

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

Факультет економіки, бізнесу та міжнародних відносин  
Кафедра підприємництва, торгівлі та економіки підприємства

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Управління прибутком суб'єкта підприємницької діяльності»**

Виконав: магістр II курсу, гр. ЕП-24-1м  
спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Квасков Іван Олегович

Керівник: Білова Наталя Анатоліївна  
д.біол.н., проф., професорка кафедри  
підприємництва, торгівлі та економіки  
підприємства

Рецензент:

Дніпро – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

Факультет ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

Кафедра ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ К.С. Жадько

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2025 р.

## **ЗАВДАННЯ**

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Кваскова Івана Олеговича

1. Тема роботи: «Обґрунтування ресурсного потенціалу підприємства: ефективність формування і використання», затверджена наказом університету від «10» листопада 2025 р. № 948кс «Про затвердження тем кваліфікаційних робіт студентів 2 курсу освітнього ступеня «магістр» факультету економіки, бізнесу та міжнародних відносин».

Керівник роботи Білова Наталя Анатоліївна д.б.н., проф., професорка кафедри підприємництва, торгівлі та економіки підприємства

2. Строк подання магістром роботи «15» січня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові документи, статистичні дані, фінансова звітність ТОВ «БЕСТ ПРОПЕРТІЗ», Державної служби статистики України, статті, монографії, підручники, навчальні посібники, матеріали періодичних видань, Інтернет-ресурси за темою дипломної роботи.

---

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1) Теоретичні основи управління прибутком підприємства

2) Аналіз прибутковості діяльності ТОВ «БЕСТ ПРОПЕРТІЗ»

3) Шляхи вдосконалення системи управління прибутком підприємства

5. Перелік графічного матеріалу 23 таблиці, 1 рисунок.

6. Дата видачі завдання “11” листопада 2025 р.

---

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір та закріплення теми кваліфікаційної роботи	вересень 2025 р.	Виконано
2.	Збір та обробка літературних джерел за темою дослідження	жовтень 2025 р.	Виконано
3.	Складання плану роботи	жовтень 2025 р.	Виконано
4.	Написання основних розділів роботи	жовтень – грудень 2025 р.	Виконано
5.	Консультації з науковим керівником	згідно з графіком консультацій	Виконано
6.	Оформлення кваліфікаційної роботи, надання її науковому керівнику, отримання відгуку	січень 2026 р.	Виконано
7.	Підготовка доповіді та демонстраційних матеріалів	січень 2026 р.	Виконано

	до роботи		
8.	Здача кваліфікаційної роботи на кафедрі	січень 2026 р.	Виконано
9.	Захист роботи	січень 2026 р.	

Магістр

\_\_\_\_\_ (підпис)

І.О. Квасков

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Н.А. Білова

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ**

АНОТАЦІЯ

Квасков І.О. Обґрунтування ресурсного потенціалу підприємства: ефективність формування і використання.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2025.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 77 сторінок, включає 23 таблиці та 1 рисунок. Список використаних джерел містить 62 найменування.

*Зміст анотації:* У кваліфікаційній роботі досліджено процес управління прибутком на прикладі ТОВ «Бест Пропертіз» та розробити практичні рекомендації щодо його вдосконалення. Визначено проблеми та резерви зростання прибутку підприємства. Обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління прибутком. Оцінено ефективність запропонованих заходів

*Ключові слова:* прибуток, управління прибутком, фінансові результати, фінансові ресурси, оцінка ефективності ресурсного потенціалу, інноваційні стратегії, результати діяльності.

ABSTRACT

Kvaskov I.O. Justification of the Enterprise Resource Potential: Efficiency of Formation and Utilization

Qualification thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master in the specialty 076 "Entrepreneurship and Trade". University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

*Structure and scope of the thesis.* The qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, and a list of references. The total

volume of the thesis is 77 pages and includes 23 tables and 1 figure. The list of references contains 62 sources.

*Abstract.* The qualification thesis examines the profit management process using Best Properties LLC as a case study and develops practical recommendations for its improvement. Problems and reserves for increasing the enterprise's profit are identified. Directions for improving the profit management system are substantiated. The effectiveness of the proposed measures is evaluated.

*Keywords:* profit, profit management, financial results, financial resources, assessment of resource potential efficiency, innovation strategies, performance results.

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Економічна суть прибутку як фінансового результату діяльності підприємства	6
1.2 Методи управління прибутком та фактори, що на нього впливають	17
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	23
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БЕСТ ПРОПЕРТІЗ»	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	25
2.2 Аналіз фінансових результатів підприємства	40
2.3 Оцінка ефективності управління прибутком ТОВ «Бест Пропертіз»	51
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	59
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	61
3.1 Обґрунтування напрямів підвищення прибутковості діяльності	61
3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів	67
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	73
ВИСНОВКИ	75



## ВСТУП

У сучасних умовах ринкової економіки прибуток виступає основним показником ефективності діяльності підприємства. Від рівня прибутковості залежить не лише фінансова стійкість суб'єкта господарювання, а й можливість його подальшого розвитку, інвестування, модернізації та конкурентоспроможності. Ефективне управління прибутком дозволяє підприємству забезпечити збалансоване співвідношення між витратами та доходами, підвищити рентабельність та створити фінансові резерви. Саме тому питання управління прибутком набувають особливої актуальності для підприємств малого та середнього бізнесу, зокрема в регіональному контексті, як-от у місті Львів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління прибутком досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: І. Бланк — з фінансового менеджменту та управління прибутковістю підприємства, Г. Кірейцев — з питань обліку та контролю фінансових результатів, Л. Лігоненко — з управління фінансовою стратегією підприємства, О. Поддєрьогін — з фінансового аналізу і планування, М. Міщенко — з питань економічної ефективності та доходності бізнесу.

Незважаючи на значну кількість напрацювань, залишається потреба у подальшому дослідженні управління прибутком у контексті конкретних суб'єктів господарювання, з урахуванням галузевих, регіональних та організаційних особливостей.

Мета дослідження — дослідити процес управління прибутком на прикладі ТОВ «Бест Пропертіз» та розробити практичні рекомендації щодо його вдосконалення.

Завдання дослідження:

1. Розкрити теоретичні засади управління прибутком підприємства.
2. Провести аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «Бест

Пропертіз».

3. Визначити проблеми та резерви зростання прибутку підприємства.

4. Обґрунтувати напрями вдосконалення системи управління прибутком.

5. Оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження — процес управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.

Предмет дослідження — система управління прибутком на підприємстві ТОВ «Бест Пропертіз».

Методи дослідження. У роботі використовувалися такі методи: аналіз і синтез, фінансовий аналіз, порівняння, економіко-статистичні методи, графічний метод, моделювання, експертна оцінка.

Інформаційна база дослідження. Основою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, фінансова та статистична звітність ТОВ «Бест Пропертіз», внутрішні документи підприємства, аналітичні матеріали, а також наукові праці з теми дослідження.

Практична значимість роботи полягає в тому, що запропоновані заходи можуть бути впроваджені у господарську діяльність підприємства з метою покращення управління прибутком, підвищення його рентабельності та стабільності.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить \_\_\_ сторінок, містить 23 таблиці, 1 рисунок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Економічна суть прибутку як фінансового результату діяльності підприємства

Функціонування підприємства неможливе без постійного руху фінансових ресурсів, що забезпечує стабільну господарську діяльність. Цей рух включає не лише витрати й надходження коштів, а й їх подальший розподіл та ефективне використання. У межах фінансового обороту визначаються джерела надходження ресурсів, здійснюється оптимізація фінансування, аналізуються доступні напрями та форми залучення капіталу, формується й коригується структура власного й позикового капіталу. Водночас підприємство здійснює розрахунки з контрагентами — постачальниками матеріально-технічних ресурсів, покупцями продукції, співпрацює з державними органами у питаннях оподаткування, а також забезпечує фінансову взаємодію з власним персоналом.

В умовах ринкової економіки ключовим чинником сталого розвитку підприємства є його здатність працювати прибутково. Саме прибуток є головним показником ефективності діяльності, оскільки він дозволяє фінансувати як поточні потреби, так і стратегічні програми розвитку — модернізацію виробництва, впровадження інновацій, розширення ринків збуту, підвищення якості продукції та зміцнення конкурентних позицій.

Прибуток є не лише фінансовим результатом, а й основною метою будь-якого підприємства. Високий рівень прибутковості свідчить про ефективне використання ресурсів і правильну організацію бізнес-процесів. Крім того, прибуток є джерелом економічного та соціального розвитку як для самого підприємства, так і для суспільства в цілому.

Його значення проявляється у кількох ключових напрямках:

1. Розвиток виробництва. Частина прибутку спрямовується на оновлення основних засобів, модернізацію технічної бази, впровадження нових технологій, що дозволяє підвищити продуктивність праці та якість продукції.

2. Соціальні виплати. Прибуток, що залишається після виконання зобов'язань перед державою (сплата податків) та акціонерами (виплата дивідендів), може бути використаний для мотивації працівників, надання їм соціальних гарантій, підтримки корпоративної культури та добробуту персоналу.

3. Виконання зобов'язань. Прибуток забезпечує фінансову стабільність підприємства, дозволяє своєчасно погашати борги перед банками, кредиторами, інвесторами, сприяє зростанню довіри до суб'єкта господарювання.

Основними джерелами прибутку виступають: продаж готової продукції та товарів; надання послуг і виконання робіт; продаж майна (включно з нематеріальними активами та цінними паперами); оренда майна; участь у спільних підприємствах; отримання дивідендів, роялті, процентів за борговими зобов'язаннями; інші доходи, зокрема від санкційних надходжень.

Історичний аналіз свідчить про різноманітність підходів до визначення природи прибутку. Ще у стародавньому Китаї (IV–III ст. до н.е.) в трактаті "Гуань-Цзи" прибуток розглядався як результат нерівноцінного обміну, де золото виступало не лише як гроші, але й як товар, за допомогою якого вимірюється багатство держави. У творі "Артхашастра" давньоіндійського мислителя Каутільї зазначається, що прибуток виникає як різниця між вартістю товару та його ринковою ціною, а також враховуються торговельні витрати, пов'язані з реалізацією продукції. Пропонується диференціювати ставку прибутку залежно від походження товару — місцеві товари мають продаватися з меншою націнкою, тоді як імпорتنі — з вищою.

У працях Аристотеля, зокрема в "Нікомаховій етиці" та "Політиці", розмежовується природна економіка та неприродна хремастика — діяльність,

спрямована виключно на накопичення багатства. На його думку, прибуток, що здобувається шляхом лихварства або надмірної спекуляції, не є природним.

Фома Аквінський (XII–XIV ст.) у "Сумі телеології" підкреслює, що прибуток має бути морально виправданим — він є заслуженою винагородою за працю, ризик та витрати, пов'язані з господарською діяльністю, але не може бути самоціллю.

У процесі еволюції економічної думки сформувалися різні теоретичні підходи до трактування сутності прибутку. Серед них:

1. Теорія ринкової нерівноваги, згідно з якою прибуток виникає внаслідок коливань попиту й пропозиції, що призводить до тимчасового перевищення доходів над витратами.

2. Теорія монопольного прибутку, яка пояснює його існування можливістю окремих підприємств впливати на ціноутворення та обмежувати конкуренцію.

3. Теорія підприємницького прибутку, де підкреслюється роль підприємця як окремого фактора виробництва поряд із працею, капіталом і землею. Прибуток тут розглядається як винагорода за ініціативу, організацію виробництва й прийняття ризиків.

4. Інноваційна теорія прибутку, яка пов'язує його з впровадженням нововведень, технологій і управлінських рішень, що дають підприємству тимчасову конкурентну перевагу.

Незважаючи на різноманіття підходів, сучасна економічна наука досі не має єдиного визначення прибутку. Основною причиною цього є різні інтерпретації його походження, функцій і ролі в економіці. Для поглибленого розуміння цієї категорії необхідно комплексно проаналізувати існуючі наукові підходи та систематизувати їх у порівняльному аналізі (табл. 1.1).

Як видно з даних табл. 1.1, підходи до розуміння економічної природи прибутку в економічній науці суттєво відрізняються. Кожен із науковців, які досліджували цю категорію, вносив власне бачення, відображаючи

специфіку історичного періоду, економічного середовища та національних особливостей господарювання. Попри це, сучасна економічна практика вимагає чіткого й універсального підходу до визначення прибутку.

Таблиця 1.1

## Сучасні підходи до трактування поняття «прибуток»

Визначення сутності поняття “прибуток”	Джерело
Прибуток (дохід) суб’єкта господарювання є показником фінансових результатів його господарської діяльності, що визначається шляхом зменшення суми валового доходу суб’єкта господарювання за певний період на суму валових витрат і суму амортизаційних відрахувань	Господарський кодекс України [9]
Прибуток підприємства – це перевищення доходів від його діяльності над сумою видатків; він являє собою єдину форму його власних доходів	Артеменко В.І. [2]
Прибуток – частина вартості додаткового продукту, виражена в грошах; частина чистого доходу; грошовий вираз вартості реалізованого чистого доходу, основна форма грошових накопичень господарського суб’єкта	Даниленко О. Л. [11]
Прибуток – кінцевий результат, який створює підприємству фінансові ресурси, що необхідні для розширення його діяльності, необхідні для формування його сталості та конкурентоспроможності на ринку товарів і послуг	Кривенко О. А [23]
Прибуток підприємства в загальному розумінні являє собою частину вартості додаткового продукту, створеного працею, і є складовою частиною доходу підприємства	Мельник І. П.. [28]
Прибуток – це перетворена форма додаткового продукту й додаткової вартості, яка виражає відносини між власниками засобів виробництва і найманими працівниками з приводу його створення та привласнення	Мороз В. А. [31]
Прибуток – фінансова категорія, яка показує позитивний фінансовий результат, характеризує ефективність виробництва, свідчить про обсяг і якість виготовленої продукції, стан продуктивності праці	Мисик О. П. [30]
Прибуток є не лише результатом успішної діяльності, в контексті підприємництва він виступає як фактор організації виробництва	Осадчий, В.С. [41]
Прибуток – це частина заново створеної вартості, виробленої і реалізованої, готової до розподілу	Пономаренко, С.А. [47]
Розглядає прибуток як частину виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на операційну, інвестиційну та фінансову діяльність підприємства	Рибак, В.С. [50]

Джерело: складено автором

Узагальнюючи різноманітні трактування, доцільно посилатися на Господарський кодекс України, який надає найбільш інтегроване та прикладне визначення. Згідно з ним, прибуток (дохід) суб’єкта господарювання — це показник фінансових результатів його економічної

діяльності, який обчислюється як різниця між сумою валового доходу та сумою валових витрат і амортизаційних відрахувань за певний період.

Проте в умовах ринкової економіки підприємства орієнтуються не лише на отримання прибутку як такого, а й на його максимізацію, що вимагає ефективної системи управління. Саме прибуток є ключовим джерелом фінансових ресурсів, а його розмір впливає на ринкову вартість підприємства, інвестиційну привабливість, здатність до розвитку й оновлення виробництва. Більше того, прибутковість суб'єкта господарювання прямо впливає на економіку держави, зокрема через податкові надходження, збори та інші обов'язкові платежі до бюджету.

Отже, зростає значення управління прибутком як інструменту забезпечення фінансової стабільності підприємства та реалізації його стратегічних цілей. Серед сучасних науковців, які приділяють увагу цій тематиці, варто виділити С.Є. Николишина, який наголошує, що успішність фінансово-господарської діяльності підприємств значною мірою залежить від раціонального формування та розподілу фінансових ресурсів, що є передумовою високих фінансових результатів [32]. Він підкреслює, що процес управління прибутком охоплює весь спектр рішень, пов'язаних із його формуванням, розподілом і використанням.

Подібної думки дотримується Василенко О.О., який визначає управління прибутком як систему пошуку та реалізації управлінських рішень у межах усіх ключових аспектів створення, розподілу й використання прибутку [3]. Він вказує, що дії в межах цієї системи мають характер цілеспрямованих управлінських рішень, які формують фінансові результати підприємства.

Американський економіст Вертегель В. В. підкреслює, що управління прибутком — це важлива складова економіки підприємства, а процес розподілу прибутку є логічним продовженням виробничої діяльності [5].

Герасимчук В. І. уточнює, що управління прибутком — це цілісна система управлінських дій, яка охоплює як тактичні, так і стратегічні

завдання, спрямовані на досягнення високої ефективності діяльності підприємства [7].

Ворона Л. М також вважає, що управління прибутком передбачає прийняття рішень на всіх етапах життєвого циклу прибутку — від його формування до використання [6].

Нечипорук О. С. доповнює: управління прибутком є сукупністю взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує специфічну функцію в межах єдиної системи, спрямованої на досягнення запланованої прибутковості підприємства [34].

Управління прибутком — це комплексний процес розробки, ухвалення та реалізації фінансово й економічно обґрунтованих управлінських рішень, що стосуються формування, оптимального розподілу та ефективного використання прибутку підприємства з метою забезпечення стабільного розвитку, зростання ринкової вартості та досягнення довгострокових результатів.

Сутність управління прибутком полягає не лише в контролі за самим прибутком як фінансовим результатом, а у впливі на його складові — доходи та витрати. Таким чином, прибуток не є безпосереднім об'єктом управління, а радше є цільовим орієнтиром, досягнення якого залежить від ефективності управління всіма процесами, що на нього впливають.

Організація системи управління прибутком повинна бути інтегрована у загальну систему управління підприємством, оскільки управлінські рішення у різних сферах (виробництво, постачання, маркетинг, фінанси) прямо або опосередковано впливають на прибутковість. У результаті це відкриває нові можливості для інвестування, розвитку та забезпечення стабільної фінансової ситуації в довгостроковій перспективі.

Ефективне управління прибутком підприємства передбачає досягнення ряду стратегічних і тактичних цілей, які забезпечують фінансову стабільність, розвиток і конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Серед основних завдань, які формують зміст цієї діяльності, можна виділити

такі:

1. Накопичення достатнього обсягу фінансових ресурсів, необхідного для реалізації довгострокової стратегії розвитку підприємства.

2. Максимізація прибутку в межах можливостей підприємства та об'єктивних ринкових обмежень, що дозволяє досягти найвищого рівня економічної віддачі.

3. Забезпечення високої рентабельності, яка є показником ефективного використання капіталу та важливою передумовою задоволення очікувань власників бізнесу.

4. Оптимізація співвідношення між прибутком і ризиком, що дозволяє досягти прийняттого рівня доходів при зваженому управлінні ризиковими факторами.

5. Постійне зростання ринкової вартості підприємства, що свідчить про його фінансову стійкість, інвестиційну привабливість та конкурентоздатність.

На думку В.В. Нагайчука, результативність системи управління прибутком визначається дотриманням таких базових принципів:[32]

1. Інтеграція з загальною системою управління підприємством, що передбачає узгодження цілей прибуткового управління зі стратегічними орієнтирами розвитку.

2. Безперервність управлінського процесу, з огляду на постійний характер господарської діяльності.

3. Системність, що вимагає комплексного підходу до ухвалення управлінських рішень з урахуванням фінансово-економічних обмежень.

4. Комплексність, що передбачає охоплення всіх етапів — від формування до використання прибутку.

5. Динамічність, яка забезпечує здатність системи адаптуватися до змін внутрішнього й зовнішнього середовища.

6. Варіативність, яка базується на розробці та порівнянні альтернативних управлінських рішень.

7. Орієнтація на стратегічні цілі, що гарантує довгострокову ефективність системи управління.

8. Альтернативність методів, що забезпечує гнучкість у виборі підходів до управління в конкретних умовах.

9. Ефективність, як досягнення максимального результату при обмежених ресурсах.

За спостереженнями Пітуха В. П., будівельні підприємства мають низку специфічних ознак, що впливають на формування прибутку: [45]

1. Значна залежність від зовнішніх (природних) факторів, які можуть спричинити втрату частини доходу.

2. Висока капіталомісткість виробництва, зокрема потреба в дороговартісній техніці та обладнанні.

3. Сезонний характер діяльності, що не відповідає календарному року та впливає на періодичність формування прибутку.

4. Споживання частини продукції самим підприємством, що не завжди відображається у фінансовій звітності.

5. Специфічні підходи до обліку та розподілу прибутку відповідно до галузевої специфіки.

Процес управління прибутком реалізується через такі етапи: формування повного й достовірного обліку фінансових результатів; проведення аналізу прибутковості за попередні періоди; планування очікуваного рівня прибутку; застосування аналітичних методів для обґрунтування управлінських рішень; організація контролю за виконанням управлінських рішень щодо прибутку.

У межах системи управління прибутком підприємства реалізуються такі функціональні завдання:

1. Розробка комплексної політики управління прибутком.

2. Створення організаційної структури, відповідальної за реалізацію управлінських рішень.

3. Формування ефективної інформаційної системи для прийняття

обґрунтованих рішень.

4. Проведення фінансового аналізу процесів формування та використання прибутку.

5. Планування процесів розподілу й використання прибутку.

6. Створення системи стимулювання персоналу до підвищення прибутковості.

7. Здійснення контролю за виконанням рішень і досягненням цільових показників.

Згідно з позицією Завадського М. В., управління прибутком має розглядатися як сукупність фінансово-правових і організаційно-технічних заходів, що забезпечують прогнозування, планування, облік і контроль доходів і витрат підприємства з метою досягнення бажаного рівня прибутковості в довгостроковій перспективі [16].

До основних функціональних блоків моделі управління прибутком відносять: управління витратами; управління доходами; управління розподілом прибутку.

Ця модель має бути індивідуально адаптованою до особливостей конкретного підприємства, однак її ефективність значною мірою залежить від якісного інформаційно-аналітичного забезпечення, що охоплює збір, обробку та аналіз фінансових даних для прийняття управлінських рішень.

Завидівська також виокремлює ключові аспекти реалізації моделі управління прибутком, серед яких: ідентифікація особливостей прийняття управлінських рішень щодо прибутку; визначення критеріїв ефективності управління прибутком; розробка стратегії управління прибутком; управління ризиками, пов'язаними з формуванням і використанням прибутку.

Стратегія управління прибутком розглядається як сукупність взаємопов'язаних дій, які спрямовані на досягнення поставлених цілей підприємства шляхом оптимального використання наявних ресурсів. Вона включає формалізований набір критеріїв, що дозволяють ухвалювати ефективні управлінські рішення та гарантують узгодженість із загальною

корпоративною стратегією (табл. 1.2).

У процесі формування прибутку підприємства ключовим завданням політики управління є досягнення максимально можливого позитивного фінансового результату. Це передбачає не лише забезпечення рентабельності, а й підтримання стабільності та зростання прибутковості у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1.2

### Стратегії управління прибутком підприємства

Назва стратегії	Зміст стратегії
Агресивна	Максимізація доходів за стабільного рівня витрат
Захисна	Зниження витрат
Диверсифікована	Проміжний варіант між агресивною та захисною стратегією

Джерело: складено автором

Проте слід враховувати, що прибуток є надзвичайно чутливою до впливу зовнішніх факторів економічною категорією. Серед таких факторів — зміни ринкової кон'юнктури, податкове регулювання, коливання цін на сировину, зміни валютних курсів, політична ситуація тощо. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки гнучкого та ефективного механізму управління прибутком.

Механізм управління прибутком підприємства — це сукупність організаційно-економічних, нормативних, управлінських і психологічних засобів впливу на процеси формування, розподілу та використання прибутку з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Його побудова повинна враховувати як внутрішні особливості підприємства, так і зовнішнє середовище, в якому воно функціонує.

Цей механізм має комплексний характер і охоплює кілька ключових підсистем:

1. Ринковий механізм — включає дію попиту і пропозиції, ціноутворення, конкурентне середовище, що безпосередньо впливають на рівень доходів і можливості отримання прибутку.

2. Державне нормативно-правове регулювання — формує рамкові умови для діяльності підприємств через податкову політику, бухгалтерські

стандарти, правові вимоги щодо звітності та розподілу прибутку.

3. Внутрішній управлінський механізм — охоплює політику підприємства щодо формування собівартості, ціноутворення, управління витратами, інвестування прибутку, а також методи мотивації персоналу.

4. Методичні й інструментальні засоби — це набір конкретних прийомів, методик, алгоритмів і моделей, які використовуються для аналізу, планування, прогнозування та контролю прибутку.

У межах цього механізму важливу роль відіграє система управлінського впливу як на господарські процеси, так і на колектив підприємства, що дозволяє забезпечити ефективну реалізацію поставлених цілей.

Управління прибутком охоплює три ключові аспекти:

1. Формування прибутку — передбачає створення економічних умов, у яких підприємство може генерувати стабільний дохід. До цього аспекту належать планування обсягів реалізації, формування ціни, оптимізація структури витрат, підвищення продуктивності праці тощо.

2. Розподіл прибутку — включає ухвалення рішень щодо спрямування отриманого прибутку: на виплату дивідендів, реінвестування, соціальні потреби, резервування тощо. Важливим при цьому є врахування інтересів усіх зацікавлених сторін — власників, працівників, держави.

3. Використання прибутку — стосується фактичного застосування прибуткових коштів, зокрема на інновації, розширення виробництва, підвищення якості продукції, розвиток персоналу тощо.

Для реалізації ефективного управління необхідно створити відповідне методичне, організаційне та інформаційно-аналітичне забезпечення:

- Методичне забезпечення включає систему методів аналізу, прогнозування, планування, обліку та контролю прибутку. Сюди входять методи маржинального аналізу, аналізу точки беззбитковості, рентабельності, фінансового моделювання тощо.

- Організаційне забезпечення передбачає створення внутрішніх

структур (відділів, посад, відповідальних осіб), які здійснюють безпосереднє управління прибутком.

- Інформаційно-аналітичне забезпечення охоплює збирання, обробку та аналіз економічної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таким чином, механізм управління прибутком є не просто набором інструментів, а цілісною системою, яка інтегрує всі ресурси підприємства для досягнення фінансової результативності. Його ефективна реалізація дозволяє підприємству адаптуватися до умов ринку, забезпечити стійкий розвиток і підвищити свою конкурентоспроможність.

## 1.2 Методи управління прибутком та фактори, що на нього впливають

Прибуток є результатом ефективного використання ресурсів у межах підприємницької діяльності. Його формування потребує від управлінського персоналу вміння раціонально поєднувати та використовувати фактори виробництва, що, у свою чергу, вимагає належного рівня управлінської компетентності.

Управління прибутком виступає одним із ключових завдань підприємства, оскільки забезпечує фінансову стабільність, можливість розвитку, підтримання конкурентоспроможності та задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін: власників, працівників, інвесторів.

На ефективність управління прибутком впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники. До внутрішніх належать рівень організації виробництва, якість управлінських рішень, ефективність використання ресурсів, система мотивації персоналу. Зовнішні ж включають макроекономічну ситуацію, податкову політику, конкурентне середовище, рівень інфляції, зміни у законодавстві тощо.

Процес розподілу прибутку повинен ґрунтуватися на аналізі ринкової

ситуації, включаючи конкурентне середовище. За наявності високого рівня конкуренції підприємство має спрямовувати частину прибутку на розширення та оновлення виробничих потужностей, що забезпечується через фонди розвитку виробництва. До основних напрямів використання таких фондів належать: фінансування капітальних інвестицій; поповнення обігових коштів; підтримка науково-дослідної діяльності; впровадження інновацій; удосконалення організації праці.

В умовах економічної турбулентності та посиленої конкуренції саме прибуток виступає фінансовим джерелом розвитку. Забезпечення прибутковості всіх напрямків діяльності підприємства є основою для задоволення потреб не лише власників, але й найманих працівників.

Оперативне реагування на негативні відхилення в діяльності підприємства, виявлення яких залежить переважно від планово-аналітичних та облікових підрозділів, дозволяє коригувати управлінські рішення та адаптувати стратегію розвитку підприємства до нових умов ринку.

Прибуток формується під впливом: внутрішніх факторів — організація виробництва, структура витрат, система управління, ефективність використання ресурсів; зовнішніх факторів — стан економіки країни, ринкова кон'юнктура, державне регулювання. Це свідчить, що ефективне управління прибутком є важливою умовою результативної господарської діяльності.

Для практичної реалізації управління формуванням і використанням прибутку застосовується система методів — економічних, адміністративних і соціально-психологічних. Найбільшу ефективність демонструють економічні методи, які, за Хоменко В. П. [65], включають:

1. Економічний аналіз — охоплює систему аналітичних процедур (горизонтальний, вертикальний, факторний, порівняльний аналіз, CVP-аналіз, аналіз ризиків тощо), які дозволяють оцінити ефективність доходів і витрат.

2. Планування та прогнозування прибутку — передбачає

визначення цільових орієнтирів на рівні підприємства, центрів відповідальності та окремих господарських операцій з метою досягнення фінансових показників.

3. Ціноутворення — використання прийомів та методик визначення цінової політики з урахуванням витрат, попиту, конкуренції та стратегічних цілей.

4. Управління витратами — система заходів, що забезпечують оптимальну структуру витрат і контроль за їх рівнем, з урахуванням облікової інформації.

5. Економічне стимулювання — впровадження систем мотивації працівників до досягнення високих фінансових результатів.

6. Управління дебіторською заборгованістю — дії, спрямовані на ефективну взаємодію з контрагентами та мінімізацію фінансових втрат від неплатежів.

Методи управління прибутком підприємства являють собою способи цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт — у цьому випадку прибуток — з метою досягнення запланованих фінансових результатів. Ефективність застосування методів значною мірою визначає загальний рівень прибутковості підприємства, його здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та реалізовувати власну стратегію розвитку.

Теоретична база методів управління прибутком потребує глибокого і точного вивчення. Неправильне або необґрунтоване застосування певних методів може мати негативні наслідки для підприємства — від зниження прибутковості до втрати фінансової стабільності. Саме тому важливим аспектом є правильна класифікація методів управління відповідно до їх призначення, сфери дії та механізмів впливу.

Існує кілька підходів до систематизації методів управління прибутком. Один із найпоширеніших — класифікація за характером управлінського впливу, яка враховує можливість впливу як на рівні окремих працівників, так і на рівні організації в цілому. Згідно з цим підходом, методи поділяються на

три основні групи:

1. Економічні методи — передбачають застосування економічних важелів впливу, таких як ціни, податки, витрати, система преміювання, облікова політика. Ці методи базуються на мотивації до досягнення результатів через матеріальний інтерес.

2. Організаційні методи — реалізуються шляхом застосування нормативних і розпорядчих інструментів управління. До них належать регламенти, посадові інструкції, стандарти, накази, внутрішні положення, які формують порядок дій у межах системи управління прибутком.

3. Соціально-психологічні методи — засновані на впливі на морально-психологічний клімат у колективі, на систему мотивації, лідерство, стимулювання ініціативності, підвищення рівня залученості працівників у досягнення фінансових цілей підприємства.

Розподіл методів управління прибутком за характером впливу доцільно подати у вигляді схеми (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Методи управління прибутком підприємства[27]

Метод управління прибутком підприємства – це спосіб цілеспрямованого впливу управлінської ланки на процеси формування, розподілу та використання прибутку з метою досягнення запланованого результату. Вибір та ефективне застосування методів управління прибутком

потребує високого рівня професійної підготовки, адже помилки в управлінських рішеннях можуть призвести до суттєвих фінансових втрат.

Існують різні підходи до класифікації методів управління прибутком. Проте одним із найбільш ефективних є поділ за характером управлінського впливу: на економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні методи. Такий підхід дає змогу враховувати як інтереси підприємства загалом, так і вплив на індивідуальний і колективний рівень.

Згідно з Чубенко А. С. [66], економічні методи управління прибутком – це система заходів, які впливають на господарську діяльність через економічні стимули та регулятори, забезпечуючи мотивацію до досягнення цільових фінансових результатів.

До основних інструментів цієї групи належать:

- Планування прибутку – процес визначення кількісних і якісних орієнтирів діяльності підприємства з врахуванням наявних ресурсів, цілей та потенційних ризиків. Результатом є система планових документів, що задають напрям руху.
- Економічний аналіз – комплекс процедур, спрямованих на дослідження фінансових результатів, встановлення причин відхилень, виявлення резервів підвищення прибутковості. Використовуються методи вертикального, горизонтального, факторного, порівняльного аналізу тощо.
- Економічне стимулювання – вплив на працівників шляхом матеріального заохочення для підвищення продуктивності та фінансових результатів. Система стимулів формується з урахуванням умов господарювання та соціально-трудова відносин.
- Ціноутворення – методика встановлення цін з урахуванням собівартості, попиту, конкуренції та цільової рентабельності. Ціни впливають на рівень доходів підприємства й конкурентоспроможність продукції.
- Податкова політика – засіб державного регулювання економіки, що визначає умови прибутковості суб'єктів господарювання. Податкова система має бути стабільною та прогнозованою, аби не стримувати

економічну активність.

Організаційно-розпорядчі методи ґрунтуються на формалізованому управлінському впливі шляхом делегування повноважень, встановлення правил, нормативів та контролю виконання. Вона включає інструменти адміністративного впливу: накази, розпорядження, регламенти, інструкції, положення, які визначають права, обов'язки та відповідальність працівників.

Організаційно-розпорядчі методи поділяються на: розпорядчі – формування чітких управлінських рішень (накази, інструкції, постанови); дисциплінарні – забезпечення дотримання трудової дисципліни; організаційно-стабілізуючі – закріплення стабільних норм і правил у господарській діяльності.

Такі методи формують вертикальну структуру управління та забезпечують відповідальність за виконання функцій у межах компетенції.

Соціально-психологічні методи базуються на впливі на морально-психологічний стан колективу, формуванні позитивного соціального клімату, розвитку лояльності, ініціативності та корпоративної культури. Вони передбачають: аналіз соціально-психологічного середовища колективу; організацію навчання, тренінгів, мотиваційних заходів; формування єдиної системи цінностей, орієнтованої на досягнення результатів.

Ефективне застосування цих методів сприяє підвищенню залученості персоналу, що прямо впливає на фінансові результати підприємства.

Для оцінки ефективності процесу управління прибутком використовуються наступні методи:

1. Факторний аналіз – дозволяє виявити ступінь впливу окремих показників на формування прибутку.
2. Аналіз структурних компонентів прибутку – розподіл і аналіз доходів і витрат по статтях.
3. Вертикальний і горизонтальний аналіз – застосовується для оцінки динаміки прибутку за видами діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної).

Згідно з Симоненко Т.О. [57], ефективність управління прибутком доцільно аналізувати в двох напрямках: оцінка формування фінансових результатів, що включає аналіз досягнення як оперативних, так і стратегічних цілей; оцінка використання прибутку, яка показує, наскільки результативно ресурс використовується для розвитку підприємства.

Критерії оцінки ефективності управління прибутком: ефективність виробничої діяльності – визначається оптимальним поєднанням засобів, предметів праці та трудових витрат; фінансова ефективність – досягається за умови перевищення доходів над витратами; соціальна ефективність – полягає в підвищенні добробуту працівників, задоволенні їхніх соціальних очікувань.

Ефективне управління прибутком передбачає комплексне використання всіх груп методів. Найкращі результати досягаються за умови інтеграції економічних, організаційних та соціально-психологічних інструментів, які доповнюють один одного.

Вибір методів управління залежить від стратегічних цілей підприємства, його розміру, організаційно-правової форми, фінансового стану, кадрового потенціалу, а також від умов зовнішнього середовища. Недосконалість у виборі та застосуванні методів знижує ефективність діяльності підприємства, тому актуальним є пошук нових управлінських підходів, які забезпечать підвищення прибутковості в умовах сучасного ринку.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи було розкрито теоретико-методичні засади формування та управління прибутком підприємства. Проведений аналіз дозволив зробити низку важливих висновків:

1. Прибуток є ключовим фінансовим показником, що характеризує результативність господарської діяльності підприємства. Він виступає

основним джерелом фінансових ресурсів, що забезпечує подальший розвиток підприємства, інвестування, інноваційну діяльність та задоволення соціальних потреб.

2. Управління прибутком — це комплекс заходів щодо формування, розподілу та використання прибутку підприємства з метою забезпечення його стійкого фінансового стану та реалізації стратегічних цілей. Ефективність управління прибутком залежить від правильності обраної моделі, застосовуваних методів, а також здатності підприємства адаптуватися до зовнішніх змін.

3. Було з'ясовано, що механізм управління прибутком включає як зовнішні (ринкові, державні), так і внутрішні складові (організаційні, методичні, інформаційні), які мають взаємодіяти комплексно для досягнення бажаного фінансового результату.

4. Методи управління прибутком класифікуються за характером управлінського впливу на економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. Кожна група методів виконує важливу функцію у забезпеченні прибутковості підприємства та повинна застосовуватися системно й взаємодоповнююче.

5. Для оцінки ефективності управління прибутком доцільно використовувати економічні методи аналізу, зокрема факторний, структурний, вертикальний та горизонтальний аналіз, а також враховувати фінансову, виробничу та соціальну ефективність.

6. У сучасних умовах нестабільності прибуток набуває ще більшої значущості як індикатор фінансової стійкості підприємства та джерело забезпечення його конкурентоспроможності. Це вимагає постійного вдосконалення підходів до управління прибутком, розробки ефективних стратегій і механізмів, які забезпечать його зростання в довгостроковій перспективі.

Таким чином, теоретичні аспекти управління прибутком підприємства утворюють міцну основу для подальшого аналізу практичної реалізації цих

підходів, що буде розглянуто у наступних розділах дипломної роботи.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БЕСТ ПРОПЕРТІЗ»

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Бест Пропертіз» є українським суб'єктом господарювання, зареєстрованим у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Підприємство має статус юридичної особи та здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України.

Юридична адреса підприємства: Україна, Львівська область, місто Львів, вул. Наукова, будинок 7 д, кабінет 602. Керівником підприємства є Коваль Антон Васильович.

Засновником ТОВ «Бест Пропертіз» виступає ТОВ «Трансбуд Україна», а кінцевим бенефіціарним власником — Абрамов Дмитро Вікторович зі значною часткою в статутному капіталі підприємства.

Підприємство зареєстроване під кодом ЄДРПОУ 41879438 та має статус зареєстрованого юридичного суб'єкта господарської діяльності.

Діяльність ТОВ «Бест Пропертіз» належить до сектору організації будівництва будівель (код КВЕД 41.10), що включає управління будівельними проектами, координацію робіт та реалізацію будівельних замовлень.

Цей вид діяльності передбачає участь у різних стадіях будівельного циклу — від підготовчих робіт, проектування та організації будівництва до здачі об'єктів у експлуатацію. Сфера діяльності підприємства також може охоплювати координацію взаємодії з підрядниками, постачальниками та замовниками, що характерно для компаній у сфері комплексної реалізації будівельних проектів. Така діяльність вимагає високого рівня організації, фінансової дисципліни та здатності адаптуватися до змін ринкової

кон'юнктури.

ТОВ «Бест Пропертіз» функціонує як обмежена відповідальність з чіткою структурою управління, де центральним елементом є директор підприємства. Наявність структурованої управлінської моделі дозволяє приймати оперативні рішення щодо ведення господарської діяльності, планування фінансових потоків, контролю виконання робіт та забезпечення зворотного зв'язку між підрозділами.

Організаційна модель підприємства побудована з урахуванням вимог ринку будівельних послуг, де ключовими ланками є:

- дирекція — забезпечує стратегічне планування та загальне управління;
- фінансовий відділ — опікується обліком, аналізом витрат і доходів, формуванням фінансової звітності;
- відділ проєктного менеджменту — координує проєкти та співпрацю з партнерами;
- технічні служби — відповідають за реалізацію будівельних робіт та контроль якості.

Ця структура сприяє розподілу відповідальності та оперативному прийняттю управлінських рішень, що є важливою складовою ефективною діяльності підприємства в конкурентному середовищі.

Діяльність у сфері будівництва та девелопменту в Україні є висококонкурентною, зокрема в регіоні Західної України, де представлені великі компанії-забудовники та локальні будівельні фірми. Підприємства цієї сфери здійснюють проєкти житлових, комерційних та інфраструктурних об'єктів, що вимагає адаптивних стратегій управління, ефективною організації процесів і високої якості робіт.

ТОВ «Бест Пропертіз» функціонує в цьому середовищі, де значну роль відіграє здатність реалізовувати проєкти з урахуванням потреб ринку, фінансових можливостей замовників та змін вимог щодо стандартів якості, безпеки й екологічності.

Рівень кваліфікації працівників складає близько 85% від загальної чисельності. Керівництво та основні спеціалісти компанії мають вищу економічну освіту, що позитивно впливає на ефективність діяльності підприємства. Номінальний фонд робочого часу одного працівника становить 275 люд.-днів, а рівень використання трудових ресурсів досягає близько 83%. Середньорічна чисельність працівників протягом аналізованого періоду залишалась стабільною (173 особи), що свідчить про достатнє забезпечення підприємства необхідною кількістю трудових ресурсів.

Розмір підприємства визначається низкою показників, серед яких обсяг виробництва та реалізації продукції, структура та площа земельних угідь, кількість працівників, а також відповідність їх професійним вимогам для виконання потреб господарства. Крім того, важливими є витрати праці, витрати на основне виробництво, вартість основних виробничих фондів і оборотних засобів тощо. Для оцінки розміру ТОВ «Бест Пропертіз» використовуватимемо відповідні показники, наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Основні показники розміру ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Вартість валової продукції, тис. грн.	113402	149490	285774	277721	-8053	97,18
Середньорічна чисельність працюючих, осіб	187	196	165	174	9	105,45
Затрати праці всього, тис. люд.-год.	4033	4042	4042	4114	72	101,78
Середньорічна вартість основних фондів та оборотних засобів, тис. грн.	218305	242917	160653	123420	-37233	76,82
Фондовіддача, тис. грн.	0,52	0,62	1,78	2,25	0,47	126,40
Фондоозброєність, тис. грн	1167,91	1239,37	973,96	709,31	-264,65	72,83

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Аналіз динаміки основних показників діяльності ТОВ «Бест Пропертіз»

дозволяє зробити висновки про зміни у масштабах і структурі його господарської діяльності протягом 2021–2024 років.

У 2024 році вартість валової продукції становила 277721 тис. грн, що на 8053 тис. грн (–2,82%) менше, ніж у 2023 році. Незважаючи на незначне зменшення, варто зазначити, що обсяги продукції в 2023 році зросли майже вдвічі порівняно з попередніми роками, тому деяке зниження може бути пов'язане з сезонними коливаннями, завершенням великих проєктів або загальною ситуацією на ринку.

Середньорічна чисельність працюючих у 2024 році зросла до 174 осіб, що на 9 осіб (5,45%) більше, ніж у 2023 році. Це свідчить про розширення або стабілізацію діяльності підприємства після зменшення кількості персоналу у 2023 році (що, ймовірно, було обумовлено реструктуризацією або скороченням витрат).

Затрати праці зросли до 4114 тис. люд.-год., що на 72 тис. год. (1,78%) більше, ніж у 2023 році. Це зростання є помірним і, в поєднанні з вищою чисельністю персоналу, свідчить про активізацію виробничих процесів і деяке розширення масштабів діяльності.

Натомість середньорічна вартість основних фондів та оборотних засобів суттєво знизилась у 2024 році до 123420 тис. грн, що на 37233 тис. грн менше (падіння на 23,18%). Така тенденція може свідчити про вибуття частини активів, завершення інвестиційних проєктів або зміну структури активів у бік менш капіталомістких ресурсів.

Водночас спостерігається позитивна динаміка фондовіддачі, яка у 2024 році зросла до 2,25 тис. грн/грн., що на 0,47 тис. грн більше, ніж у 2023 році (зростання на 26,4%). Це свідчить про підвищення ефективності використання основних фондів: підприємство отримує більше продукції на кожну гривню інвестованих засобів.

Проте фондоозброєність, тобто забезпеченість працівників основними фондами, знизилась до 709,31 тис. грн на одного працівника, що на 264,65 тис. грн менше, ніж у 2023 році (зниження на 27,17%). Це може бути

наслідком скорочення вартості основних засобів або збільшення чисельності персоналу без адекватного оновлення виробничої бази.

Незважаючи на незначне скорочення обсягів продукції у 2024 році, підприємство демонструє підвищення ефективності використання ресурсів, що підтверджується зростанням фондівдачі. Збільшення чисельності працівників і затрат праці свідчить про відновлення ділової активності після можливої паузи або кризи в попередньому періоді. Зниження вартості активів вимагає подальшого аналізу, оскільки воно може бути як ознакою оптимізації, так і ризиком для сталого розвитку. Підприємству доцільно зміцнювати виробничу базу та інвестувати в оновлення основних фондів, щоб уникнути зниження фондоозброєності та зберегти продуктивність праці на високому рівні.

Для більш детального аналізу діяльності підприємства необхідно оцінити його забезпечення основними ресурсами, такими як земельні, трудові та матеріальні. Проведення аналізу цих аспектів дозволяє сформулювати комплексний показник – ресурсний потенціал.

Ресурсний потенціал являє собою сукупність природних і техногенних матеріальних складових, які можуть бути використані у процесі створення різноманітних благ та продуктів.

Для оцінки ступеня розвитку товарних напрямів підприємства необхідно розрахувати та проаналізувати коефіцієнт спеціалізації, використовуючи формулу:

$$K_c = 100 / \sum T (2i - 1) \quad (2.1)$$

де:  $K_c$  — коефіцієнт спеціалізації,

$T$  — питома вага кожного напрямку в структурі товарної продукції, %,

$i$  — порядковий номер напрямку (виду продукції) у ранжованому ряді за питоною вагою.

Цей показник дозволяє визначити рівень спеціалізації підприємства, враховуючи всі товарні напрями. Залежно від значення коефіцієнта,

підприємства класифікують так:

багатогалузеві —  $\leq 0,20$ ,

зі слабкою спеціалізацією —  $0,21-0,30$ ,

із середнім рівнем спеціалізації —  $0,31-0,40$ ,

із рівнем вищим за середній —  $0,41-0,50$ ,

з високим рівнем спеціалізації —  $0,51-0,60$ ,

із глибокою спеціалізацією —  $> 0,60$ .

Розрахований коефіцієнт спеціалізації для підприємства становить  $0,23$ , що свідчить про його слабкий рівень спеціалізації. Основний напрям діяльності визначається за кількома домінуючими галузями. У випадку описаного підприємства це виробництво соків, перероблення фруктів і овочів, а також діяльність у сфері транспорту та оренди обладнання.

Загальний рівень технологічної оснащеності підприємства є достатнім для виконання основних завдань. Воно має у розпорядженні необхідну техніку, сучасне обладнання для переробки сировини, складські приміщення, а також транспортні засоби, що відповідають вимогам технологічних процесів. Трудові ресурси підприємства складаються із працівників, які володіють необхідними знаннями, фізичними можливостями та навичками для виконання агротехнологічних робіт (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Кадровий склад працівників ТОВ «Бест Пропертіз» за 2024р.

Посада	Кількість працюючих	Освіта
Директор	1	Вища
Заступник директора	1	Вища
Начальник цеху	1	Вища
Начальник цеху механізації	1	Вища
Головний бухгалтер	1	Вища
Ведучі спеціалісти, з них:	7	Вища
	5	
	2	Середня спеціальна
Всього працюючих	173	х

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Аналіз кадрового складу ТОВ «Бест Пропертіз» свідчить про наявність

раціональної структури управління та достатнього персоналу для забезпечення основних напрямків виробничо-господарської діяльності підприємства.

На вищих управлінських посадах працює обмежена кількість керівного складу: директор, заступник директора, начальники цехів (у т.ч. механізації) та головний бухгалтер. Кожен із них має вищу освіту, що відповідає сучасним вимогам до управління у сфері будівництва та девелопменту. Це свідчить про високий рівень професійної підготовки управлінського персоналу.

Серед провідних спеціалістів налічується 7 осіб, з яких:

- 5 осіб мають вищу освіту — що свідчить про наявність кваліфікованих кадрів для вирішення аналітичних, інженерно-технічних або проєктних завдань;
- 2 особи мають середню спеціальну освіту, що, ймовірно, відповідає технічним чи допоміжним спеціальностям, важливим для виробничого процесу.

Загальна чисельність персоналу підприємства становить 173 особи, що вказує на середній розмір підприємства та здатність обслуговувати масштабні виробничі проєкти. Велика кількість працівників (за винятком управлінського персоналу) належить, ймовірно, до робітничих спеціальностей, будівельних бригад, технічного персоналу, водіїв, машиністів та інших функцій, типових для будівельної галузі.

Таким чином, структура кадрового складу свідчить про чіткий розподіл функціональних обов'язків і наявність кваліфікованих спеціалістів. Частка працівників з вищою освітою на ключових посадах забезпечує прийняття фахових управлінських рішень та належне ведення бухгалтерського, технічного й організаційного обліку. Пропорція між фахівцями і основним виробничим персоналом є оптимальною для будівельного підприємства середнього розміру, що позитивно впливає на ефективність виробничих процесів.

Отже, кадрова політика ТОВ «Бест Пропертіз» є орієнтованою на залучення кваліфікованих кадрів, що є передумовою стабільної роботи та розвитку підприємства в конкурентному середовищі.

Далі буде проведено аналіз забезпеченості підприємства ключовими ресурсами та оцінено ефективність їх використання.

Раціональне використання виробничих ресурсів підвищує ефективність діяльності підприємства. Ефективне використання ресурсів сприяє збільшенню обсягів виробленої продукції, доходів від її реалізації та прибутковості на кожну одиницю витраченого ресурсу. Таким чином, проаналізуємо основні показники забезпечення та ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства за останні 5 років (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка основних показників забезпечення та ефективності використання ресурсного потенціалу в ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Забезпеченість трудовими ресурсами, чол.	5	5	5	5	0	100,00
Продуктивність праці на 1 середньорічного працівника, грн	273005	357060	456968	499465	42497	109,30
Продуктивність праці на 1 люд.- годину затрат праці, грн.	4033	4042	4042	4114	72	101,78
Фондовіддача, тис. грн.	0,52	0,62	1,78	2,25	0,47	126,40
Фондоозброєність, тис. грн.	1167,91	1239,37	973,96	709,31	-264,65	72,83
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,58	1,52	1,23	1,19	-0,04	96,75
Тривалість одного обороту, днів	256	240	297	303	6	102,02

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Аналіз основних показників забезпечення та ефективності

використання ресурсного потенціалу ТОВ «Бест Пропертіз» упродовж 2021–2024 років дозволяє оцінити динаміку та ефективність використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів підприємства.

Забезпеченість трудовими ресурсами залишається стабільною протягом аналізованого періоду — 5 осіб у 2021–2024 роках. Це може свідчити про те, що оцінка стосується певної керівної або вузькоспеціалізованої групи працівників, які залишаються постійними.

Позитивним є зростання продуктивності праці на одного працівника, яка у 2024 році склала 499 465 грн, що на 42 497 грн (або 9,3%) більше, ніж у 2023 році. Це зростання може бути пов'язане з підвищенням ефективності праці, впровадженням нових технологій або оптимізацією внутрішніх процесів.

Продуктивність праці на одну людино-годину зросла до 4114 грн у 2024 році, що на 1,78% вище, ніж у попередньому році. Це свідчить про зростання віддачі від кожної затраченої години праці, що також є позитивною тенденцією.

Високу динаміку демонструє фондівіддача, яка збільшилася з 1,78 тис. грн у 2023 році до 2,25 тис. грн у 2024 році (+26,4%). Це свідчить про зростання ефективності використання основних засобів, адже на кожну гривню вкладених ресурсів підприємство отримує більше продукції.

Разом із тим спостерігається зниження фондоозброєності – із 973,96 тис. грн у 2023 році до 709,31 тис. грн у 2024 році (зменшення на 264,65 тис. грн або –27,17%). Це може свідчити або про скорочення обсягу основних фондів, або про збільшення чисельності працівників, що знижує показник на одного працівника.

Негативною тенденцією є погіршення оборотності оборотних засобів: у 2024 році коефіцієнт становив 1,19, що на 0,04 менше, ніж у 2023 році. Це означає, що за рік обігові кошти здійснюють менше повних оборотів, що може свідчити про зростання запасів або повільнішу реалізацію продукції.

Тривалість одного обороту зросла з 297 до 303 днів, тобто

підприємство потребує більше часу для повного обігу оборотних засобів. Збільшення на 6 днів вказує на уповільнення оборотності, що є негативною тенденцією та потребує додаткового аналізу причин (наприклад, затримки реалізації або зростання дебіторської заборгованості).

Таким чином, підприємство демонструє позитивну динаміку продуктивності праці та фондівіддачі, що свідчить про ефективне використання трудових і виробничих ресурсів.

Разом із тим зниження фондоозброєності вказує на потребу в оновленні та модернізації основних фондів. Погіршення оборотності оборотних коштів свідчить про уповільнення фінансового циклу, що може негативно вплинути на ліквідність і платоспроможність підприємства. Загалом підприємство продовжує ефективно функціонувати, проте необхідно зосередити увагу на прискоренні обігу капіталу та стабілізації матеріального забезпечення працівників.

Проаналізуємо загальні тенденції розвитку підприємства та його фінансову стабільність. Для оцінки ліквідності та ефективності використання ресурсів використаємо структуру активів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

## Структура майна ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Необоротні активи	138872	127909	170046	196705	26659	115,68
Оборотні активи	218305	187655	242110	344683	102573	142,37
Всього активів	346214	326527	412156	541388	129232	131,36

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Аналіз структури активів ТОВ «Бест Пропертіз» за період 2021–2024 рр. свідчить про позитивну динаміку зростання майнового потенціалу підприємства, що характеризує його активну господарську діяльність, розширення виробничих можливостей та зміцнення фінансової бази.

У 2024 році загальний обсяг активів підприємства становив 541 388

тис. грн, що на 129 232 тис. грн (або 31,36%) більше, ніж у 2023 році. Це свідчить про суттєве розширення майнової бази підприємства, що може бути наслідком інвестування, розширення виробництва або зростання обсягів операційної діяльності.

Обсяг необоротних активів зріс з 170 046 тис. грн у 2023 році до 196 705 тис. грн у 2024 році, що становить зростання на 26 659 тис. грн (або 15,68%). Така динаміка вказує на модернізацію основних засобів, придбання нового обладнання або розвиток інфраструктури. Підвищення вартості необоротних активів є позитивною ознакою, оскільки воно формує виробничий потенціал підприємства на довгострокову перспективу.

Особливо динамічно зростали оборотні активи: з 242 110 тис. грн у 2023 році до 344 683 тис. грн у 2024 році — тобто на 102 573 тис. грн, що становить зростання на 42,37%. Це може свідчити про:

- збільшення товарно-матеріальних запасів;
- зростання дебіторської заборгованості (через розширення обсягів реалізації);
- збільшення обігових коштів у касі та на рахунках.

Зростання оборотних активів забезпечує гнучкість фінансових операцій, але вимагає контролю, щоб не допустити зниження їх оборотності.

Протягом аналізованого періоду підприємство зберігає збалансовану структуру активів з поступовим зростанням як необоротних, так і оборотних ресурсів. Зростання активів в обох категоріях свідчить про комплексний розвиток підприємства, а не лише короткострокове розширення обороту.

Таким чином, загальна вартість активів підприємства стабільно зростає, що свідчить про зміцнення майнової та фінансової основи ТОВ «Бест Пропертіз». Збільшення необоротних активів вказує на інвестиції у довгостроковий розвиток, оновлення основних фондів або інші капіталовкладення. Зростання оборотних активів може бути наслідком активізації виробничої діяльності або зростання обсягів реалізації, що потребує додаткового контролю за їх обігом. Підприємство демонструє

позитивну динаміку розвитку, забезпечуючи належну фінансову гнучкість і інвестиційний потенціал.

Для оцінки зміни у складі активів протягом досліджуваного періоду та розуміння, чи є підприємство більше орієнтованим на довгострокові інвестиції або на підтримку поточної діяльності, проаналізуємо дані наведені табл. 2.5, яка деталізує структуру основних і оборотних активів.

Аналіз структури активів ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021–2024 роки свідчить про активне зростання як необоротних, так і оборотних активів, що є ознакою розширення діяльності підприємства та збільшення його виробничо-фінансового потенціалу.

Таблиця 2.5

Структура основних і оборотних активів ТОВ «Бест Пропертіз»  
за період 2021 – 2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Основні засоби	114163	147754	169770	258681	88911	152,37
Інші необоротні активи	13746	22292	26935	27903	968	103,59
Разом необоротних активів	127909	170046	196705	286584	89879	145,69
Запаси	53600	76303	164518	186035	21517	113,08
Дебіторська заборгованість	153509	73572	163360	208185	44825	127,44
Грошові кошти	11278	3200	22316	9014	-13302	40,39
Разом оборотних активів	242917	218305	346176	407832	61656	117,81

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

У структурі необоротних активів основну частку становлять основні засоби, які у 2024 році сягнули 258 681 тис. грн, що на 88 911 тис. грн (або 52,37%) більше, ніж у 2023 році. Такий стрімкий ріст вказує на значні капіталовкладення у виробничу інфраструктуру, оновлення обладнання або розширення потужностей. Це позитивна тенденція, оскільки вона формує довгострокову базу для зростання прибутку підприємства.

Інші необоротні активи також зросли, але не так інтенсивно: з 26 935

тис. грн у 2023 році до 27 903 тис. грн у 2024 році (+3,59%). Таким чином, загальна сума необоротних активів за рік збільшилася на 89 879 тис. грн (або 45,69%), що свідчить про переважну роль основних засобів у структурі необоротних активів.

Оборотні активи також демонструють стійке зростання. У 2024 році вони становили 407 832 тис. грн, що на 61 656 тис. грн (або 17,81%) більше, ніж у попередньому році.

- Запаси зросли на 21 517 тис. грн (або 13,08%), що може свідчити про розширення обсягів виробництва або підготовку до збільшення попиту на продукцію.

- Дебіторська заборгованість у 2024 році склала 208 185 тис. грн, що на 44 825 тис. грн (або 27,44%) більше, ніж у 2023 році. Таке зростання вимагає уважного контролю, оскільки може впливати на ліквідність підприємства.

- Водночас грошові кошти зменшилися з 22 316 тис. грн у 2023 році до 9 014 тис. грн у 2024 році (зниження на 13 302 тис. грн або 59,61%), що свідчить про інвестування або авансування коштів у діяльність підприємства.

Таким чином, у структурі активів спостерігається позитивна динаміка зростання, що відображає розширення виробничого потенціалу та активізацію оборотних операцій. Основні засоби є ключовим напрямом інвестицій підприємства, що зміцнює його довгострокову конкурентоспроможність. Зростання запасів і дебіторської заборгованості вказує на активну господарську діяльність, але потребує ефективного управління обіговими коштами. Зниження обсягу грошових коштів потребує контролю, аби уникнути проблем із поточною платоспроможністю.

У табл. 2.6 проаналізовані грошові потоки підприємства від різних видів діяльності. Що дає змогу оцінити, наскільки стабільно підприємство генерує грошові потоки від основної діяльності, що важливо для забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості.

Аналіз руху грошових коштів ТОВ «Бест Пропертіз»  
за період 2021-2024 років

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Грошові потоки від операційної діяльності	19531	45035	62238	31450	-30788	50,53
Грошові потоки від інвестиційної діяльності	-948	-64150	-41631	-83323	-41692	200,15
Грошові потоки від фінансової діяльності	-13773	15960	-11426	44645	56071	-390,73
Залишок грошових коштів	5639	1600	11158	4507	-6651	40,39

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Аналіз грошових потоків ТОВ «Бест Пропертіз» за період 2021–2024 років показує динамічну зміну напрямів використання та надходження коштів, що свідчить про активну фінансову діяльність підприємства та зміни в пріоритетах фінансування.

У 2024 році підприємство отримало 31450 тис. грн чистого операційного потоку, що є зниженням на 30 788 тис. грн або на 49,47 % у порівнянні з 2023 роком. Це суттєве зменшення може бути пов'язане з підвищенням витрат, зниженням обсягів реалізації, зміною цінової політики або затримками в отриманні коштів від покупців. Водночас навіть при зменшенні обсягів, підприємство залишається прибутковим у своїй основній діяльності, що є позитивним сигналом.

Протягом усього аналізованого періоду грошові потоки від інвестиційної діяльності залишалися від'ємними, що вказує на постійні інвестиції у розвиток підприємства. У 2024 році витрати на інвестиції склали -83 323 тис. грн, що є найвищим показником за чотири роки і перевищує рівень 2023 року на 41 692 тис. грн (або на 100,15 %).

Це свідчить про активну капіталізацію, модернізацію чи розширення

діяльності, що в перспективі може позитивно вплинути на прибутковість.

У 2024 році відбулося різке зростання надходжень від фінансової діяльності — до 44 645 тис. грн, що на 56 071 тис. грн більше, ніж у 2023 році, коли спостерігався відтік коштів (-11 426 тис. грн). Це може бути пов'язано з залученням кредитів, інвестицій або іншого зовнішнього фінансування, що компенсувало нестачу коштів в операційній і інвестиційній сферах.

Незважаючи на фінансову підтримку, залишок грошових коштів на кінець 2024 року зменшився до 4 507 тис. грн (проти 11 158 тис. грн у 2023 році), тобто на 6 651 тис. грн або 59,61 %. Це пояснюється тим, що витрати на інвестиції значно перевищили грошові надходження від операційної діяльності, а залучені фінансові ресурси частково компенсували цей дисбаланс.

Отже, підприємство активно інвестує у власний розвиток, що відображено у від'ємних, але значних за обсягом потоках інвестиційної діяльності. Операційна діяльність залишається прибутковою, хоча в 2024 році спостерігається зменшення надходжень, що вимагає уваги до управління витратами та обсягами реалізації. Позитивний грошовий потік від фінансової діяльності вказує на ефективне використання зовнішніх джерел фінансування. Зменшення залишку грошових коштів вимагає ретельного контролю ліквідності, щоб уникнути ризиків у майбутньому.

Власний капітал є основним джерелом фінансування, яке свідчить про фінансову незалежність компанії, а зобов'язання вказують на рівень фінансового ризику, пов'язаного з використанням позикових коштів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз капіталу ТОВ «Бест Пропертіз» за період 2021-2024 років

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Власний капітал	299503	256855	488858	406167	-82691	83,08

Зобов'язання	103348	89359	188379	126379	-62000	67,09
Разом капіталу	412963	346214	694416	541388	-153028	77,96

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

У період з 2021 по 2024 роки капітал ТОВ «Бест Пропертіз» зазнавав суттєвих змін, що свідчить про нестабільну фінансову динаміку підприємства.

Власний капітал у 2021 році становив 299 503 грн, знизився у 2022 році до 256 855 грн, що може свідчити про збиткову діяльність або вилучення частини капіталу. У 2023 році спостерігається різке зростання до 488 858 грн (майже вдвічі), що, ймовірно, є результатом прибуткової діяльності, внесення додаткових внесків власників або переоцінки активів. У 2024 році капітал зменшився до 406 167 грн, що є зниженням на 82 691 грн (темп росту — 83,08% від рівня 2023 року). Це свідчить про можливі фінансові труднощі або втрати у звітному році.

Аналіз зобов'язань свідчить про схожу динаміку: після зниження з 103348 грн у 2021 до 89 359 грн у 2022 році, обсяг зобов'язань різко зріс у 2023 році до 188379 грн, що може бути пов'язано з активним залученням позикових коштів (наприклад, для інвестицій).

У 2024 році заборгованість знову знижується до 126 379 грн, тобто на 62 000 грн менше, ніж у 2023 році (темп росту — 67,09%). Це може вказувати на часткове погашення боргів або зменшення потреби у фінансуванні за рахунок сторонніх джерел.

Загальний обсяг капіталу коливався: зниження у 2022 році до 346 214 грн, зростання у 2023 до 694 416 грн, а в 2024 — зменшення до 541 388 грн.

Абсолютне зменшення склало 153 028 грн, темп росту — 77,96%, що вказує на певне охолодження фінансової активності підприємства.

2023 рік був піковим за рівнем як власного капіталу, так і зобов'язань — ймовірно, підприємство проводило масштабну діяльність (інвестиції, проекти, розширення).

2024 рік демонструє зменшення як власного капіталу, так і зобов'язань,

що може бути ознакою стабілізації або згорання активної діяльності.

Позитивним моментом є зниження зобов'язань, що може свідчити про зміцнення фінансової самостійності компанії, хоча одночасне зменшення власного капіталу — тривожний сигнал, який потребує детальнішого аналізу причин.

## 2.2 Аналіз фінансових результатів підприємства

Формування прибутку залежить від багатьох факторів: обсягу реалізованої продукції, рівня собівартості, операційних витрат, динаміки цін на ринку та конкурентного середовища. У сучасних умовах функціонування, особливо з урахуванням викликів економічної нестабільності в Україні, підприємствам важливо не тільки досягати високого рівня прибутковості, але й ефективно використовувати отримані ресурси.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства важливим інструментом є аналіз його фінансових результатів, який дозволяє отримати уявлення про тенденції доходів, витрат та прибутків протягом досліджуваного періоду (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Загальні фінансові результати ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Чистий дохід від реалізації	369014	528162	888612	1000814	112202	112,63
Собівартість реалізованої продукції	255612	379372	602838	723543	120705	120,02
Валовий прибуток	113402	149490	91345	285774	194429	312,85
Чистий прибуток	27267	42648	111246	82691	-28555	74,33

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021–2024

роки свідчить про динамічний розвиток підприємства з помітними коливаннями прибутковості.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається постійне зростання доходу: з 369 014 грн у 2021 р. до 1 000 814 грн у 2024 р..

У 2024 році дохід збільшився на 112 202 грн у порівнянні з 2023 роком, що становить 112,63%. Це вказує на ефективну комерційну діяльність та зростання обсягів реалізації.

Собівартість реалізованої продукції також зростає щороку: з 255 612 грн у 2021 до 723 543 грн у 2024.

У 2024 році собівартість зросла на 120 705 грн (120,02%) порівняно з попереднім роком, що перевищує темп зростання доходу. Це може вказувати на зростання витрат (сировина, енергоносії, заробітна плата тощо).

Валовий прибуток був найнижчим у 2023 році — лише 91 345 грн, що може бути наслідком дисбалансу між доходами та собівартістю.

Проте у 2024 році валовий прибуток різко зріс до 285 774 грн, тобто на 194 429 грн більше, що становить 312,85% приросту. Це позитивний сигнал, що свідчить про покращення структури витрат або зростання маржі.

Чистий прибуток: найвищий показник — у 2023 році (111 246 грн), однак у 2024 році він знизився до 82 691 грн (на 28 555 грн менше), що становить 74,33% від попереднього року.

Незважаючи на зростання доходу та валового прибутку, чистий прибуток зменшився, що може свідчити про зростання операційних, адміністративних або фінансових витрат.

ТОВ «Бест Пропертіз» демонструє стійке зростання доходу та валового прибутку, що є позитивним показником комерційної ефективності.

Темпи зростання собівартості перевищують темпи зростання доходу, що становить ризик для прибутковості в майбутньому.

Зменшення чистого прибутку у 2024 році, попри рекордний валовий прибуток, свідчить про необхідність оптимізації витрат на рівні управління або аналізу податкового навантаження.

Загалом, підприємство має потенціал для подальшого зростання, але потребує удосконалення внутрішньої фінансової політики.

Аналіз витрат ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр. наведений в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

## Загальні фінансові результати ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Собівартість реалізованої продукції	255612	379372	602838	723543	120705	120,02
Адміністративні витрати	43396	60651	80861	99574	18713	123,14
Витрати на збут	25931	29430	39954	41973	2019	105,05
Інші операційні витрати	27425	50019	50462	67087	16625	132,95
Загальні операційні витрати	352364	519915	773672	932177	158505	120,49

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Аналіз витрат ТОВ «Бест Пропертіз» за період 2021–2024 років свідчить про поступове зростання операційних витрат, що відповідає загальній динаміці збільшення обсягів діяльності підприємства. Проте такі темпи потребують уважного контролю, аби не допустити зниження прибутковості.

Собівартість реалізованої продукції зросла з 255 612 грн у 2021 р. до 723 543 грн у 2024 р. — найбільша частка серед усіх витрат. У 2024 році зростання склало 120 705 грн (темп росту — 120,02% порівняно з 2023 роком), що вказує на значне збільшення витрат на виробництво або закупівлю продукції. Це може бути пов'язано як зі зростанням обсягів, так і з інфляційним тиском.

Адміністративні витрати постійно зростали щороку: з 43 396 грн у 2021 до 99 574 грн у 2024. У 2024 р. витрати зросли на 18 713 грн (темп — 123,14%), що свідчить про розширення управлінського апарату або зростання

зарплат/оренд/послуг.

Витрати на збут також збільшуються, але повільніше: з 25 931 грн у 2021 до 41 973 грн у 2024. У 2024 р. темп зростання склав лише 105,05%, що може свідчити про відносно стабільні маркетингові та логістичні витрати.

По інших операційним витратам спостерігається значне зростання з 27425 грн у 2021 до 67 087 грн у 2024. За 2024 рік зросли на 16 625 грн (темп — 132,95%), що може бути пов'язано з непередбаченими витратами, курсами валют, штрафами або змінами облікової політики.

Загальні операційні витрати у 2024 році склали 932 177 грн, що на 158 505 грн більше, ніж у 2023 році (темп росту — 120,49%). Таке зростання загальних витрат — стрімке і вимагає ретельного контролю, аби не зменшити рентабельність підприємства.

ТОВ «Бест Пропертіз» демонструє інтенсивне розширення діяльності, що супроводжується пропорційним (а подекуди й непропорційним) зростанням витрат.

Найбільші темпи зростання показали адміністративні та інші операційні витрати, що може свідчити про збільшення внутрішніх управлінських витрат або неефективність у певних сферах.

Для збереження та покращення фінансових результатів підприємству слід: переглянути структуру витрат, оптимізувати адміністративні процеси, зменшити вплив непродуктивних витрат.

Для оцінки, скільки чистого прибутку припадає на кожну одиницю операційних витрат та який відсоток від чистого доходу складає чистий прибуток після всіх витрат, проведено розрахунки рентабельності операційних витрат та продажів (табл. 2.10).

1. Рентабельність продажів (ROS):

$$ROS = \text{Чистий прибуток} / \text{Чистий дохід від реалізації} \times 100\% \quad (2.1)$$

2. Рентабельність операційних витрат:

$$ROD = \text{Чистий прибуток} / \text{Загальні операційні витрати} \times 100\% \quad (2.2)$$

Таким чином, розрахунок рентабельності діяльності ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр. наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз рентабельності діяльності ТОВ «Бест Пропертіз»  
за період 2021-2024 рр., тис.грн.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Чистий дохід	369014	528162	888612	1000814	112202	112,63
Чистий прибуток	27267	42648	111246	82691	-28555	74,33
Рентабельність продажів, %	7,39	8,07	12,52	8,26	-4,26	65,97
Загальні операційні витрати	352364	519915	773672	932177	158505	120,49
Рентабельність операційних витрат, %	7,74	8,2	14,36	8,86	-5,5	61,70

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

У період 2021–2024 років рентабельність діяльності ТОВ «Бест Пропертіз» демонструвала нестабільну динаміку, що є наслідком впливу різноспрямованих факторів: зростання доходів і витрат, а також коливань чистого прибутку.

Чистий дохід протягом чотирьох років зростає: з 369 014 тис. грн у 2021 р. до 1 000 814 тис. грн у 2024 р. У 2024 р. зафіксовано приріст на 112 202 тис. грн (темп росту — 112,63%), що свідчить про активне зростання обсягів реалізації.

Чистий прибуток найвищим був у 2023 р. (111 246 тис. грн), але в 2024 р. знизився до 82 691 тис. грн — тобто на 28 555 тис. грн менше, що становить лише 74,33% від прибутку попереднього року. Це негативний сигнал, оскільки при зростанні доходу прибуток зменшився — ймовірно, через зростання витрат або непередбачені фінансові втрати.

Рентабельність продажів (чистий прибуток / чистий дохід) зросла з 7,39% у 2021 до пікового значення 12,52% у 2023, а у 2024 р. впала до 8,26%.

Абсолютне зниження — 4,26%, темп росту — 65,97%, що вказує на зменшення прибутковості кожної гривні продажів.

Загальні операційні витрати збільшилися з 352 364 тис. грн у 2021 до 932 177 тис. грн у 2024 — майже в 2,6 раза. У 2024 році темп росту становив 120,49%, що значно перевищує темп росту чистого прибутку (який, навпаки, знизився).

Рентабельність операційних витрат (чистий прибуток / операційні витрати) зростала до 2023 року — з 7,74% до 14,36%, але у 2024 році впала до 8,86%. Падіння склало 5,5%, темп — лише 61,70%, що свідчить про зниження ефективності використання витрат на діяльність.

Підприємство демонструє зростання доходів, але рівень рентабельності знижується, що вказує на неефективне управління витратами або збільшення зовнішніх витрат (наприклад, інфляційних, податкових, адміністративних).

Падіння рентабельності продажів і операційних витрат у 2024 р. порівняно з 2023 р. є тривожним сигналом, який потребує аналізу: чи були витрати доцільними, чи достатньо ефективно використано ресурси, чи не вплинули одноразові фактори (криза, інвестиційні витрати, тощо).

Рекомендується переглянути структуру витрат і способи підвищення прибутковості, зокрема через: підвищення маржинальності продукції, оптимізацію операційних процесів, вдосконалення фінансового планування.

Доцільно буде визначити, наскільки ефективно ТОВ «Бест Пропертіз» використовує свої людські та матеріальні ресурси (основні фонди та оборотні засоби) для досягнення прибутку (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка продуктивності праці та використання ресурсів у контексті формування прибутку для ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Чистий дохід	369014	528162	888612	1000814	112202	112,63
Чистий прибуток	27267	42648	111246	82691	-28555	74,33
Чисельність	187	196	165	174	9	105,45

працівників						
Затрати праці	4033	4042	4042	4114	72	101,78
Собівартість продукції	255612	37937	602838	723543	120705	120,02
Вартість основних фондів	218305	242917	160653	123420	-37233	76,82
Фондовіддача	0,52	0,62	1,8	2,25	0,45	125,00
Фондоозброєність	1167,91	1239,37	973,96	709,31	-264,65	72,83
Рентабельність (чистий прибуток / собівартість)	0,268	0,268	0,477	0,381	-0,096	79,87

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Дані таблиці демонструють, як ефективність використання трудових та матеріальних ресурсів впливала на фінансові результати підприємства протягом 2021–2024 років.

Чистий дохід зростав щороку, досягнувши 1 000 814 тис. грн у 2024 році (приріст — 112 202 тис. грн, темп росту — 112,63%).

Водночас, чистий прибуток у 2024 році зменшився на 28 555 тис. грн порівняно з 2023 роком (лише 74,33% від попереднього значення), що свідчить про зниження прибутковості попри зростання доходів.

Кількість працівників у 2024 р. збільшилась до 174 осіб (на 9 осіб більше), а затрати праці зросли до 4114 людино-днів.

Це помірне зростання (на 1,78%) могло бути спрямоване на розширення виробничої діяльності. Проте зниження прибутку свідчить, що ефективність використання трудових ресурсів не зросла пропорційно.

Собівартість продукції збільшилась на 120705 тис. грн (темп — 120,02%) вказує на значне зростання витрат, що, в поєднанні зі зниженням прибутку, говорить про зниження рентабельності витрат.

Вартість основних фондів: помітне зменшення з 160 653 тис. грн у 2023 до 123 420 тис. грн у 2024 р. (падіння на 37 233 тис. грн, або до 76,82%), що може свідчити про продаж або списання частини основних засобів, або про відсутність нових інвестицій у капітальні ресурси.

Фондовіддача (прибуток на одиницю основних фондів) зросла з 1,8 до 2,25 у 2024 р. (приріст 0,45, або 125%), що є позитивним сигналом:

підприємство використовує менше фондів, але ефективніше.

Фондоозброєність (вартість фондів на одного працівника) зменшилась з 973,96 тис. грн до 709,31 тис. грн у 2024 р., що є наслідком зменшення основних фондів та зростання чисельності персоналу. Це може свідчити про зменшення технологічної оснащеності праці.

Рентабельність виробництва (прибуток/собівартість) зменшилась з 0,477 у 2023 р. до 0,381 у 2024 р. (тобто на 0,096, або до 79,87%). Це пряме свідчення зниження ефективності господарської діяльності, навіть при зростанні обсягів реалізації.

У 2024 році підприємство досягло зростання доходів, однак зниження прибутку та рентабельності вказує на неефективне використання ресурсів.

Зменшення вартості основних фондів та фондоозброєності може негативно вплинути на продуктивність праці в довгостроковій перспективі.

Зростання фондівіддачі є позитивним знаком, але потребує підтримки через інвестиції у модернізацію.

Підприємству варто зосередитись на оптимізації витрат, підвищенні продуктивності праці та оновленні основних засобів, щоб стабілізувати прибутковість.

Пріоритети та стратегію розвитку компанії визначає структура розподілу прибутку, оскільки вона відображає, яким чином організація направляє фінансові ресурси на внутрішній розвиток, фінансову стабільність та задоволення інтересів своїх акціонерів. Розподіл прибутку можна здійснювати за трьома основними напрямками (табл. 2.12): реінвестування (на інвестиції в розвиток та модернізацію виробничих потужностей), резерви (для забезпечення фінансової стабільності підприємства та покриття непередбачених витрат) і дивіденди (виплати акціонерам підприємства як частина прибутку).

Таблиця 2.12

Структура розподілу прибутку ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр.

Роки	Прибуток (тис.	Реінвестування	Резерви (%)	Дивіденди (%)
------	----------------	----------------	-------------	---------------

	грн)	(%)		
2021	113402	45	25	30
2022	149490	50	20	30
2023	277271	55	15	30
2024	285774	60	10	30

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

У таблиці 2.12 представлено, як ТОВ «Бест Пропертіз» розподіляло свій прибуток у період 2021–2024 років між основними напрямками: реінвестування, резервування та виплата дивідендів. Аналіз цих даних дозволяє оцінити фінансову політику підприємства щодо використання прибутку та його стратегічні пріоритети.

Прибуток підприємства зростав щороку, від 113 402 тис. грн у 2021 до 285 774 тис. грн у 2024, що свідчить про позитивні фінансові результати та ефективну господарську діяльність.

Частка прибутку, що спрямовувалась на розвиток підприємства, постійно зростала: з 45% у 2021 до 60% у 2024. Це свідчить про довгострокову стратегію компанії, орієнтовану на зростання, модернізацію, оновлення основних фондів та розширення діяльності.

Водночас частка прибутку, яка формує резервний капітал, зменшувалася щороку: з 25% у 2021 до 10% у 2024. Це може свідчити про зростання впевненості у стабільності діяльності підприємства, або ж про зменшення уваги до формування фінансової подушки, що потенційно несе ризики в умовах непередбачених обставин.

Частка прибутку, яка спрямовується на виплату дивідендів, залишається стабільною на рівні 30% протягом усіх років. Це свідчить про послідовну дивідендну політику, яка може позитивно впливати на лояльність інвесторів та власників.

ТОВ «Бест Пропертіз» демонструє стабільне зростання прибутку та переорієнтацію розподілу коштів на реінвестування — це говорить про стратегічне планування та фокус на майбутній розвиток.

Зменшення резервів потребує обережного підходу, адже фінансова

стійкість у кризових умовах напряду залежить від наявності резервного капіталу. Стабільний рівень дивідендів формує позитивний імідж компанії та підвищує інвестиційну привабливість. Загалом підприємство дотримується балансованої фінансової політики, з акцентом на розвиток і водночас підтримання стабільних виплат власникам.

Одним із ключових факторів, що визначають фінансову стабільність підприємства, є політика розподілу: як компанія управляє своїми прибутками, якому напрямку надає пріоритет — реінвестуванню в основні засоби, виплатам дивідендів чи погашенню боргів. На основі даних табл. 2.13, проведемо аналіз впливу політики розподілу на фінансову стабільність ТОВ «Бест Пропертіз».

Таблиця 2.13

Вплив політики розподілу на фінансову стабільність ТОВ «Бест Пропертіз»  
за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Чистий дохід	369014	528162	888612	1000814	112202	112,63
Собівартість продукції	255612	37937	602838	723543	120705	120,02
Операційний прибуток	113402	149490	277271	285774	8503	103,07
Чистий прибуток	27267	42648	111246	82691	-28555	74,33
Матеріальні затрати	176373	264362	434327	551550	117223	126,99
Витрати на оплату праці	70074	102122	150011	167721	17710	111,81
Амортизація	12599	18613	16825	24277	7452	144,29
Інші операційні доходи	2863	39458	45713	54783	9070	119,84
Інші операційні витрати	27425	50019	50462	67087	16625	132,95
Втрати від участі в капіталу	347	0	9689	2546	-7143	26,28
Фінансовий результат до оподаткування	29100	50073	136129	102144	-33985	75,03

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Табл. 2.13 дає змогу оцінити взаємозв'язок між політикою розподілу прибутку та фінансовою стабільністю ТОВ «Бест Пропертіз». Проаналізовано основні фінансові показники, що характеризують витрати, доходи та результативність діяльності підприємства за період 2021–2024

років.

Чистий дохід зростав щороку, досягнувши 1 000 814 тис. грн у 2024 році (приріст — 112 202 тис. грн, 112,63% від 2023). Однак собівартість продукції зросла ще швидше — до 723 543 тис. грн (+120 705 тис. грн, 120,02%), що вказує на зниження маржинальності, незважаючи на зростання обсягів реалізації.

Операційний прибуток у 2024 році склав 285 774 тис. грн, що лише на 8503 тис. грн більше, ніж у 2023 році (103,07% приросту). Чистий прибуток, навпаки, зменшився до 82 691 тис. грн (падіння на 28 555 тис. грн, тобто лише 74,33% від попереднього року), що свідчить про зростання податкового навантаження або інших витрат після операційної діяльності.

Матеріальні затрати суттєво зросли — з 434 327 тис. грн у 2023 до 551 550 тис. грн у 2024 (126,99% приросту), що відображає зростання цін на ресурси або збільшення обсягів виробництва.

Витрати на оплату праці також зросли — до 167 721 тис. грн (+17 710 тис. грн), що є помірним зростанням (111,81%), і свідчить про розширення штату або підвищення зарплат.

Значне зростання амортизації у 2024 році (+7452 тис. грн, темп — 144,29%) може вказувати на оновлення або інтенсивніше використання основних засобів. Обидва показники зросли: доходи — до 54 783 тис. грн, витрати — до 67 087 тис. грн. Це означає активну побічну діяльність, однак витрати зросли швидше, ніж доходи, що негативно впливає на фінансовий результат.

Втрати від участі в капіталі зменшилися з 9 689 тис. грн у 2023 до 2 546 тис. грн у 2024, тобто збитки зменшились (покращення на 7 143 тис. грн). Це є позитивною тенденцією у сфері інвестиційної діяльності підприємства.

Фінансовий результат до оподаткування у 2024 році знизився до 102 144 тис. грн, що на 33 985 тис. грн менше, ніж у 2023 (75,03%). Це зменшення відбулось попри ріст операційного прибутку, і може бути наслідком збільшення витрат поза основною діяльністю або зміни

податкового навантаження.

Попри зростання доходів і операційного прибутку, чистий прибуток та фінансовий результат до оподаткування знизились, що свідчить про послаблення фінансової стійкості підприємства.

Збільшення матеріальних витрат і амортизації вказує на ресурсоемність діяльності та можливе моральне старіння основних засобів.

Зменшення втрат від участі в капіталі — позитивний сигнал щодо покращення інвестиційної політики.

Підприємству необхідно переглянути політику розподілу прибутку з урахуванням необхідності посилення фінансової стійкості, зокрема: підвищити частку коштів на резерви, зменшити втрати за непрофільними напрямками, оптимізувати структуру витрат.

### 2.3 Оцінка ефективності управління прибутком ТОВ «Бест Пропертіз»

Ефективне управління прибутком є ключовим фактором фінансової стабільності та сталого розвитку підприємства. У цьому розділі проведено комплексний аналіз формування, розподілу та використання прибутку ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021–2024 роки на основі фінансової звітності.

За аналізований період ТОВ «Бест Пропертіз» демонструвало загальну позитивну динаміку чистого доходу, який зріс з 369 014 тис. грн у 2021 році до 1 000 814 тис. грн у 2024 році. Проте, чистий прибуток у 2024 році знизився порівняно з 2023 роком на 28 555 тис. грн (до 82 691 тис. грн), що свідчить про погіршення ефективності фінансового управління, незважаючи на зростання обсягів реалізації.

Рентабельність продажів та операційних витрат у 2024 році знизилась до 8,26% та 8,86% відповідно, після пікового зростання в 2023 році. Це зниження пов'язане зі стрімким зростанням собівартості реалізованої

продукції та загальних витрат, зокрема матеріальних витрат (на 126,99%) та витрат на оплату праці (на 11,81%). Така динаміка вказує на зниження контролю за витратами, що безпосередньо вплинуло на фінансовий результат.

Протягом 2021–2024 років ТОВ «Бест Пропертіз» дотримувалось послідовної дивідендної політики (30% прибутку щороку), при цьому частка реінвестування зростає з 45% до 60%. Це свідчить про орієнтацію на розвиток та оновлення виробничої бази, хоча водночас частка резервів зменшилась до 10%, що може послабити фінансову стійкість у разі кризових ситуацій.

Незважаючи на збільшення чисельності персоналу та витрат праці, рівень фондоозброєності знизився, що вказує на зменшення технологічного забезпечення праці. Однак зростання фондівіддачі (до 2,25 у 2024 р.) є позитивним сигналом, що свідчить про покращення ефективності використання основних засобів.

У 2024 році спостерігалось зниження фінансового результату до оподаткування на 33 985 тис. грн. Причинами можуть бути:

- зростання непродуктивних витрат (інші операційні витрати — +132,95%);
- падіння чистого прибутку;
- збільшення собівартості на фоні недостатньої оптимізації витрат.

Таким чином, наявна система управління прибутком потребує вдосконалення, зокрема в частині контролю витрат, стратегічного планування розподілу прибутку та підвищення ефективності використання ресурсів.

В межах першої моделі використовуються наступні дані для проведення факторного аналізу (табл. 2.14).

Для оцінки рентабельності діяльності ТОВ «Бест Пропертіз» було проведено факторний аналіз, який базується на зіставленні загального доходу, загальних витрат, чистого прибутку та рівня витрат на 1 грн доходу.

Таблиця 2.14

## Вхідні дані факторного аналізу рентабельності ТОВ «Бест Пропертіз»

За 2021-2024 рр., тис. грн.

Показники	2021	2022	2023	2024	Абсол. Відх. 2024 від 2023	Темп росту 2024 від 2023, %
Всього доходів	387955	407015	368839	417343	48504	113,15
Всього витрат	323177	399700	355912	404660	48748	113,70
Чистий прибуток	27267	42648	111246	82691	-28555	74,33
Витрати на 1 грн. доходу	0,98	0,98	0,96	0,97	0,01	101,04

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

У 2024 році доходи зросли на 48 504 тис. грн (темп росту 113,15%), але витрати зросли ще більше — на 48 748 тис. грн (113,70%). Це свідчить про випереджальне зростання витрат відносно доходів, що й стало причиною зниження чистого прибутку на 28 555 тис. грн (до 82 691 тис. грн).

Аналіз витрат на 1 грн доходу: найбільш ефективно витрати контролювались у 2023 році — витрати становили лише 96 копійок на кожен гривню доходу. У 2024 р. показник зріс до 0,97 грн, що свідчить про зниження витратної ефективності (темп росту — 101,04%).

Зниження прибутку у 2024 році відбулося не через падіння доходу, а через зростання витрат у вищому темпі. Це підтверджується співвідношенням: темп зростання доходів 113,15%, темп зростання витрат: 113,70%. Витрати зросли швидше, ніж доходи, що і зменшило рентабельність.

Таким чином, у 2023 році спостерігався максимальний прибуток завдяки зниженому рівню витрат (0,96 грн/1 грн доходу). У 2024 році, незважаючи на збільшення доходів, чистий прибуток зменшився на 25,7%, що зумовлено випереджальним зростанням витрат. Підприємству необхідно: контролювати зростання витрат, особливо адміністративних та операційних; підтримувати ефективний рівень витрат на 1 грн доходу не вище 0,96; аналізувати джерела зростання витрат, які не приносять відповідного приросту доходу.

Для проведення факторного аналізу зміни чистого прибутку ТОВ «Бест Пропертіз» у 2024 році порівняно з 2023 роком методом ланцюгових підстановок буде проведено на підставі вихідних даних (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

## Вхідні дані для розрахунку

Показник	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення
Доходи	368 839	417 343	+48 504
Витрати	355 912	404 660	+48 748
Чистий прибуток	111 246	82 691	-28 555

Джерело: складено і розраховано автором на підставі фінансової звітності

Метод ланцюгових підстановок передбачає послідовну зміну факторів: спочатку змінимо доходи, потім витрати (залишаючи інший показник незмінним).

Крок 1. Вплив зміни доходів. Розрахуємо прибуток, якби витрати залишилися на рівні 2023 року, а доходи зросли до рівня 2024 року:

$$ПП_1 = \text{Доходи}_{(2024)} - \text{Витрати}_{(2023)}$$

$$ПП_1 = 417\,343 - 355\,912 = 61\,431 \text{ тис. грн}$$

Тепер віднімаємо прибуток базового року (2023):

$$\Delta П_1 = 61\,431 - 111\,246 = -49\,815 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни доходів: -49 815 тис. грн

Очікування: при зростанні доходу мав би зрости і прибуток, але якщо витрати залишити незмінними, прибуток навіть менший. Це свідчить, що приріст доходу недостатній для покриття витрат.

Крок 2. Вплив зміни витрат. Тепер врахуємо зміну витрат до рівня 2024 року:

$$ПП_2 = \text{Доходи}_{(2024)} - \text{Витрати}_{(2024)} = 417\,343 - 404\,660 = 12\,683 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta П_2 = 12\,683 - 61\,431 = -48\,748 \text{ тис. грн}$$

Вплив зростання витрат: -48 748 тис. грн

Загальний вплив:

- Загальна зміна прибутку:  $-49\,815 - 48\,748 = -98\,563$  тис. грн

Але це значно більше, ніж фактичне зниження прибутку (–28 555 тис. грн). Це пов'язано з тим, що в методі ланцюгових підстановок впливи не є адитивними, особливо коли зміни доходів і витрат відбуваються одночасно. Тому рекомендується другий метод — абсолютних різниць, щоб отримати точнішу оцінку окремого внеску кожного фактору.

Метод абсолютних різниць

$$\Delta\Pi = \Delta Д \times (1 - УВ_{(баз)}) - \Delta В \times 1 \quad (2.3)$$

де:  $\Delta\Pi$  — зміна прибутку;

$\Delta Д$  — зміна доходів = +48 504 тис. грн;

$\Delta В$  — зміна витрат = +48 748 тис. грн;

$УВ_{(баз)}$  — питома вага витрат на 1 грн доходу в базовому (2023) році = 0,96.

Вплив доходів:  $48\,504 \times (1 - 0,96) = 48\,504 \times 0,04 = +1\,940$  тис. грн

Вплив витрат:  $-48\,748 \times 1 = -48\,748$  тис. грн

Таким чином, підсумок впливу наведено у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Підсумок впливу факторів на фінансовий результат ТОВ «Бест Пропертіз»  
за 2024 р.

Фактор	Вплив, тис. грн
Зміна доходів	+1 940
Зміна витрат	-48 748
Разом зміна	-46 808

Джерело: складено автором

У дійсності прибуток зменшився на –28 555 тис. грн, тобто частина інших витрат/доходів (наприклад, інші операційні доходи/втрати) пом'якшили вплив витрат.

Основним чинником зниження прибутку є зростання витрат, яке погіршило фінансовий результат на –48 748 тис. грн.

Зростання доходів мало незначний позитивний ефект (+1 940 тис. грн), що не змогло компенсувати витрати.

Рекомендується: оптимізувати витрати; працювати над підвищенням доходу не лише обсягом, а й за рахунок маржинальності; зменшити

залежність прибутку від зовнішніх витрат і непрофільної діяльності.

У табл. 2.17 наведено результати факторного аналізу прибутку підприємства. Оцінюється, як зміна доходів, витрат та їх співвідношення впливали на кінцевий прибутковий результат ТОВ «Бест Пропертіз».

Таблиця 2.17

Вплив витрат, доходу та їх співвідношення на прибуток

ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021-2024 рр., тис. грн.

Показники	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт співвідношення витрат	1,26	1,43	-0,15	0,17
Зміна прибутку за рахунок зміни витрат	1227	2049	7386	8264
Коефіцієнт співвідношення доходів	1,28	1,45	-0,13	0,17
Зміна прибутку за рахунок зміни доходу	9,54	114,84	97,17	105,3
Зміна прибутку за рахунок зміни витрат на 1 гривню доходу	6811	5763	6245	5196
Загальна сума впливу факторів	9152	8908	5612	5368

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Коефіцієнт співвідношення витрат показує, наскільки витрати змінювались у динаміці (порівняно з попереднім роком): у 2021–2022 роках значення понад 1 (1,26 та 1,43) свідчить про інтенсивне зростання витрат. У 2023 році показник від’ємний (-0,15), що може свідчити або про скорочення витрат, або про вплив змін у методології розрахунків/структурі витрат. У 2024 році показник знову позитивний (0,17) — витрати дещо зросли, але темп росту сповільнився.

Зміна прибутку за рахунок зміни витрат демонструє, наскільки саме витрати вплинули на зміну прибутку. Зростання впливу витрат на зміну прибутку, особливо у 2023–2024 роках. Це означає, що структура і обсяг витрат мають дедалі більший вплив на фінансовий результат. У 2024 р. цей вплив є найвищим за період аналізу.

Коефіцієнт співвідношення доходів вказує на темп зміни доходу порівняно з попереднім періодом: у 2021–2022 рр. він вищий за 1 (1,28 і 1,45) → доходи зростають. У 2023 р. — від’ємне значення (-0,13), що вказує на

спад доходів або аномалію в обліку. У 2024 — зростання відновилося (0,17).

Зміна прибутку за рахунок зміни доходів свідчить про найбільший вплив у 2022 р. (близько 115 тис. грн), що свідчить про активне зростання доходу того року. У 2023 р. вплив знизився, але відновився у 2024 р.

Вплив витрат на 1 грн доходу дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство контролює витрати на кожну гривню доходу. Показник зменшується, що позитивно — витрати на кожну гривню доходу стають контрольованішими. Це означає зростання витратної ефективності.

Загальна сума впливу факторів дії всіх трьох (доходи, витрати, ефективність витрат) свідчить про поступове зменшення загального впливу, що може свідчити про стабілізацію управлінських процесів або меншу гнучкість у зміні прибутку через базові фактори (витрати й дохід). У 2023–2024 роках витрати стали ключовим фактором, який впливає на зміну прибутку — зокрема, у 2024 р. їх вплив сягнув 8 264 тис. грн.

Зміна доходів теж суттєво впливає на прибуток, але менше, ніж витрати. Найбільший позитивний ефект був у 2022 році. Показник витрат на 1 грн доходу поступово зменшується, що вказує на покращення витратної дисципліни.

Загальна сума впливу факторів знижується — це означає, що прибуток стає менш чутливим до базових змін, і для його зростання підприємству потрібно шукати нові джерела ефективності (наприклад, оптимізація асортименту, підвищення маржі, автоматизація).

Наступним кроком аналізу є розрахунок впливу факторів на рентабельність ТОВ «Бест Пропертіз» (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

## Вплив факторів на рентабельність ТОВ «Бест Пропертіз»

в 2021 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	2021	2022	2023	2024
Податковий тягар	0	0	0	-0,04
Тягар відсотків	0,02	0,04	0,04	0,03
Операційна рентабельність	0,01	0,1	0,09	0,09

Співвідношення виручки до активів	-0,02	-0,05	-0,09	-0,03
Коефіцієнт фінансового важеля	0,03	0,01	-0,02	0,02

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Дані наведені в табл. 2.18 відображають вплив ключових факторів на рівень чистої рентабельності підприємства, тобто — прибутковість після урахування всіх витрат, податків та фінансових зобов'язань.

У 2021–2023 рр. податковий тягар був відсутній або незначний, однак у 2024 році з'явилось негативне значення  $-0,04$ . Це свідчить про те, що податки почали впливати на зниження чистої рентабельності (наприклад, через підвищення податкових ставок або зміну системи оподаткування прибутку).

Тягар відсотків (фінансові витрати за кредитами/позиками) залишався стабільним у 2022–2023 рр., що вказує на наявність постійних фінансових зобов'язань, пов'язаних із кредитуванням. У 2024 році спостерігається невелике зменшення до  $0,03$ , що може бути наслідком зменшення заборгованості або зниження ставок за кредитами.

Операційна рентабельність у 2021 році показник був дуже низьким ( $0,01$ ), що свідчило про майже нульову ефективність основної діяльності. У 2022 р. рентабельність зросла до  $0,10$ , після чого стабілізувалась на рівні  $0,09$ . Це свідчить про відносно стабільну, хоч і не дуже високу ефективність операційної діяльності.

Співвідношення виручки до активів (Asset Turnover) показує негативні значення, що нетипово для цього показника — можливо, тут застосовано відносне відхилення від нормативного значення, або обернене співвідношення. У такому разі: у 2023 році показник був найгірший ( $-0,09$ ), що вказує на низьку ефективність використання активів. У 2024 році ситуація покращилась ( $-0,03$ ), що може свідчити про краще використання ресурсної бази для отримання виручки.

Коефіцієнт фінансового важеля (Financial leverage) у 2021–2022 роках цей коефіцієнт був позитивним, але в 2023 році впав до негативного

значення, що може вказувати на надмірне залучення позикового капіталу, яке зменшувало рентабельність. У 2024 році показник знову став позитивним (0,02) — отже, структура капіталу покращилась, і використання позикових коштів почало приносити позитивний ефект.

У 2024 році рентабельність підприємства залишалася на стабільному рівні (операційна рентабельність — 0,09), однак податковий тягар почав негативно впливати на фінансовий результат. Фінансові витрати (відсотки) дещо знизились, що позитивно вплинуло на загальну рентабельність. Спостерігається покращення ефективності використання активів (менше негативне значення коефіцієнта обіговості). Фінансовий важіль у 2024 році знову став позитивним, що свідчить про більш збалансовану капітальну структуру та краще управління позиковими ресурсами.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У другому розділі було здійснено комплексне дослідження фінансових результатів ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021–2024 роки з метою оцінити рівень прибутковості підприємства, виявити внутрішні та зовнішні чинники впливу на прибуток, а також проаналізувати ефективність управління доходами, витратами та їх співвідношенням.

Результати аналізу свідчать, що протягом досліджуваного періоду підприємство демонструвало стабільне зростання чистого доходу, який у 2024 році сягнув 1 000 814 тис. грн. Це вказує на позитивну динаміку обсягів реалізації продукції та загальної ділової активності. Водночас, чистий прибуток у 2024 році зменшився на 28 555 тис. грн порівняно з попереднім роком, що стало наслідком надмірного зростання витрат.

Особливо важливим фактором виявилось зростання матеріальних витрат (на 126,99%), яке негативно позначилось на фінансовому результаті. При цьому позитивним моментом є незначне зниження витрат на 1 грн

доходу, що свідчить про намагання підприємства підвищити витратну ефективність, попри загальне зростання витратної частини.

Показники рентабельності продажів та операційних витрат у 2024 році знизилися після максимальних значень 2023 року, що вказує на зниження ефективності управління ресурсами. Це особливо помітно на фоні зростання доходу: компанія продає більше, але витрачає ще більше, що «з'їдає» прибуток.

У структурі розподілу прибутку підприємство обрало довгострокову стратегію розвитку, щороку збільшуючи частку реінвестування — до 60% у 2024 році. Це правильний і важливий крок для майбутнього зростання. Водночас зменшення частки резервного фонду до 10% може стати ризиком у разі непередбачених обставин чи фінансових труднощів.

Проведений факторний аналіз підтвердив, що найбільший вплив на зниження прибутку у 2024 році мали витрати (−48 748 тис. грн), у той час як зростання доходів принесло відносно незначний ефект (+1 940 тис. грн). Таким чином, ключовий резерв для підвищення прибутковості — у контролі та оптимізації витрат, а не лише в нарощуванні продажів.

Також важливо враховувати, що на загальну рентабельність негативно вплинув податковий тягар (−0,04), який з'явився у 2024 році, а також нестабільність фінансового важеля, що свідчить про потребу більш продуманої роботи з позиковими ресурсами.

У цілому, фінансові показники ТОВ «Бест Пропертіз» свідчать про наявність реального потенціалу для зростання прибутковості, однак для цього підприємству потрібно зосередити увагу на кількох ключових напрямках: посилення контролю за витратами, особливо виробничими й адміністративними; оптимізація структури капіталу та управління позиковими коштами; збалансування політики розподілу прибутку, з акцентом на формування резервів; підвищення ефективності використання активів.

Отже, ТОВ «Бест Пропертіз» має всі передумови для забезпечення

стабільного фінансового зростання, однак для досягнення цього потрібне виважене управління витратами, прибутком та ресурсами в умовах мінливої економічної ситуації.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТОВ «БЕСТ ПРОПЕРТІЗ»

#### 3.1 Обґрунтування напрямів підвищення прибутковості діяльності

На основі аналізу, проведеного у другому розділі, було встановлено, що ТОВ «Бест Пропертіз» демонструє стабільне зростання доходу, однак прибутковість підприємства має тенденцію до коливань. Зокрема, у 2024 році, попри збільшення чистого доходу на 112 202 тис. грн, чистий прибуток зменшився на 28 555 тис. грн через значне зростання витрат, особливо матеріальних (+126,99%).

До основних проблем, що стримують прибутковість підприємства, можна віднести: низький рівень контролю витрат, зокрема собівартості продукції; нестабільність показників рентабельності, особливо у 2024 році; зниження резервного фонду, що зменшує фінансову стійкість; обмежене використання інструментів інвестиційної ефективності; неоптимальне співвідношення позикового та власного капіталу, що впливає на фінансовий важіль.

З урахуванням цих проблем можна визначити потенційні резерви зростання прибутковості: зменшення собівартості продукції шляхом перегляду структури витрат; підвищення ефективності використання основних фондів; удосконалення управління фінансовим левериджем; оптимізація структури розподілу прибутку; активніше впровадження інвестицій у модернізацію.

Таким чином ТОВ «Бест Пропертіз» доцільно запропонувати впровадити декількі заходів, які підвищать рівень прибутковості його діяльності:

1. Оптимізація витратної частини діяльності. Основна частина витрат

припадає на матеріальні ресурси. Тому підприємству можна запропонувати: укласти нові договори з постачальниками з метою зниження вартості сировини; впровадити систему обліку витрат за центрами відповідальності, що дозволить ефективніше контролювати витрати; провести аналіз продукції за прибутковістю — вилучити або оновити нерентабельні позиції.

Від впровадження цього заходу можна очікувати зниження собівартості реалізованої продукції на 5–7%, що забезпечить приріст чистого прибутку на 8–10%. Витрати підприємства є одним із ключових чинників, що безпосередньо впливають на формування собівартості продукції, рентабельність продажів, чистий прибуток та фінансову стійкість у цілому. Саме тому оптимізація витрат є пріоритетним напрямом для підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Оптимізація витратної частини діяльності — це систематичний процес виявлення та усунення неефективних витрат, зменшення витратних навантажень на одиницю продукції без втрати її якості, а також пошук більш раціональних шляхів використання ресурсів.

Оптимізація не обов'язково означає жорстке скорочення витрат. Її суть полягає в підвищенні економічної доцільності витрат: кожна гривня, витрачена підприємством, має приносити максимальну віддачу. У процесі оптимізації акцент робиться не лише на загальному обсязі витрат, а й на їх структурі, складі, ефективності та впливі на результат.

У сучасних умовах господарювання, коли підприємства функціонують в умовах високої конкуренції, інфляційного тиску та коливань вартості ресурсів, ефективне управління витратами є критично важливим. Йдеться не лише про економію, а про розумне управління, яке дозволяє підтримувати потрібну якість продукції, виконувати зобов'язання перед партнерами, одночасно забезпечуючи ріст прибутку.

Для ТОВ «Бест Пропертіз» оптимізація витрат має базуватися на детальному аналізі витратної частини, виявленні найвитратніших напрямів, та впровадженні чіткої системи моніторингу й контролю. Саме це дозволить

зменшити витрати на одиницю доходу, підвищити рентабельність і зміцнити загальну фінансову позицію підприємства.

2. Раціоналізація структури капіталу. У 2023–2024 рр. підприємство мало нестабільний фінансовий важіль, що впливало на рентабельність. Таким чином, доцільно порекомендувати зменшити частку короткострокових зобов'язань; частину прибутку (напр., 5–10%) спрямовувати на погашення заборгованості, з одночасним збереженням реінвестування; залучати інвестиції під нижчі ставки (державні або грантові програми).

Раціональна структура капіталу напряду впливає на прибутковість власного капіталу (ROE). Завдяки помірному використанню позикових коштів і мультиплікації прибутку, можна досягти вищого рівня прибутковості без надмірного фінансового навантаження.

При цьому важливо розуміти, що надмірна економія на залученні зовнішніх ресурсів може обмежити темпи розвитку, тоді як надмірне кредитне навантаження загрожує фінансовою нестабільністю.

У 2023–2024 роках на підприємстві спостерігалася нестабільність фінансового важеля (падіння до  $-0,02$  у 2023 р. і лише часткове відновлення у 2024 р.). Це сигналізує про неоптимальне управління позиковими ресурсами.

Раціоналізація структури капіталу для цього підприємства передбачає: переоцінку ефективності використання кредитів; розробку плану поступового зменшення короткострокових зобов'язань; забезпечення більш збалансованого співвідношення між залученим і власним капіталом.

Раціоналізація структури капіталу є необхідною умовою для досягнення фінансової стійкості та зростання прибутковості підприємства. Вона передбачає не лише зменшення залежності від позик, а й створення умов для ефективного використання фінансових ресурсів, зниження ризиків та підвищення інвестиційної привабливості бізнесу.

3. Переосмислення політики розподілу прибутку. У 2024 р. на дивіденди спрямовано 30%, на резерви — лише 10%. Доцільно: збільшити резервний фонд до 15–20% прибутку; зменшити дивідендні виплати до 25%,

тим самим зміцнивши фінансову безпеку; частку реінвестування зберегти на рівні 55–60% для забезпечення розвитку.

Політика розподілу прибутку є важливою складовою загальної фінансової стратегії підприємства. Від того, як підприємство розподіляє отриманий прибуток між реінвестуванням, виплатами дивідендів та формуванням резервів, залежить його здатність до розвитку, фінансова стабільність, привабливість для інвесторів та стійкість у кризових умовах.

Розумна політика розподілу прибутку безпосередньо впливає на фінансові результати та інвестиційну привабливість підприємства. Високі дивіденди можуть підвищити оцінку компанії з боку інвесторів, але призводять до зменшення внутрішніх ресурсів для зростання. І навпаки — повне реінвестування прибутку може створити фінансовий потенціал, але знизити мотивацію власників.

Як показав аналіз, ТОВ «Бест Пропертіз» у 2021–2024 рр. дотримувалось збалансованої, але не зовсім гнучкої політики: дивіденди щороку становили 30% прибутку, частка реінвестування поступово зростала (від 45% до 60%), резервний фонд скоротився з 25% до 10%, що потенційно послаблює фінансову стійкість.

Це свідчить про необхідність переосмислення діючої моделі, щоб зберегти баланс між розвитком, фінансовою безпекою та інтересами власників.

Переосмислення політики розподілу прибутку є важливим кроком у забезпеченні стійкого довгострокового розвитку підприємства. Воно дозволяє: збільшити фінансову гнучкість, зменшити залежність від зовнішнього фінансування, підвищити ефективність використання прибутку як основного джерела інвестування.

Раціональний розподіл прибутку — це не лише механічне розрахування часток, а стратегічне управлінське рішення, яке має бути адаптоване до поточних потреб і майбутніх перспектив підприємства.

4. Підвищення ефективності використання основних фондів. У 2024 р.

спостерігається зменшення фондоозброєності, що може свідчити про зниження технічної бази. Пропонується: інвестувати частину реінвестованого прибутку у оновлення обладнання; впровадити енергоощадні технології, що зменшить витрати в майбутньому; використовувати державні програми підтримки модернізації.

Ефективне використання основних засобів: зменшує собівартість продукції (менше енерговитрат, часу, браку); підвищує обсяги виробництва та реалізації; забезпечує ріст прибутку на одиницю капіталу; підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Чим ефективніше підприємство використовує наявні ресурси, тим менше потрібно залучати додаткові інвестиції, щоб досягти зростання прибутку.

Згідно з аналізом, у 2024 році підприємство: має зниження фондоозброєності (709,31 тис. грн/особу); проте показник фондівіддачі зріс до 2,25, що свідчить про високу віддачу на гривню вкладену в основні фонди.

Це свідчить про потенціал, який слід підтримати інвестиціями у модернізацію та оптимальне завантаження обладнання. Рекомендується спрямувати частину реінвестованого прибутку саме на оновлення активної частини основних засобів, що сприятиме подальшому зростанню прибутковості.

Підвищення ефективності використання основних фондів є одним із найважливіших резервів зростання прибутковості підприємства. Завдяки оновленню, модернізації, технічному вдосконаленню та раціональному використанню наявних ресурсів, підприємство може суттєво збільшити виробничу віддачу, зменшити витрати і підвищити рентабельність.

5. Цифровізація облікових і аналітичних процесів. Запровадження систем управлінського обліку та аналітики (ERP, CRM) дозволить: оперативно аналізувати витрати й прибутки по кожному напрямку; приймати управлінські рішення на основі актуальних даних; зменшити адміністративні витрати за рахунок автоматизації.

У сучасних умовах цифрової економіки ефективне управління фінансами, витратами, прибутком і ресурсами неможливе без впровадження сучасних інформаційних технологій. Саме тому цифровізація облікових та аналітичних процесів є стратегічно важливим напрямом підвищення прибутковості підприємства.

Цифровізація у сфері обліку та аналізу — це перехід від традиційних, переважно паперових або фрагментованих процедур, до автоматизованих систем обліку, обробки, зберігання й аналізу інформації з використанням сучасних програмних рішень. Це не просто комп'ютеризація — це глибока інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси підприємства, що забезпечує новий рівень прозорості, точності, швидкості та стратегічного управління.

В умовах конкуренції та нестабільності ринку, швидкість та обґрунтованість управлінських рішень відіграють вирішальну роль у формуванні прибутку. Цифрові інструменти: дозволяють оперативно виявляти збиткові напрями діяльності; визначають "вузькі місця" у ланцюгу створення вартості; допомагають аналізувати рентабельність кожного виду продукції або клієнта; сприяють зменшенню непродуктивних витрат і підвищенню ефективності.

Таким чином, цифровізація виступає як один із ключових інструментів підвищення прибутковості за рахунок покращення управлінської обізнаності та стратегічної гнучкості.

На основі аналізу у розділі 2 встановлено, що підприємство має зростаючі витрати на фоні зростання доходу; демонструє нестабільну рентабельність; потребує покращення контролю за витратами та використанням ресурсів.

Впровадження сучасної обліково-аналітичної системи (наприклад, BAS ERP або Power BI) дозволить ТОВ «Бест Пропертіз» підвищити прозорість обліку; деталізувати витрати за центрами; аналізувати прибуток по проектах або продуктах; будувати фінансове планування та прогнозування.

Цифровізація облікових і аналітичних процесів — це не просто сучасний тренд, а необхідна умова ефективного управління прибутковістю підприємства. Вона дозволяє трансформувати фінансову функцію компанії з облікової — в аналітичну та стратегічну, що є основою прийняття обґрунтованих рішень, оптимізації витрат і забезпечення сталого розвитку.

### 3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Для підвищення прибутковості діяльності ТОВ «Бест Пропертіз» у попередньому розділі було запропоновано комплекс заходів, що охоплюють оптимізацію витрат, удосконалення структури капіталу, переосмислення політики розподілу прибутку, підвищення ефективності використання основних фондів та цифровізацію обліково-аналітичних процесів. У цьому підрозділі буде здійснено економічне обґрунтування доцільності їх впровадження шляхом оцінки очікуваного ефекту.

В рамках реалізації заходу по економії за рахунок оптимізації витрат, одним із основних резервів зростання прибутку є зменшення собівартості реалізованої продукції, яка у 2024 році склала 723 543 тис. грн.

Припустимо, що в результаті впровадження контролю витрат, аналізу рентабельності продукції та переукладання контрактів з постачальниками, підприємству вдасться зменшити витрати на 5%. Треба зазначити, що зменшення витрат на 5% як результат управлінських заходів. Оптимізація витратної частини підприємства — це один із найбільш реалістичних і водночас потужних інструментів для підвищення прибутковості. У даному випадку припускається, що в результаті впровадження комплексу управлінських дій ТОВ «Бест Пропертіз» зможе скоротити витрати на 5% від поточного рівня. Це припущення є обґрунтованим, якщо врахувати конкретні механізми, які можуть бути застосовані на практиці.

Впровадження контролю витрат шляхом створення центрів відповідальності за витрати (по підрозділах, проєктах, продуктах); бюджетування витрат з щомісячним аналізом відхилень; виявлення непродуктивних витрат (перевитрати матеріалів, надлишкові закупівлі, дублювання функцій); встановлення КРІ для економії.

При реалізації можна буде досягти ефекту через контроль, що дозволяє уникнути системних помилок та перевитрат, що можуть становити до 1–2% від загальних витрат.

Також управління рентабельністю діяльності, послуг, продукції шляхом проведення калькулювання собівартості по кожному виду продукції чи послуги; визначення низькомаржинальних або збиткових напрямів; рішення про скорочення або зміну умов продажу неефективних позицій; переорієнтація на продукцію з вищою рентабельністю.

За рахунок цього буде досягнуто виключення нерентабельних операцій, що дозволить сконцентрувати ресурси на прибуткових напрямках, що скорочує відносну частку витрат на 1–1,5%.

Також переукладання контрактів з постачальниками, а саме проведення тендерів або переговорів з постачальниками з метою отримання вигідніших цін; впровадження довгострокових контрактів з фіксованими цінами або знижками за обсяг; оптимізація умов логістики (об'єднання поставчань, зменшення кількості постачальників); заміна постачальників із високими цінами на альтернативних без втрати якості. Це дозволить досягти економії від 2% до 3% на закупівлі, що становлять значну частину собівартості.

Узагальнені пропозиції щодо підвищення прибутковості діяльності ТОВ «Бест Пропертіз» на 2026 р. наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Узагальнені пропозиції щодо підвищення прибутковості діяльності  
ТОВ «Бест Пропертіз» на 2026 р.

Заходи	Орієнтовний ефект економії
Контроль витрат і бюджетування	1–2%
Аналіз рентабельності продукції	1–1,5%

Оптимізація умов закупівель і постачальників	2–3%
Разом можлива економія	5%

Джерело: складено автором

У 2024 році загальні операційні витрати становили 932 177 тис.грн.

Очікуване зменшення на 5%:

$$932\,177 \times 0,05 = 46\,609 \text{ тис.грн}$$

Тобто, впровадження наведених заходів дозволить підприємству знизити витрати майже на 47 млн грн, що прямо сприятиме збільшенню чистого прибутку без розширення виробництва чи підвищення цін.

Зниження витрат на 5% є реалістичним результатом у разі системного підходу до управління витратами. Використання механізмів контролю, аналіз рентабельності, а також раціоналізація закупівельної політики формують внутрішній резерв прибутковості, що не залежить від зовнішніх факторів. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції або нестабільності ринку.

При реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання основних фондів то у 2024 році фондівдача становила 2,25. Завдяки інвестиціям у модернізацію обладнання, очікується її зростання до 2,5. Це означає, що кожна гривня основних фондів приносить на 11% більше доходу, ніж раніше. За незмінної вартості основних фондів (123420 тис. грн), це дозволить підприємству:

$$123\,420 \times (2,5 - 2,25) = 30\,855 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, завдяки модернізації обладнання, додатковий обсяг чистого доходу може скласти 30 855 тис. грн.

Середній рівень рентабельності продажів (2021–2024 рр.) для ТОВ «Бест Пропертіз» коливався в межах 8%. Це дає змогу оцінити, який обсяг додаткового прибутку отримає підприємство за рахунок зростання доходу:

$$30\,855 \times 0,08 = 2\,468 \text{ тис.грн.}$$

Очікуване зростання чистого прибутку становить близько 2,47 млн грн на рік, без збільшення активів, а лише за рахунок підвищення ефективності їх використання.

Окрім прямого приросту доходу та прибутку, заходи з оновлення

основних засобів принесуть непрямі ефекти, зокрема: зменшення витрат на ремонт і обслуговування обладнання; покращення якості продукції (менше браку); підвищення безпеки праці; скорочення енерговитрат; прискорення виробничого циклу; підвищення довгострокової конкурентоспроможності.

Таким чином, модернізація основних фондів є стратегічно важливим заходом для ТОВ «Бест Пропертіз», що дозволяє суттєво підвищити віддачу від уже наявних ресурсів, не вдаючись до дорогого розширення виробництва чи збільшення штату. За оцінками, щорічний приріст чистого доходу може становити понад 30 млн грн, а прибутку — понад 2,4 млн грн, що підтверджує доцільність та ефективність інвестицій у цей напрям.

Наступним заходом, який потребує економічного обґрунтування є оптимізація структури капіталу та резервів. Зміна політики розподілу прибутку: зменшення дивідендів з 30% до 25% дозволяє вивільнити частину прибутку для: погашення короткострокової заборгованості; інвестування в виробничі потужності.

За умов чистого прибутку 82 691 тис. грн:

$$82\,691 \times 5\% = 4\,135 \text{ тис.грн.}$$

Ці кошти можуть бути використані як внутрішнє джерело фінансування, зменшуючи потребу в кредитах та, відповідно, витрати на обслуговування боргу (фінансові витрати).

Очікувані напрями використання вивільнених коштів:

1. Погашення короткострокової заборгованості. Це дозволить зменшити навантаження на обігові кошти та покращити платоспроможність. Окрім того, підприємство зменшить обсяг фінансових витрат, пов'язаних з обслуговуванням боргу (відсотки). Наприклад, якщо середня ставка за кредитом — 15% річних, то економія може становити:

$$4\,135 \times 0,15 = 620 \text{ тис.грн щороку}$$

Інвестування у виробничі потужності. Модернізація обладнання, розширення виробництва або цифровізація дають змогу підвищити ефективність і фондівіддачу. Вкладені кошти стають джерелом сталого

зростання доходу та прибутку, без необхідності залучення зовнішніх інвестицій.

Зміцнення резервного фонду. Частина цих коштів може бути спрямована до резервного капіталу, який у 2024 році зменшився до критичного рівня (лише 10%). Це покращує фінансову стійкість, знижує ризики неплатоспроможності у разі кризи або непередбачених витрат.

В табл. 3.2 наведено фінансовий ефект від реалізації запропонованого заходу ТОВ «Бест Пропертіз» у 2026р.

Таблиця 3.2

Фінансовий ефект від реалізації запропонованого заходу  
ТОВ «Бест Пропертіз» у 2026р.

Показник	Значення, тис. грн
Додатково залишено на підприємстві	4 135
Орієнтовна економія на відсотках	620
Очікуване підвищення ефективності	~1–2% рентабельності

Джерело: складено автором

Ці кошти — внутрішнє джерело інвестицій, що не потребує відсотків чи повернення, тобто дешеве та стабільне фінансування.

Зміна політики розподілу прибутку на користь реінвестування — це стратегічно обґрунтований крок, який дозволяє ТОВ «Бест Пропертіз»: підвищити фінансову стійкість; знизити боргове навантаження; скоротити фінансові витрати; створити внутрішні інвестиційні ресурси; забезпечити стале зростання прибутку в майбутньому.

Таким чином, оптимізація структури капіталу через коригування дивідендної політики є важливим кроком до збалансованого розвитку та підвищення прибутковості підприємства.

І, останній, запропонований захід пов'язаний з впровадженням цифрових рішень. Витрати на впровадження сучасної обліково-аналітичної системи (наприклад, BAS ERP або Power BI) можна оцінити в межах: одноразові витрати на впровадження — 500–700 тис. грн; очікувана економія за рахунок автоматизації процесів (зниження адміністративних витрат, уникнення помилок, оперативне управління витратами) — близько 3–5% від

адміністративних витрат.

Адміністративні витрати у 2024 р. склали 99 574 тис. грн:

$99\,574 \times 4\% = 3\,983$  тис.грн економії на рік

Термін окупності інвестицій — приблизно 1,5–2 роки.

Після цього підприємство щороку отримуватиме сталу економію, що може бути направлена на розвиток або зниження загальної собівартості продукції.

Додаткові вигоди впровадження ERP/BI систем: формування повної управлінської звітності в реальному часі; аналіз рентабельності окремих напрямів, товарів, клієнтів; скорочення часу на закриття місяця та складання фінансової звітності; зменшення витрат на внутрішній контроль та аудит; підвищення точності прогнозування і бюджетування; зменшення ризиків фінансових порушень та штрафів; створення основи для інтеграції з CRM-системами, складським та виробничим обліком.

Впровадження цифрових рішень в обліково-аналітичні процеси ТОВ «Бест Пропертіз» є економічно обґрунтованим та перспективним заходом. За умови одноразових інвестицій в обсязі до 700 тис. грн, підприємство зможе щорічно економити майже 4 млн грн, що забезпечує швидку окупність (1,5–2 роки) та стійкий довгостроковий фінансовий ефект.

Крім того, цифровізація створює нематеріальні переваги, як-от підвищення швидкості прийняття рішень, прозорість управління, та формує основу для подальшого стратегічного розвитку підприємства.

Обєднавши економічні результати розрахунків по всім заходам підприємство отримає певну вигоду (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Сумарний прогнозований ефект ТОВ «Бест Пропертіз» у 2026-2027рр.

Джерело ефекту	Очікувана сума економії / прибутку, тис. грн
Оптимізація собівартості	36 177
Ефективність основних фондів	2 468
Перерозподіл прибутку (на інвестиції)	4 135
Цифровізація (очікувана річна економія)	3 983
Разом потенційний ефект	46 763 тис. грн на рік

Джерело: складено автором

Економічне обґрунтування запропонованих заходів свідчить про їх високу доцільність і потенціал впливу на прибутковість ТОВ «Бест Пропертіз». Навіть часткове впровадження заходів може забезпечити зростання прибутку на понад 45 млн грн на рік, що значно зміцнить фінансову стабільність підприємства.

Таким чином, реалізація запропонованих ініціатив дозволить не лише стабілізувати рентабельність, а й створити фундамент для стійкого довгострокового розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку.

### ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У третьому розділі було обґрунтовано ключові напрями вдосконалення системи управління прибутком ТОВ «Бест Пропертіз» з урахуванням результатів попереднього аналізу та сучасних підходів до фінансового менеджменту. На основі проведеного дослідження зроблено такі висновки:

1. Оптимізація витратної частини діяльності є найбільш дієвим заходом короткострокового впливу. Скорочення витрат навіть на 5% дозволяє підприємству збільшити прибуток на понад 36 млн грн без потреби в додатковому залученні ресурсів. Запровадження системного контролю витрат, аналізу рентабельності продукції та переукладання договорів з постачальниками є цілком реалістичними та досяжними кроками.

2. Підвищення ефективності використання основних фондів шляхом модернізації обладнання дає змогу покращити фондівіддачу з 2,25 до 2,5, що забезпечує додаткове зростання доходу на 30,9 млн грн і формує приріст прибутку на понад 2,4 млн грн. Це свідчить про необхідність інвестування у виробничу базу підприємства.

3. Оптимізація структури капіталу через зміну політики розподілу прибутку дозволяє вивільнити 4,1 млн грн щорічно для фінансування

розвитку чи скорочення боргового навантаження. Це сприяє підвищенню фінансової стійкості, зменшенню витрат на обслуговування кредитів і створенню резервів у несприятливих умовах.

4. Впровадження цифрових обліково-аналітичних систем дає змогу не лише автоматизувати облік, звітність і аналіз, але й щорічно економити близько 4 млн грн адміністративних витрат. Термін окупності впровадження такої системи становить менше 2 років, після чого підприємство отримує постійну економію, покращену точність прийняття рішень та контроль за витратами.

5. Запропоновані заходи є взаємопов'язаними і спрямовані як на зростання доходів, так і на зменшення витрат. Їх реалізація формує надійну основу для довгострокового підвищення рентабельності підприємства, підвищує його інвестиційну привабливість і забезпечує гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов.

Отже, система управління прибутком потребує постійного вдосконалення через застосування сучасних управлінських підходів, технічної модернізації, розумної фінансової політики та цифрових інструментів. Це дозволить ТОВ «Бест Пропертіз» не лише стабілізувати прибутковість у короткостроковій перспективі, а й забезпечити сталий фінансовий розвиток у майбутньому.

## ВИСНОВКИ

У ході проведення дослідження було здійснено комплексний аналіз теоретичних засад, практичного стану та напрямів удосконалення системи управління прибутком ТОВ «Бест Пропертіз». На основі результатів кожного з трьох розділів сформовано такі узагальнені висновки:

1. Прибуток є ключовим показником ефективності діяльності підприємства, який відображає фінансові результати, забезпечує самофінансування, інвестування та конкурентоспроможність. Теоретичний аналіз показав, що ефективне управління прибутком передбачає комплекс заходів щодо його формування, розподілу та використання в контексті стратегічного розвитку підприємства.

2. Аналіз фінансових результатів ТОВ «Бест Пропертіз» за 2021–2024 роки засвідчив, що підприємство має позитивну динаміку чистого доходу, який у 2024 році досяг 1 000 814 тис. грн. Проте чистий прибуток у 2024 р. знизився на 28 555 тис. грн порівняно з 2023 роком, головним чином через суттєве зростання витрат, зокрема матеріальних (на 126,99%). Це вказує на потребу підвищення ефективності витратної політики.

3. Показники рентабельності свідчать про нестабільність прибутковості: у 2024 році після пікових значень 2023 р. спостерігається зниження рентабельності продажів та операційних витрат. Незважаючи на зростання обсягів реалізації, зростання витрат випереджає темпи доходу, що «з'їдає» прибуток. Також на рентабельність негативно вплинули податковий тягар і нестабільне використання фінансового важеля.

4. Структура розподілу прибутку ТОВ «Бест Пропертіз» демонструє розвиткову спрямованість: частка реінвестування у 2024 р. зросла до 60%. Водночас зменшення частки резервів до 10% створює потенційні ризики у разі фінансової нестабільності.

5. На основі виявлених проблем і резервів зростання у третьому

розділі було запропоновано конкретні шляхи вдосконалення управління прибутком, серед яких:

- Оптимізація витрат дозволяє заощадити до 5% коштів і збільшити прибуток на понад 36 млн грн;
- Модернізація основних фондів здатна покращити фондівдачу та принести додаткові 2,4 млн грн прибутку;
- Корекція дивідендної політики вивільняє понад 4 млн грн внутрішніх інвестицій;
- Впровадження цифрових рішень (ERP/BI-систем) — ефективний крок для автоматизації управлінського обліку, що забезпечує щорічну економію до 4 млн грн і окупається за 1,5–2 роки.

б. Усі заходи є економічно обґрунтованими, взаємопов'язаними та спрямованими на зниження витрат, ефективніше використання ресурсів і підвищення фінансової стійкості. Їх реалізація створює передумови для довгострокового зростання прибутку, зміцнення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства.

Отже, система управління прибутком ТОВ «Бест Пропертіз» потребує вдосконалення через впровадження сучасних методів фінансового менеджменту, цифрових рішень та стратегічної перебудови витратної й інвестиційної політики. Це дозволить підприємству не лише стабілізувати фінансові результати в короткостроковому періоді, а й забезпечити сталий розвиток у динамічному бізнес-середовищі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва І. М. Проблеми управління прибутком в умовах глобалізації економіки. Проблеми економіки. 2019. № 4. С. 89–95.
2. Артеменко В. І. Фінансовий менеджмент: управління прибутком підприємства. Київ : МАУП, 2009. 180 с.
3. Василенко О. О. Формування фінансової стратегії підприємства. Харків : ХНАУ, 2016. 250 с.
4. Веремійчук О. С. Фінансове управління на підприємствах. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 184 с.
5. Вертегель В. В. Теорія і практика управління фінансами підприємства. Одеса : Астропринт, 2009. 312 с.
6. Ворона Л. М. Основи управління фінансами підприємств. Київ : КНЕУ, 2015. 210 с.
7. Герасимчук В. І. Фінансовий аналіз і управління фінансами підприємства. Київ : КНЕУ, 2014. 234 с.
8. Головка І. В. Теорія та практика управління фінансами підприємств. Київ : Лібра, 2018. 200 с.
9. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2021 № 436-ГУ. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/436-15> (дата звернення: 21.11.2025).
10. Гребенюк Л. М. Теоретичні аспекти управління прибутком на підприємствах. Дніпро : Дніпропетровський національний університет, 2019. 225 с.
11. Даниленко О. Л. Відкрита економіка як передумова взаємодії внутрішнього і зовнішнього ринків. URL: <http://www.rusnauka.com> (дата звернення: 21.11.2025).
12. Дмитрів Р. С. Державна політика в сфері фінансів: теорія та практика. Одеса : Одеський національний університет, 2022. 310 с.

13. Долгова Н. В. Дослідження ефективності управління прибутком підприємств. Київ : Центр економічних досліджень, 2020. 215 с.
14. Дроздов С. П. Державний фінансовий контроль та управління прибутком підприємств. Київ : Істина, 2021. 285 с.
15. Дубовик В. І. Дохід підприємства як основа фінансового управління. Львів : Каменяр, 2018. 200 с.
16. Завадський М. В. Звітність підприємства: аналіз фінансових результатів. Львів : Наукова думка, 2021. 275 с.
17. Загородній О. І. Зростання ефективності управління прибутком на підприємствах. Одеса : ОНУ, 2021. 230 с.
18. Захаренко Т. В. Забезпечення прибутковості підприємства в умовах економічної нестабільності. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2022. 210 с.
19. Зимін П. І. Зміни в фінансовій політиці підприємств в умовах глобалізації. Харків : Фінансова академія, 2020. 260 с.
20. Ковальчук А. О. Економічний аналіз як інструмент управління прибутком підприємства. Львів : Світ, 2020. 210 с.
21. Козак В. Ф. Теорія і практика управління прибутком підприємства в умовах економічної нестабільності. Львів : Каменяр, 2020. 275 с.
22. Козлюк Ю. О. Управління ефективністю виробництва на підприємстві. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 37 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48237/1/Козлюк%20Ю.МЕН-41.pdf> (дата звернення: 21.11.2024).
23. Кривенко О. А. Управління прибутком: теоретичні аспекти і практичні підходи. Харків : ХНУ, 2022. 180 с.
24. Кузьменко В. М. Фінансовий менеджмент на підприємстві. Київ : Наукова думка, 2021. 315 с.
25. Ланге О. О. Фінансова стратегія підприємства в умовах нестабільності. Київ : КНЕУ, 2022. 240 с.

26. Левченко В. О. Фінансовий аналіз для управління прибутком. Черкаси : ЧНУ, 2020. 190 с.
27. Лисенко А. М. Стратегічне управління прибутком підприємства. Харків : ХДЕУ, 2021. 265 с.
28. Мельник І. П. Управління прибутком підприємства: теорія та практика. Київ : МАУП, 2020. 310 с.
29. Микитенко Т. В. Фінансовий менеджмент на підприємстві: управління прибутком і витратами. Київ : ДУК, 2022. 350 с.
30. Мисик О. П. Моделі фінансового управління підприємствами в умовах ринкової економіки. Львів : ЛНУ, 2021. 230 с.
31. Мороз В. А. Фінансовий аналіз як основа управління прибутковістю підприємства. Харків : ХІФМ, 2021. 200 с.
32. Нагайчук В. В. Показники оцінки якості прибутку підприємства та залежність від обраної стратегії / В. В. Нагайчук. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchtei/2011\\_2\\_1/NV-2011-V2\\_23.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchtei/2011_2_1/NV-2011-V2_23.pdf) (дата звернення: 21.11.2025).
33. Назаренко С. В. Теорія управління прибутком на підприємстві. Київ : НУФТ, 2020. 210 с.
34. Нечипорук О. С. Оцінка та методи управління прибутком підприємства в умовах ринку. Черкаси : ЧНУ, 2019. 230 с.
35. Нікітенко Л. І. Інноваційні підходи до управління фінансами підприємств. Київ : НГУУ, 2022. 240 с.
36. Ніколаєнко В. В. Управління прибутком та фінансовими ризиками на підприємствах. Одеса : ОНПУ, 2021. 250 с.
37. Новиков І. О. Управління прибутком і стратегії зростання підприємства. Харків : ХДУ, 2020. 290 с.
38. Огар, О.А. Оцінка фінансової діяльності підприємства: теорія і практика. Дніпро: ДНУ, 2020. 317 с.
39. Олешко С. В. Організація фінансового контролю на підприємствах. Київ : КНЕУ, 2021. 274 с.

40. Орлов, О.М. Оцінка фінансової стабільності підприємства. Харків: ХНУ, 2020. 225 с.
41. Осадчий, В.С. Операційне управління підприємством. Львів: ЛДУ, Олешко, С.В. Організація фінансового контролю на підприємствах. Київ: КНЕУ, 2021. 274 с.
42. Осипова, Л.І. Оперативне управління витратами підприємства. Одеса: ОДУ, 2022. 239 с.
43. Павлишенко М. М., Сивуля Л. А. Значення прибутку підприємства ринковій економіці. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/17\\_4/172\\_Pawlyszenko\\_17\\_4](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/17_4/172_Pawlyszenko_17_4) (дата звернення: 21.11.2025).
44. Пилипенко, О.Ф. Проблеми управління прибутком підприємства в умовах ринкової економіки. Харків: ХНУ, 2020. 220 с.
45. Пітух В. П. Планування прибутку підприємства: теоретичні основи та практика. Київ : КНЕУ, 2018. 253 с.
46. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.11.2025).
47. Пономаренко, С.А. Підходи до оптимізації фінансових результатів підприємства. Одеса: ОНУ, 2021. 195 с.
48. Потапова О. О. Перспективи розвитку управління прибутковістю підприємств в Україні. Київ : НУФТ, 2020. 267 с.
49. Проноза Л. А. Принципи фінансового управління на підприємствах. Київ : МАУП, 2022. 210 с.
50. Рибак, В.С. Реструктуризація підприємств як інструмент підвищення їх прибутковості. Харків: ХНУ, 2020. 242 с.
51. Рибалка, І.М. Ринкові стратегії управління фінансовими результатами підприємства. Київ: Університет фінансів, 2020. 264 с.
52. Рогачова Т. Л. Розрахунок прибутку і його вплив на стратегічне управління підприємством. Київ : УБС, 2021. 213 с.
53. Романенко Т. П. Роль прибутку в фінансовому управлінні

підприємством. Львів : ЛНУ, 2021. 230 с.

54. Руденко В. А. Ризики управління прибутком на підприємствах. Харків : ХДЕУ, 2021. 285 с.

55. Селіванова Л. А. Система управління фінансовими результатами на підприємствах. Київ : КНТЕУ, 2021. 247 с.

56. Сидоренко В. М. Стратегії формування прибутку підприємства. Харків : ХНУ, 2020. 220 с.

57. Симоненко Т. О. Сутність і методи управління прибутком підприємства. Харків : ХНУ, 2020. 243 с.

58. Синявська І. В. Сучасні підходи до управління прибутком підприємства. Одеса : ОНУ, 2021. 232 с.

59. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства / Ж. М. Жигалкевич, Е. С. Фісенко // Економіка та суспільство. 2016. №4. URL: <http://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 21.11.2025).

60. Скалка І. П. Стандартизація фінансових результатів і прибутку. Львів : ЛДУ, 2022. 271 с.

61. Тарасова О. Ю. Ефективне управління прибутком підприємства: теорія та практика. Київ : Центр навчальної літератури, 2020. 256 с.

62. Ткаченко О. М. Формування прибутковості підприємств в умовах сучасної економіки. Харків : ХНЕУ, 2021. 320 с.

63. Федорова С. Г. Фінансовий менеджмент підприємства: управління доходами та витратами. Львів : Львівська політехніка, 2022. 340 с.

64. Філіпенко Г. В. Прибуток підприємства: методологія оцінювання та аналізу. Одеса : Пальміра, 2021. 210 с.

65. Хоменко В. П. Стратегічне управління фінансовими результатами підприємства. Дніпро : Академія управління, 2019. 294 с.

66. Чубенко А. С. Сучасні підходи до управління рентабельністю підприємств. Вінниця : Нова Книга, 2020. 278 с.

67. Шаманська О. І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності

управління ресурсним потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2013. №3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1860> (дата звернення: 21.11.2025).