

**Савіцький А. В.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри права, соціально-гуманітарної  
та загальноекономічної підготовки  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту

**Savitskyi A. V.**  
Candidate of economic sciences,  
Docent of department of law, social, humanitarian  
and general economic preparation  
Khmelnytskyi cooperative trade and economic institute

## СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УПРАВЛІННІ ЙОГО ПРИБУТКОВІСТЮ

**Анотація.** У статті розглянуто стратегічні аспекти розвитку підприємства в управлінні його прибутковістю. Наведено сучасні трактування змісту поняття «управління прибутковістю» та його економічної сутності у діяльності підприємства. Обґрунтовано сутність та виділено значення теоретичних підходів менеджменту в управлінні прибутковістю та стратегічному розвитку підприємства. Подано структурну схему взаємозв'язку стратегій розвитку діяльності підприємства, зростання прибутку та підвищення його рентабельності. Виділено низку суттєвих умов ринкової економіки, яким повинна відповідати система управління прибутковістю підприємства, що ґрунтується на стратегічних засадах розвитку.

**Ключові слова:** управління прибутковістю, прибуток, стратегічний розвиток, стратегія конкурентної боротьби, стратегія виробничо-господарської діяльності, умови ринкової економіки.

**Вступ та постановка проблеми.** Сьогодні для вітчизняних підприємств промисловості дедалі важливішими стають усі питання, які стосуються планування, стратегічного розвитку та прогнозування рентабельності їх виробництва. Головним чином це пов'язано з тим, що посилення інтеграційних процесів вимагає ретельно продуманих дій щодо відповідності діяльності підприємства умовам сучасного ринку, можливостей розроблення більш дієвих підходів до управління прибутковістю та визначення елементів ключових стратегій розвитку у співробітництві із закордонними партнерами СОТ. Водночас керівники підприємств потребують додаткового вивчення сутності поняття прибутковості у взаємозв'язку з стратегічними аспектами його розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основним проблемам, які пов'язані з управлінням прибутковістю підприємства та виділенням особливостей його стратегічного розвитку, присвячено наукові праці таких вітчизняних та закордонних учених, дослідників та економістів, як А.С. Андріяш, В.І. Блонська, Ю.А. Гайбура, О.В. Добровольська, Д.Ф. Іванченко, Л.Ю. Кучер, І.А. Маркіна, В.Я. Плаксієнко, Р.В. Скалюк, І.С. Скоропад, Є.Ю. Ткаченко, О.В. Хмелевський. Водночас невирішеними питаннями зазначеної проблематики залишаються трактування сутності та виділення особливостей окремих стратегій розвитку підприємства в управлінні його прибутковістю.

**Метою статті** є обґрунтування підходів та виділення особливостей стратегічного розвитку підприємства в управлінні його прибутковістю.

**Результати дослідження.** Сучасні трансформаційні зміни ринкових умов господарювання та вимог інтеграційних процесів вимагають посиленої уваги щодо діяльності вітчизняних підприємств у напрямі формування, прогнозування та управління їхньою прибутковістю. Це пояснюється тим, що формування більшості сучасних орієнтирів у сфері промисловості пов'язане з виходом підприємства на зовнішній ринок та налагодженням тісних партнерських відносин, що здатні забезпечити стійкі

та значні прибутки. Через це більшість товаровиробників прагнуть до довгострокової стратегічної співпраці, яка би не тільки передбачала отримання додатних фінансових результатів, а і дала змогу досягти кращої рентабельності та зростання прибутковості.

Сутність змісту поняття «управління прибутковістю підприємства» є досить багатогранним. З огляду на це його можливо трактувати і розуміти щодо різних економічних категорій, методів та підходів. Спільним є те, що вчені та дослідники трактують поняття «управління прибутковістю підприємства» як складну систему, в основу якої покладена інтерпретація прибутку як об'єкта та суб'єкта управління. Поряд із цим автори зазначають, що прибуток є ключовим рушійним елементом управління прибутковістю підприємства та у змісті окремих обґрунтувань виділяють низку особливостей його управління. Наприклад, А.С. Андріяш, А.Ю. Могилова [1, с. 69] та В.Я. Плаксієнко [2, с. 9] пов'язують управління прибутковістю зі співвідношенням доходів і витрат та досягненням потрібного рівня рентабельності, Л.Ю. Кучер [3] кпідреслює важливість гнучкості та пристосування до внутрішніх і зовнішніх факторів, І.С. Скоропад та З.С. Гуц [4] наголошують на стратегічному аспекті управління, І.А. Маркіна та В.Л. Воронкова [5] зупиняються на створенні окремих організаційних структур підприємства, О.В. Хмелевський [6, с. 16] наголошує на важливості аналізу якісних та кількісних характеристик.

У таблиці 1 наведено сучасні аспекти трактування змісту поняття «управління прибутковістю підприємства» та його економічної сутності у діяльності підприємства на основі різних думок та визначень учених, економістів і дослідників. Щодо авторського визначення управління прибутковістю підприємства – це комплекс управлінських рішень організаційно-економічного характеру, що реалізуються у процесі виробництва та якості розроблення яких дасть змогу вплинути на досягнення додатного значення прибутку, зростання ринкової вартості та рівня рентабельності.

Сучасні аспекти трактування змісту поняття «управління прибутковістю» та його економічної сутності у діяльності підприємства

Автор	Зміст сучасного трактування поняття «управління прибутковістю» у діяльності підприємства
Андрияш А.С., Могилова А.Ю. [1, с. 69]	Підвищення рентабельності виробництва вимагає застосування ефективних підходів до управління прибутком суб'єкта господарювання. Система управління прибутком має бути органічно інтегрована із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності підприємства впливає на рівень прибутку, який є основним джерелом фінансування розвитку підприємства і зростання доходів його власників.
Блонська В.І. [7, с. 92–93]	Під управлінням прибутковістю необхідно розуміти побудову системи управління, яка враховує тактичні і стратегічні аспекти управління, спрямована на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, що розглядається як сутність взаємопов'язаних елементів, кожний з яких виконує певну роботу у забезпеченні функціонування механізму отримання прибутку заданої величини.
Гайбура Ю.А. [8, с. 127]	Управління прибутковістю являє собою систему принципів і методів розроблення і реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку підприємства.
Скоропад І.С., Гуц З.С. [4, с. 531]	Основні необхідні умови для управління прибутковістю підприємства слід розглядати на основі стратегічного управління прибутку підприємства, а саме: стратегічне управління на довгострокову перспективу; прийняття рішень з урахуванням загальногосподарської стратегії та цілей підприємства; взяття до уваги результатів аналізу умов, у яких підприємство здійснює свою діяльність та оцінка чинників, які впливають на остаточні результати діяльності; формування господарської політики підприємства виходячи з критичних чинників, які її лімітують.
Кучер Л.Ю. [3]	Управління прибутковістю базується на значенні системи її показників в основі яких має бути покладено принцип адаптивності (гнучкості). При цьому, система показників повинна характеризувати прибутковість діяльності підприємства за умови пристосування до змін внутрішніх і зовнішніх факторів.
Маркіна І.А., Воронкова В.Л. [5]	Специфіка управління прибутковістю підприємства полягає у створенні організаційних структур, які забезпечать прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо формування та використання прибутку на усіх рівнях діяльності підприємства. Також, сюди необхідно віднести формування ефективних інформаційних систем, що забезпечать обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень.
Плаксієнко В.Я. [2, с. 9]	Управління забезпечення прибутковістю є значно складнішим завданням ніж підвищення доходності підприємства, оскільки прибутковість залежить від рівня доходів (чисельник) і рівня витрат (знаменник).
Ткаченко Є.Ю. [9, с. 5]*	Сутність управління прибутковістю підприємства полягає у тому, що саме прибуток у трансформаційний період водночас виступає як об'єктом, так і інструментом управління.
Хмелевський О.В. [6, с. 16]	Управління прибутковістю – орієнтоване на втілення оцінювання як результату визначення та аналізу якісних і кількісних характеристик прибутковістю, що є об'єктом управління, а також самого процесу управління нею.

Джерело: \*складено автором на основі: [1, с. 69; 7, с. 92–93; 8, с. 127; 4, с. 531; 3; 5; 2, с. 9; 9, с. 5; 6, с. 16]

Згідно з проведеними дослідженнями та наведеними поняттями у табл. 1 слід зазначити, що в сучасних умовах господарювання вітчизняні підприємства потребують значно ширшого вивчення та розуміння особливостей управління їхньою діяльністю у сфері формування та підвищення прибутковості. Водночас слід виділити те, що в основу кожної обґрунтованої думки щодо визначення змісту поняття «управління прибутковістю підприємства» закладено сукупність загальноприйнятих положень та принципів, які історично склалися з розвитку виробництва та утворенням ринкових відносин. Через це у структурі наведених трактувань необхідно виділити низку підходів та фундаментальних особливостей, які дадуть змогу більш детально розуміти їх становлення в умовах ринкової економіки та сучасних вимог до стратегічного розвитку підприємства.

Якщо звернути увагу на загальні підходи до теорії управління, які покладені в основу менеджменту підприємств, слід зупинитися на такому [13]:

1. Системний підхід до теорії управління є підходом до управління на базі теорії системи, яка складається з підсистем, складників та елементів. На авторське бачення, ключовим у цьому разі є те, що управління певною

системою розглядається як цілісна структура рішень, що взаємопов'язані між собою, та результат одних управлінських рішень може впливати на результат інших.

2. Процесний підхід до теорії управління базується на виділенні специфічності управлінських функцій окремих елементів загальної структури управління. На авторське бачення, цей підхід пов'язаний з відокремленими процесами діяльності підприємства та стосується управління прибутковістю підприємства на основі активізації центрів відповідальності, оскільки відповідно до свого призначення кожний із них розробляє ті чи інші управлінські рішення у сфері отримання та збільшення доходу від реалізації продукції, формування фінансових ресурсів, виконання нормативних показників запланованих витрат на виробництво, збут і обслуговування, доцільності та обсягу залучення у виробництво інвестицій.

3. Універсальний підхід до теорії управління належить до такої наукової школи, як «універсологія», та пов'язаний з використанням універсальних принципів управління, виходячи з вертикальних та горизонтальних зв'язків підприємства. Універсальний підхід пов'язаний з управлінням прибутковістю підприємства на основі активізації його інформаційної бази, оскільки в основу специфі-

ки розроблення управлінських рішень покладено гнучкість інформаційних потоків між окремими підрозділами підприємства та можливостями уповноважених фахівців використовувати їх в управлінні асортиментною та номенклатурною політикою виробничого процесу, ціноутворенням, визначенні планових обсягів доходу для отримання прибутку.

4. Ситуаційний підхід до теорії управління є підходом, який розглядає особливості здійснення господарської діяльності підприємства виходячи з ситуації, яка складається у зовнішньому середовищі. На авторське бачення, ситуаційний підхід до управління прибутковістю підприємства дає змогу активізувати всі внутрішні системи підприємства до їх адаптації у зовнішньому середовищі, адже саме функціонування у ньому є тим стратегічним завданням, заради якого запускається весь процес виробництва. Ситуаційний підхід покладено в основу управління прибутковістю підприємства за умов його монопольної спрямованості, оскільки передбачає розроблення управлінських рішень, виходячи з можливостей попиту та конкурентних позицій на ринку. Всі управлінські рішення починаються з моніторингу ринкової ситуації та через управління виробничими процесами спрямовані на максимізацію прибутку підприємства.

5. Субстратний підхід до теорії управління заснований на структурній оптимізації стратегії управління та покладений в основу програми стратегічного розвитку в загальній системі управління прибутковістю підприємства. Цей підхід передбачає розроблення довгострокових планів конкурентної боротьби та виробничо-господарської діяльності підприємства як ключових складників загальної стратегії зростання рентабельності та підвищення прибутковості.

Ще одним, на чому необхідно зупинитися у вивченні теоретичних положень управління прибутковістю підприємства, є те, що стратегічними цілями кожного промислового підприємства як не в короткостроковому, то в довгостроковому періоді є повне або часткове розширення обсягів збуту на наявному або додатковому сегменті ринку. Насамперед це пов'язано із прагненням підприємства максимізувати прибуток.

Виходячи з позицій вищенаведених досліджень, слід відзначити, що сьогодні, в умовах посиленої конкуренції, не втрачає своєї актуальності теорія стратегічного розвитку підприємства, яка в управлінні його прибутковістю спрямована на те, щоб не тільки побудувати прогностичний характер планування виробництва, а й урахувати елемент зростання прибутку (рис. 1).

Через те, на думку Р.В. Скалюк, стратегічне управління прибутком підприємства є як базовим, так і структурним складником загального менеджменту підприємства, що визначає його ефективність та свідчить про досягнення основної мети та цілей підприємства, однією з яких є підвищення прибутковості і ринкової вартості підприємства як ключовий інструмент сталого розвитку у довгостроковій перспективі. Таким чином, автор вважає, що формування та підвищення прибутку в загальній системі прибутковості пов'язане з усіма стадіями виробництва та становлення підприємства, а саме: зародження, розвитку, зрілості, стабілізації, спаду та виживання [10, с. 117–118].

На додаток слід відзначити те, що Д.В. Іванченко з метою формування організаційно-економічного складника управління прибутком підприємства у розрізі окремих стадій його виробничого процесу виділяє стратегію конкурентної боротьби та стратегію виробничо-госпо-



Рис. 1. Стратегічний розвиток підприємства в управлінні його прибутковістю

Джерело: складено автором на основі [10, с. 117–118; 11, с. 59; 12, с. 196–197; 13]

дарської діяльності. Стратегія конкурентної боротьби базується на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища, стратегія виробничо-господарської діяльності підприємства – на аналізі попиту та пропозиції та аналізі виробничих можливостей випуску продукції [11, с. 59].

О.В. Добровольська вважає, що стратегія управління підприємством насамперед пов'язана з реалізацією його основної мети функціонування, що полягає у досягненні певного рівня рентабельності. Результатом розроблення такої стратегії управління є визначення реального обсягу отримання планового доходів на основі поточних витрат [12, с. 196–197].

На рис. 1 наведено схему стратегічного розвитку підприємства в управлінні його прибутковістю.

Виходячи з вищенаведених обґрунтувань щодо формування сучасних стратегій розвитку підприємства, які ґрунтуються на актуальних питаннях та проблемах управління господарською діяльністю підприємства та спрямовані на оптимізацію підходів підвищення прибутку, ринкової вартості і рентабельності, необхідно виділити низку суттєвих умов ринкової економіки, яким повинна відповідати система управління прибутковістю підприємства. На авторське бачення, такими умовами є:

- вихід підприємств на зовнішній ринок;
- посилення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- збільшення частки ЗЕД у діяльності підприємств;
- співпраця окремих структурних підрозділів підприємств зі спорідненими підрозділами іноземних підприємств;

– створення прозорої наскрізної інформаційної бази підприємства для співпраці з торговельними партнерами у системі СOT;

– обмін факторами виробництва та імпортування якісних ресурсів;

– поглиблення міжнародного поділу праці та спеціалізації на рівні захисту вітчизняного виробника;

– застосування механізмів передбачення проблемних ситуацій, які викликані внутрішньою організацією та факторами зовнішнього середовища;

– розроблення стратегії розвитку підприємств відповідно до вимог СOT та інтеграції в ЄС.

**Висновки.** Згідно з проведеними дослідженнями та наведеними обґрунтуваннями таблиці, слід зазначити, що сьогодні як у формуванні, так і в управлінні прибутковості підприємства є досить різноманітна сукупність взаємопов'язаних питань. Центральною проблематикою управління прибутковістю підприємства є формування та підвищення його прибутку. У цьому питанні важливим є те, що досягнення кращих фінансових результатів та вишого рівня рентабельності повною мірою повинно покладатися на стратегічні аспекти розвитку підприємства, оскільки за умов посиленої конкуренції тільки ретельно продумана стратегія дасть змогу вітчизняному виробнику підвищувати обсяги виробництва, виходити на зарубіжний ринок та отримувати більші прибутки. Насамперед це пояснюється тим, що національний ринок не спроможний забезпечити досить високий рівень прибутковості вітчизняних підприємств, який залежить від стабільності внутрішніх умов ведення бізнесу та стійкого попиту.

#### Список використаних джерел:

1. Андріяш А.С. особливості управління прибутком підприємства / А.С. Андріяш, А.Ю. Могилова // Молодий вчений. № 6(9). 2014. С. 68–70.
2. Плаксієнко В.Я. Прибутковість виробництва молока в сільськогосподарських підприємствах / В.Я. Плаксієнко // Вісник ХНАУ. Харків: ХНАУ, 2011. № 8. С. 9–15.
3. Кучер Л.Ю. Науково-теоретичні підходи до інтерпретації дефініції «прибутковість» / Л.Ю. Кучер // URL: [http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_99/06.pdf](http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_99/06.pdf).
4. Скоропад І.С. Ефективне управління використання прибутку підприємства / І.С. Скоропад, З.С. Гуц // URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13340/1/213\\_Guc\\_530-533\\_69.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13340/1/213_Guc_530-533_69.pdf).
5. Маркіна І.А. Забезпечення процесу управління прибутком торговельних підприємств // І.А. Маркіна, В.Л. Вороніна // URL: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/2641/1/Вороніна\\_стаття.doc](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/2641/1/Вороніна_стаття.doc).
6. Хмелевський О.В. Оцінка прибутковості промислових підприємств : монографія / О.В. Хмелевський. Хмельницький: ТОВ «Поліграфіст», 2011. 202 с.
7. Блонська В.І. Вдосконалення управління системи розподілом та використання прибутку підприємства / В.І. Блонська // Вісник НЛТУ України. В. 20.7. 2010. С. 91–96.
8. Гайбура Ю.А. Управління прибутковістю підприємства та шляхи її підвищення / Ю.А. Гайбура // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. В. 14, ч. 2. С. 127–130.
9. Ткаченко Є.Ю. Управління формуванням прибутку в процесі господарської діяльності підприємств машинобудування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Є.Ю. Ткаченко. Запоріжжя, 2006. 22 с.
10. Скалюк Р.В. Управління прибутком підприємств: стратегічний підхід / Р.В. Скалюк // Фінанси, облік і аудит. 2013. В. 2(22). С. 109–118.
11. Іванченко Д.Ф. Організаційно-економічний механізм управління операційним прибутком підприємства : дис. на здобуття наук. ступеня док. ек. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Д.Ф. Іванченко. Одеса, 2016. 226 с.
12. Добровольська О.В. Резерви підвищення прибутковості підприємства у мовах ринку / О.В. Добровольська, В.О. Терещенко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. В. 13. С. 195–197.
13. Теорія керування // URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Теорія\\_керування](https://uk.wikipedia.org/wiki/Теорія_керування).

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УПРАВЛЕНИИ ЕГО ПРИБЫЛЬНОСТЬЮ

**Аннотация.** В статье рассмотрены стратегические аспекты развития предприятия в управлении его прибылью. Приведены современные трактовки касательно содержания понятия «управление прибылью» и его экономической сущности в деятельности предприятия. Обоснована сущность и выделено значение теоретических подходов менеджмента в управлении прибылью и стратегическом развитии предприятия. Представлена структурная схема взаимосвязи стратегий развития деятельности предприятия, роста прибыли и повышения его рентабельности. Выделено ряд существенных условий рыночной экономики, которым должна соответствовать система управления прибылью предприятия, основывающаяся на стратегических принципах его развития.

**Ключевые слова:** управление прибылью, прибыль, стратегическое развитие, стратегия конкурентной борьбы, стратегия производственно-хозяйственной деятельности, условия рыночной экономики.

## STRATEGIC ASPECTS OF ENTERPRISE'S DEVELOPMENT IN THE SPHERE OF ITS PROFITABILITY MENEAGEMENT

**Summary.** In this work there have been viewed the strategic aspects of enterprise's development in the sphere of its profitability management. There were presented modern scientific interpretation about the concept of "profitability management" and its economic essence the activity of industrial enterprise. There was emphasized the context and underlined the importance of theoretical profitability management approaches and enterprise's strategic development. There was presented structural scheme that describes connection between enterprise's strategic development, profit growth and profitability increase. Also it was underlined a number of essential conditions of market economy, which should be consistent with the enterprise's profitability management system based on the strategic principles of development.

**Key words:** profitability management, profit, strategic development, strategy of competitive struggle, strategy of production and economic activity, market economy conditions.