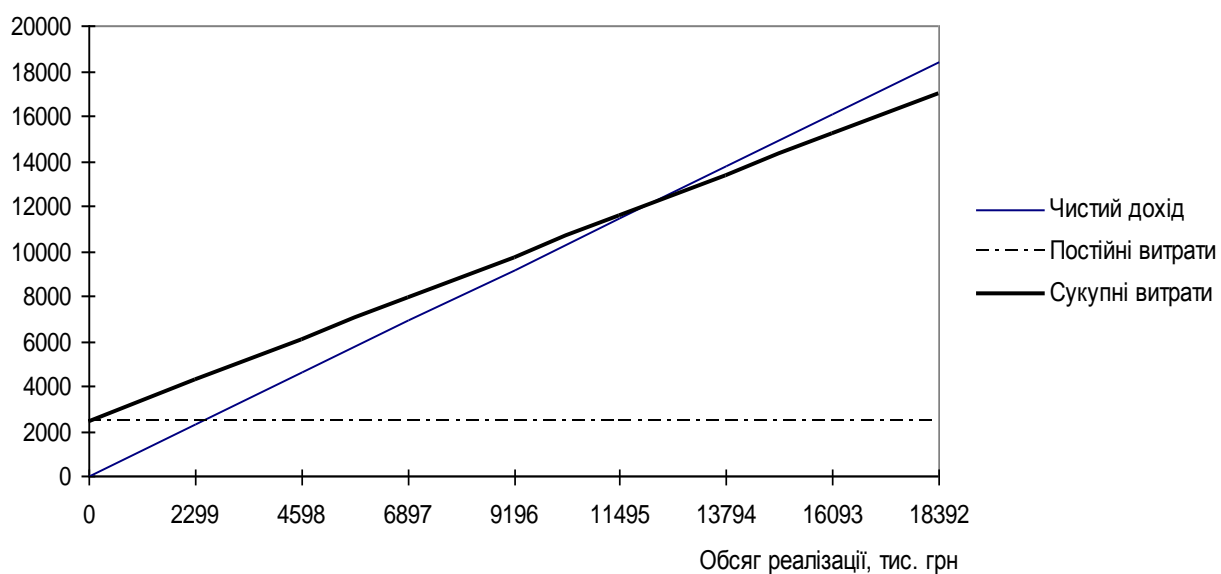


Рис. 3.2. Точка беззбитковості ТОВ «Індустріалресурс» за 2018 р.

За графіком можна встановити, при якому обсязі реалізації продукції підприємство матиме прибуток, а при якому його не буде. Можна визначити також точку, в якій витрати будуть дорівнювати виручці від реалізації продукції. Цю точку назвали точкою беззбиткового обсягу реалізації продукції, або порогом рентабельності, або точкою окупності витрат, нижче від якої виробництво буде збитковим.

Отже, як видно з даного графіка на рис. 3.2. обсяг продажів у 2019 р., що перевищує точку беззбитковості, забезпечує прибуток. Якщо обсяг продажів нижче від точки беззбитковості, підприємство зазнає збитків.

Як видно з таблиці 3.2, у плановому 2019 році ТОВ «Індустріалресурс» потрібно отримати доходів на суму 6352,3 тис. грн., щоб не мати збитків. Отже, межу збитковості підприємство подолає значно швидше ніж у базовому 2019 р. і вийде на прибуткове поле діяльності.

Графічне відображення точки беззбитковості на плановий період відображено на рис. 3.3.

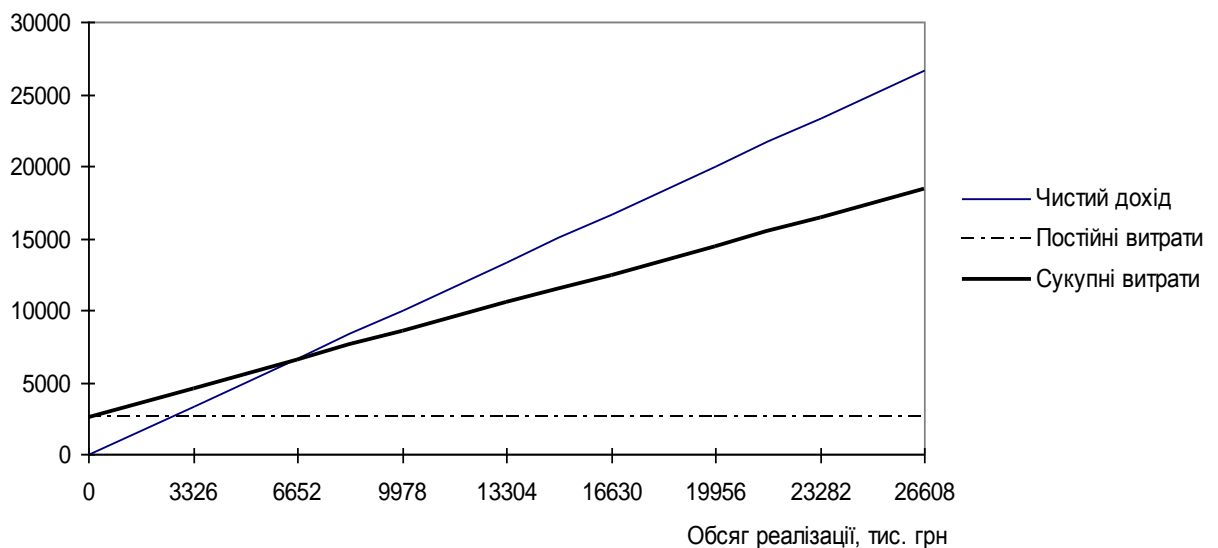


Рис. 3.3. Точка беззбитковості ТОВ «Індустріалресурс» за 2019 р.

Таким чином, можемо сказати, що розроблення бюджетів забезпечує періодичне планування операцій підприємства, дає можливість передбачити

майбутні проблеми і визначити найкращий шлях досягнення стратегічної мети.

Бюджетування дає можливість уникнути анархії, узгоджувати дії та інтереси різноманітних підрозділів підприємства, кількісно обґрунтувати їх плани й оцінити витрати, пов'язані з виконанням цих планів.

Так як бюджети відображають операції підприємства в майбутньому, то вони є підґрунтям для оцінки діяльності менеджменту в міру виконання поставлених цілей. Порівняння фактичних і планових результатів дає можливість оцінити ефективність і результативність діяльності підприємства.

Бюджети є інструментом ефективного оперативного управління підприємством, а також засобом прогнозування на підставі розроблення різних сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням змін та впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В дипломній роботі проведено дослідження, з якого можна зробити наступні висновки:

1. Прибуток – найважливіша фінансова категорія. Він є показником, що відображає фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва, обсяг і якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості. Одночасно прибуток впливає на зміцнення комерційного розрахунку, інтенсифікацію виробництва при будь-якій формі власності. Він є не лише джерелом забезпечення внутрішньогосподарських потреб підприємств, а й джерелом формування бюджетних коштів держави. Висока роль прибутку в розвитку підприємства і забезпеченні інтересів його власників і персоналу визначають необхідність безупинного й ефективного керування ним.

2. Управління прибутком являє собою систему принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень по всіх основних аспектах його формування, розподілу і використання на підприємстві.

Головною метою управління прибутком є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному і перспективному періоді. Ця головна мета покликана забезпечувати одночасно гармонізацію інтересів власників з інтересами держави і персоналу підприємства.

Процес управління прибутком підприємства базується на визначеному механізмі, який являє собою систему основних елементів, що регулюють процес розробки і реалізації управлінських рішень в області його формування, розподілу і використання.

3. ТОВ «Індустріалресурс» працює на текстильному ринку України з 1998 р. Основний напрям підприємства – це оптовий продаж махрових і текстильних виробів для гуртових і роздрібних операторів по всій Україні.

Згідно Статуту ТОВ «Індустріалресурс» основною метою діяльності

підприємства є: задоволення потреб населення України в текстильній продукції, товарах народного споживання, послугах, забезпечення їх високих споживчих якостей при мінімальних витратах та здійснення на цій основі зростання добробуту учасників товариства.

Повсякденні зусилля керівництва фірми і її співробітників спрямовані на максимальне наближення до клієнта, для цього в Україні відкриті регіональні представництва, забезпечена можливість постачань зі складу в Запоріжжі і розміщення замовлень по мережі Інтернет.

В даний час ТОВ «Індустріалресурс» поставляє продукцію більше ніж 100 гуртовим та роздрібним мережам в різних регіонах України.

4. На основі аналізу основних господарських показників діяльності можемо визначити, що ТОВ «Індустріалресурс» працює прибутково і досить успішно. Магазини даного підприємства заслужили прихильність багатьох мешканців міста Запоріжжя і Запорізької області. ТОВ «Індустріалресурс» є підприємством, що за відносно невеликий термін свого функціонування збільшило власні розміри та обсяги реалізації майже втричі.

5. Кінцевий результат роботи підприємства оцінюється рівнем ефективності його господарської діяльності: загальним обсягом одержаного прибутку та в розрахунку на одиницю ресурсів. Прибуток та відносний показник прибутку – рентабельність є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарювання. Життєдіяльність підприємства багато в чому залежить саме від того, якою мірою забезпечена фінансова віддача ресурсів та наскільки досягається рівень прибутковості в процесі формування витрат. Співвідносити витрати і доходи є головним завданням кожного учасника господарської діяльності.

В 2017 році відбулося зростання величини чистого прибутку в порівнянні з 2016 роком на 94,0 тис. грн. або на 78,3%. В 2018 році прибуток збільшився в порівнянні з 2016 роком на 77 тис. грн. або в 7,4 рази, та в порівнянні з 2017 на 67,6 тис. грн. або в 4,2 рази.

Збільшення прибутку, рентабельність господарської діяльності та

значне збільшення активів свідчить про наявні резерви зростання ефективності господарювання досліджуваного підприємства.

5. Процес управління прибутком у ТОВ «Індустріалресурс» побудований в строго ієрархічному порядку і підпорядковується директору підприємства. Структурні підрозділи підприємства не можуть приймати активну участь в процесі управління прибутком, їхня роль зводиться до беззаперечного виконання завдань, що стосуються формування, розподілу та використання прибутку, при поданні деяких пропозицій по цим завданням. Також 85% прибутку та всі залучені кошти підприємство направляє на інтенсифікацію торгівельного процесу та комерційних зусиль, надаючи належну увагу інвестиційній та фінансовій діяльності.

Відмічається надмірна централізація процесу управління прибутком ТОВ «Індустріалресурс», тому одним із шляхів удосконалення управління прибутком є надання більшої свободи структурним підрозділам підприємства для більш активної участі в процесі управління прибутком. Тоді процес формування і використання прибутку стане більш прозорим, що дасть змогу працівникам підприємства включатися в процес управління прибутком.

Важливим моментом є також необхідність враховувати думку працівників ТОВ «Індустріалресурс», по можливості, повного задоволення їх соціальних потреб при розподілі прибутку підприємства. Це допоможе зняти певну соціальну напругу, що склалася в даний момент на підприємстві, що призводить до плинності кадрів на підприємстві у 5,3% щорічно.

6. Як було визначено в дипломній роботі, окремої роботи щодо планування прибутку у ТОВ «Індустріалресурс» не проводиться, проте кожен працівник підсвідомо приймає участь у цій роботі і прибуток залежить від вдалого та ефективного виконання ними безпосередніх функцій.

Вважаємо, що даному питанню на підприємстві необхідно приділити більше уваги та ввести до штатного персоналу працівників (краще відділ), що будуть виконувати планування та прогнозування прибутку на перспективу.

Отже, пропозицією є введення в організаційну структуру підприємства

служби контролінгу.

Планування прибутку є складовою частиною фінансового планування і найважливішою ділянкою фінансово-економічної служби контролінгу у ТОВ «Індустріалресурс». Від того, наскільки достовірно визначений плановий прибуток, буде залежати успішна господарсько-фінансова діяльність підприємства.

7. Планування прибутку у ТОВ «Індустріалресурс» пропонуємо здійснювати за допомогою бюджетування доходів та витрат, тобто складання прогнозних звітів про прибутки та збитки. Розроблення бюджетів забезпечує періодичне планування операцій підприємства, дає можливість передбачити майбутні проблеми і визначити найкращий шлях досягнення стратегічної мети.

Нами був складений на 2019 рік бюджет доходів і витрат ТОВ «Індустріалресурс» з перспективою росту прибутковості та дохідності діяльності підприємства. Він показує план фінансових результатів досліджуваного підприємства на майбутній період.

Також був проведений аналіз точки беззбитковості ТОВ «Індустріалресурс» в плановому 2019 р. в порівнянні з 2018 р. та встановлено обсяги реалізації продукції при якому підприємство матиме прибуток, а при якому його не буде.

Отже, у плановому 2019 році ТОВ «Індустріалресурс» має отримати доходів на суму 6352,3 тис. грн., щоб не мати збитків, а в 2018 р. підприємство мало здійснити господарську діяльність на суму 11645,0 тис. грн.

Таким чином, межу збитковості у 2019 р. підприємство подолає і вийде на прибуткове поле діяльності значно швидше ніж у 2018 р.

Отже, можемо сказати, що розроблення бюджетів забезпечує періодичне планування операцій підприємства, дає можливість передбачити майбутні проблеми і визначити найкращий шлях досягнення стратегічної мети.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа: Учебник. 4-е изд., доп. и перераб. М.: Финансы и статистика, 2000. 416 с.
2. Бойчик І. М. Економіка підприємства. К.: «Атіка», 2003. 480 с.
3. Бондар Н. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. К.: Видавництво А.С.К., 2004. 400 с.
4. Бухгалтерський фінансовий облік: Підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів. / За редакцією проф. Ф. Ф. Бутинця. 5-е вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута», 2003. 726 с.
5. Варналій З. С. Основи підприємництва: Навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп. К.: Знання-Прес, 2006. 350 с.
6. Василик О. Д. Фінанси в економічній системі держави // Фінанси України. 2000. №1. С. 3-10.
7. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: Навчальний посібник. К.: Алерта, 2006. 404 с.
8. Господарський кодекс України. / Верховна Рада України. К.: «Велес», 2008. 164 с.
9. Должанський І. З., Загорна Т. О. Бізнес-план: технологія розробки. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2006. 384 с.
10. Должанський І. З., Загородна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
11. Донець Л. І., Романенко Н. Г. Основи підприємництва. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 320 с.
12. Ковалев А. И., Привалов В. П. Анализ финансового состояния предприятия. М.: Центр экономики и маркетинга, 2000. 486 с.
13. Коваленко Л. О., Ремньова Л. М. Фінансовий менеджмент: Навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2005. 485 с.

14. Коніщева Н., Балашова Р., Гураль В. Аналітичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств // Економіст. 2000. №12. С. 44-47.
15. Коринев В. Л. Обґрунтування прибутку підприємства з урахуванням рівня ціни на продукцію / В. Л. Коринев // Актуальні проблеми економіки: Науковий економічний журнал. К.: НАУ, 2005. № 3. С. 97-103.
16. Кривицький О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку / О. Р. Кривицький // Фінанси України. К.: Міністерство фінансів України, 2005. № 3. С. 138-146.
17. Кучерявенко І. А. Макроекономіка: Практикум: Навч. посіб. К.: Вікар, 2003. 239 с.
18. Лень В. С., Гливенко В. В.: Звітність підприємства: Підручник. 2-е вид., перероб. і доп. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 612 с.
19. Манів З. О., Луцький І. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. К.: Знання, 2004. 580 с.
20. Олексенко Р. І., Кондрашов О. М., Шишкін В. О., Ортіна Г. В., Застрожніков А.Г. Економіка підприємства: Навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2010. 244 с.
21. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організації: Навч. посібник. К.: Кондор, 2005. 860 с.
22. Основи економічної теорії / За редакцією Предборського В. А. К. : Кондор, 2002. 621 с.
23. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: підручник, 3-тє вид., перероблене та доповнене. К.: КНЕУ. 2000. 401 с.
24. Примак Т. О. Економіка підприємства: Навчальний посібник. К.: Вікар, 2001. 178 с.
25. Про основні напрями бюджетної політики на 2020 рік. // Фінанси України. 2019. № 8. С. 9.
26. Росс С., Вестерфилд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов: Пер. с англ. М.: Лаборатория базовых знаний, 2000. 720 с.

27. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Знання, 2005. 662 с.
28. Семернікова І. О., Мешкова-Кравченко Н. В. Економіка підприємства: Навчальний посібник (Курс лекцій). Херсон: ОЛДІ-Плюс, 2003. 312 с.
29. Сідун В. А., Пономарьова Ю. В. Економіка підприємства: Навч. пос. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 436 с.
30. Старостіна А. О., Зозульов О. В. Маркетинг: Навч. посіб. 3-тє вид., перероб. К.: Знання, 2006. 327 с.
31. Статистичний щорічник України за 2018 р. Держкомстат України. К.: Август Трейд, 2018. 560 с.
32. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. А. Н. Петрова. 1-е издание. М.: 2007. 496 с.
33. Субботович Ю. Л. Прибуток – регулятор господарської діяльності підприємницьких структур // Фінанси України. 2001. № 12. С. 81-84.
34. Субботович Ю. Л. Теорії походження та сутності прибутку // Матеріали міжнародної науково-методичної конференції «Еволюція економічного розвитку та економічних теорій». К.: 2000. С. 148-152.
35. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз. Навчальний посібник. 3-тє видання, перероблене. Львів: «Новий Світ – 2000», 2004. 344 с.
36. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. Житомир: ЖДТУ, 2004. 580 с.
37. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 554 с.
38. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств. Навчальний посібник. Видання друге, перероблено і доповнено. Житомир: ЖІТІ, 2003. 316 с.
39. Фінанси підприємств: Підручник / А. М. Поддєрьогін, Л. Д. Буряк, Г. Г. Нали та ін. / За ред. А. М. Поддєрьогіна; КНЕУ. 3-тє вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2000. 460 с.
40. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства: Навч. посібник. Житомир: ЖІТІ, 2003. 647 с.

- 41.Цал-Цалко Ю. С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: Навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Житомир: ЖІТІ, 2001. 300 с.
- 42.Цал-Цалко Ю. С., Холод Б. І. Економіка підприємства: Навчальний посібник. Житомир: ЖІТІ, 2000. 388 с.
- 43.Шарманська С. А. Трансформація інституційного забезпечення формування прибутку / С. А. Шарманська // Актуальні проблеми економіки: Науковий економічний журнал. К.: НАУ. 2009. № 4. С. 15-23.
- 44.Экономика предприятия: учебник для вузов / под. ред. В. Я. Горфинкеля. М.: ЮНИТИ., 2001. 718с.
- 45.Яковлев Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 318 с.
- 46.Baldauf, A., Cravens, D. W., Piercy, N. F. (2005). Sales management control research – Synthesis and an agenda for future research. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25, 7-26.
- 47.Colquitt, J. A., Rodell, J. B. (2011). Justice, trust, and trustworthiness: A longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 54, 1183-1206.
- 48.Chenhall, R., 2003. Management control system design within its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future, *Accounting, Organizations and Society*, 28(2-3), 127-168.
- 49.Chenhall, R. H., Moers, F. (2015). The role of innovation in the evolution of management accounting and its integration into management control. *Accounting, Organizations and Society*, 47, 1-13.
- 50.David, R., Henderson, R. (2000). Electronic performance monitoring: A laboratory investigation of the influence of monitoring and difficulty on task performance, mood state, and self-reported stress levels. *Journal of Applied Social Psychology*, 30, 906-920.
- 51.Davis, J., Schoorman, F., Mayer, R., Tan, H. (2000). The trusted general manager and business unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21, 563-576.

52. Diamantopoulos, A., Riefler, P., Roth, K. (2008). Advancing formative measurement models. *Journal of Business Research*, 61, 1203-1218.
53. Diamantopoulos, A., Winklhofer, H. (2001). Index construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38, 269-277.
54. Dirks, K. T., Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12, 450-467.
55. Falk, A., Kosfeld, M. (2006). The hidden costs of control. *The American Economic Review*, 96, 1611-1630.
56. Fulmer, C. A., Gelfand, M. J. (2012). At what level (and in whom) we trust. *Journal of Management*, 38, 1167-1230.
57. Grant, A. M., Sumanth, J. J. (2009). Mission possible? The performance of prosocially motivated employees depends on manager trustworthiness. *Journal of Applied Psychology*, 94, 927-944.
58. Gillespie, N., Dietz, G. (2009). Trust repair after an organization-level failure. *Academy of Management Review*, 34, 127-145.
59. Gittell, J. H. (2001). Supervisory span, relational coordination and flight departure performance: A reassessment of postbureaucracy theory. *Organization Science*, 12, 468-483.
60. Weibel, A., Den Hartog, D. N., Gillespie, N., Searle, R., Six, F., Skinner, D. (2016). How do controls impact employee trust in the employer? *Human Resource Management*, 55, 437-462.