

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-20)

УДК 658.012.8.33

Руслан АВГУСТИН

Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3101-7107>

e-mail: [avgustyn@ukr.net](mailto:avgustyn@ukr.net)

Ірина ДЕМКІВ

Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6538-7988>

e-mail: [demkiv\\_irina@ukr.net](mailto:demkiv_irina@ukr.net)

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті акцентовано на актуальності стратегічного управління прибутком підприємств, зокрема з позиції досягнення належного рівня прибутковості як гарантії стабілізації його фінансово-економічного стану та, відповідно, стабільності в системі його економічної безпеки. Визначено сукупність факторів, які визначають прибуток підприємства за двома групами: зовнішні і внутрішні. Узагальнено, що стратегія підприємства у сфері формування і використання прибутку повинна бути розроблена так, щоб плани були надто гнучкими, щоб за необхідності можна було здійснювати модифікацію та переорієнтацію. Показано, що в системі стратегічного управління прибутком підприємства, орієнтованого одночасно на забезпечення його економічної безпеки та довгострокового ефективного функціонування, потрібно визначити специфічні цілі, які, власне, слугують умовами реалізації генеральної мети в аналізованій сфері. Визначено послідовність та алгоритм заходів у межах розробки стратегії управління прибутком як інструментом забезпечення економічної безпеки підприємства. Охарактеризовано кожен з дев'яти етапів алгоритму та визначено відповідні завдання. Зроблено висновок, що резерви збільшення прибутку можливі з таких джерел, як збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції; зниження витрат; економія і раціональне використання персоналу; запровадження досягнень науково-технічного прогресу і зростання продуктивності праці.*

*Ключові слова: стратегічне управління, менеджмент, економіка підприємства, прибуток, фінансовий стан і стійкість, економічна безпека.*

Ruslan AVHUSTYN, Iryna DEMKIV

West Ukrainian National University

## STRATEGIC PROFIT MANAGEMENT AS A TOOL FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

*The article emphasizes the relevance of strategic profit management of enterprises, in particular from the point of view of achieving the appropriate level of profitability as a guarantee of stabilization of its financial and economic condition and, accordingly, stability in the system of its economic security.*

*The purpose of the article is the scientific substantiation of the theoretical-methodical and applied principles of the formation of the company's profit as one of the key indicators of guaranteeing the economic security of the economic entity.*

*The set of factors that determine the company's profit according to two groups: external and internal is determined. It is summarized that the company's strategy in the field of profit generation and use should be developed in such a way that the plans are too flexible, so that, if necessary, it is possible to carry out modification and reorientation. It is shown that in the system of strategic management of the company's profit, which is aimed simultaneously at ensuring its economic security and long-term effective functioning, it is necessary to define specific goals, which, in fact, serve as conditions for the realization of the general goal in the analyzed area.*

*The sequence and algorithm of measures within the framework of the development of the profit management strategy as a tool for ensuring the economic security of the enterprise are defined. Each of the nine stages of the algorithm is characterized and the corresponding tasks that the drillers have to implement at each of the stages are defined. It was concluded that reserves for increasing profit are possible from such sources as due to an increase in the volume of production and sale of products (goods, works, services); due to the reduction of costs for production and sale of products; due to savings and rational use of funds for personnel remuneration (however, such measures must be justified and are of an extreme nature); due to the introduction of achievements of scientific and technical progress, as a result of which labor productivity increases.*

*The scientific novelty of the research results is that the method of strategic management of the profitability of business entities in the system of ensuring their financial and economic stability and economic security has been improved.*

*Key words: strategic management, management, enterprise economy, profit, financial condition and sustainability, economic security.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Суттєвою особливістю фінансово-господарської діяльності є спрямованість на забезпечення раціонального ведення господарської діяльності в умовах дефіцитності ресурсів з оптимальними витратами, подолання низької ефективності функціонування, прискорення переходу до інтенсивного характеру розвитку тощо. Найбільший вплив на функціонування та розвитку підприємств має економічне середовище, зокрема макроекономічна рецесія, інфляційні процеси, зростання безробіття, підвищення вартості енергетичних ресурсів, еміграція населення та брак кваліфікованих кадрів тощо. Все це негативно

позначається на стабільності та стані економічної безпеки підприємств.

Важливим аспектом комерційної діяльності підприємств є дотримання принципів, які виражають вимоги законів ринку збуту, вони є визначальними в організації взаємодії і побудови взаємовідносин суб'єктів ринку. Особливої актуальності набуває на сьогодні проблема розробки сучасних ефективних механізмів на мікрорівні ієрархії управління, направлених на формування і збільшення обсягів та рівня прибутковості, забезпечення виводу підприємств на новий, вищий рівень отримання прибутку; підвищення економічної з одночасним забезпеченням соціальної складових економічної безпеки бізнесу.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Методико-прикладні засади управління економічною безпекою підприємств є об'єктом досліджень низки науковців, зокрема варто відмітити результати досліджень таких науковців, як О. Барановський [1], З. Варналій [2], О. Вівчар [3], О. Власюк [4], О. Жихор [1], О. Ярошко [5] та ін. Окремі науковці (Т. Васильців [6], О. Іляш [7]) у своїх дослідженнях схильні виділяти галузеві, секторальні, територіально-просторові та інші особливості управління економічною безпекою, у т. ч. в системі накопичення й раціонального використання прибутку підприємств. Однак, попри значні наукові напрацювання варто враховувати, що постійна трансформація національної економіки під впливом глобалізаційних та внутрішньоринкових тенденцій вимагає подальшого дослідження методичних основ, причому стратегічного, управління прибутком суб'єктів господарювання у системі політики зі забезпечення їх економічної безпеки у результаті чого вдається віднайти нові способи удосконалення та підвищення ефективності означеної системи управління бізнесом.

#### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття**

Економічна безпека підприємства враховує низку характеристик, згідно яких виділяються умови успішного функціонування та послідовного розвитку. Одне із провідних місць в такій системі займає прибуток і прибутковість як параметри, з одного боку, ефективності, а, з іншого, – безпеки і довгострокової стабільності. Недостатність розробок в цій сфері обумовлює потребу в подальших дослідженнях

#### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є наукове обґрунтування теоретико-методичних та прикладних засад формування прибутку підприємства як одного ключових показників гарантування економічної безпеки суб'єкта господарювання.

#### **Виклад основного матеріалу**

Прибуток є сутністю діяльності підприємства, а його зміна є законом виробництва, і він не підлягає контролю. Але підприємство в силі дослідити фактори впливу, врахувати їх і по мірі можливості оперуватися ними в роботі. Дослідження факторів, що впливають на прибуток, є необхідним для підприємства, оскільки вони дозволяють дати не тільки кількісну оцінку, а і можливість зміни прибутку в майбутньому. Всю сукупність факторів, які визначають прибуток підприємства, можна згрупувати на дві групи: зовнішні і внутрішні.

До зовнішніх факторів відносять фактори, які не піддаються з боку діяльності підприємства. Це:

- 1) державне регулювання цін;
- 2) інфляційний тягар, пов'язаний зі зростанням цін на енергоносії, який впливає на зростання тарифів на паливо-мастильні матеріали, теплову, парову енергію, транспортні послуги, що негативно відбивається на формуванні прибутку і знижує його величину;
- 3) система оподаткування; чим менше податків підприємство сплачує, тим більше прибутку залишається в розпорядженні підприємства;
- 4) політика держави щодо формування доходів; відсутність індексації реальних доходів населення в залежності від темпів інфляції впливає на зниження купівельної спроможності населення, що призводить до зниження обсягів реалізації товарів та зниження прибутку.

Внутрішніми керуваними факторами, які пов'язані з функціонуванням підприємств та формуванням їх прибутку, головню є:

1) отримання доходів від виробництва та реалізації товарів та послуг. Це основний показник, який характеризує діяльність підприємства. Такі показники, як прибуток від продажу іншого майна, прибуток від позареалізаційних операцій, безумовно збільшує прибуток підприємства і є резервом його зростання. При цьому підприємство повинно уважно вивчати своїх постачальників сировини, а також слідкувати за виконанням умов договорів, щоб не отримати штрафів, які знижують прибуток;

2) обсяги господарської діяльності. Розмір прибутку в першу чергу залежить від обсягу діяльності підприємства, чим більше виробництво товарів та надання послуг, тим більше прибутку отримує підприємство;

3) кількість одиниць проданого товару. Чим більше одиниць товару продано, тим більший прибуток від реалізації;

4) розмір встановленої ціни на товари і послуги. Цей етап пов'язаний з різним видом ризиків;

5) фондоозброєність працівників. Цей фактор важливий тим, що чим вищий рівень технічного розвитку підприємства, тим вища продуктивність праці і як результат – більший обсяг реалізації продукції, а, відповідно, і вищий розмір прибутку підприємства;

6) чисельність працюючих. Чим менша чисельність працівників, тим вища продуктивність праці, тим менші витрати і збільшується величина прибутку.

Стратегія підприємства повинна бути розроблена так, щоб плани були надто гнучкими, щоб при необхідності можна було здійснювати модифікацію та переорієнтацію. Діяльність підприємства на ринку направлена на досягнення певних стратегічних цілей і тактичних завдань, які забезпечать ефективну роботу, прибутковість, виживання та конкурентоспроможність на ринку.

В умовах ринкового господарювання керівництву підприємства необхідно розробити стратегію розвитку господарської діяльності на найближчу перспективу, а також дивитися і в майбутнє для того, щоб виконувати свою головну місію. Керівництво підприємства має бути переконаним, що правильно вибрана стратегія діяльності – це запорука успіху в майбутньому. Приймаючи обґрунтовані та систематизовані планові рішення, знаючи зовнішнє середовище, яке може вплинути на діяльність підприємства, підприємство зменшує ризик в конкуренції на ринку.

Відома прямо-пропорційна залежність прибутку від обсягів реалізації – більший об'єм реалізації – більший прибуток. Такий взаємозв'язок дає змогу враховувати наскільки конкретно збільшиться прибуток при зростанні обсягів доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

В системі управління підприємством основна увага приділяється прибутку і для того, щоб управляти ним, треба визначити взаємозв'язок обсягу виробництва, витрат та прибутку. Тому так важливо вибирати правильну та обґрунтовану стратегію і тактику для виконання своїх завдань. Планування дає можливість створити єдність загальної цілі всередині підприємства. Стратегічне планування на сьогоденнішому ринковому етапі господарювання – стає правилом, а не винятком.

В системі стратегічного управління прибутком підприємства, орієнтованого одночасно на забезпечення його економічної безпеки та довгострокового ефективного функціонування, потрібно визначити специфічні цілі, які, власне, слугують умовами реалізації генеральної мети в аналізованій сфері, а це:

- життєво-необхідна ціль підприємства – отримання планового прибутку, який забезпечить досягнення економічних інтересів підприємства;

- перспективна ціль – досягнення максимально можливого прибутку;

- поточна ціль – отримання необхідного прибутку для забезпечення задовільного фінансового стану підприємства;

- ціль виробництва – збільшення обсягів виробництва, ефективна асортиментна політика;

- ціль комерційної діяльності – збільшення обсягів реалізації за рахунок ефективних замовницьких зв'язків, стабілізація цін, зменшення витрат обігу;

- соціальна ціль – створення умов праці, які сприяють високопродуктивній праці, забезпечують соціальний розвиток колективу, створюють ефективну оплату праці;

- інноваційна ціль – запровадження нових передових технологій, модернізація та реконструкція потужностей підприємства, впровадження нових видів високоефективного обладнання.

Як відомо, обсяги прибутку підприємства залежать, з одного боку, від величини доходу, що одержує підприємство, з другого – від обсяги та структури витрат. Формування доходів і витрат підприємства обумовлюється передусім обсягами його діяльності (виробництва), а також асортиментною політикою.

Розробка стратегії управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає таку послідовність заходів (рис. 1).

На першому етапі визначається цільовий обсяг прибутку підприємства, величина якого також залежить від стадії життєвого циклу підприємства, стратегічних завдань, які стоять перед підприємством в майбутньому періоді, тактики їх вирішення. При цьому величина цільової суми прибутку може знаходитися в інтервалі від точки беззбитковості (початкова стадія гарантування економічної безпеки) до точки рівноваги, яка відповідає одержанню максимального прибутку. Величина прибутку, як цільової функції діяльності підприємства, залежить від обраної стратегії. При прогнозуванні величини капіталу необхідно враховувати склад і розмір джерел його збільшення. На другому етапі розробляється стратегія виробництва, обсяги якого реально відповідають попиту замовників на продукцію підприємства. На третьому етапі розробляється асортиментна політика підприємства, яка повинна відповідати товарногруповій структурі, бути оптимальною і потрібною споживачеві. На четвертому етапі відбувається обґрунтування цінової політики, тобто визначається оптимальна ціна товару, при якій досягається оптимальний обсяг виробництва та максимальний прибуток. На п'ятому етапі здійснюється формування ресурсної політики, тобто залучення необхідної сировини для виробництва і надання послуг, які забезпечують досягнення необхідного обсягу діяльності з найменшими затратами. На шостому етапі проходить вирішення завдань, пов'язаних з управлінням валовими доходами. На сьомому етапі проходить вирішення завдань, які пов'язані з валовими витратами, які повинні бути оптимальними.



Рис. 1. Послідовність обґрунтування стратегії управління прибутком в системі гарантування економічної безпеки підприємства  
Джерело: авторська розробка

На восьмому етапі можливий обсяг отриманого прибутку порівнюють з його цільовим розміром – якщо можливий прибуток більший або рівний цільовому, то дана стратегія приймається до виконання. Дев'ятий етап – це контроль за ходом реалізації плану та досягненням необхідних параметрів економічної безпеки бізнесу.

#### Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Якісне та ефективне стратегічне управління прибутком дозволяє на кожному етапі його функціонування і розвитку досягати оптимальних фінансово-економічних результатів господарювання, а це ключова умова задоволення економічних інтересів усіх стейкхолдерів підприємства. Фактично, належна прибутковість, а відповідно, й обсяги дивідендів – пряма умова гарантування стійкості й економічної безпеки суб'єкта господарювання. Щодо забезпечення, а надалі розподілу чистого прибутку, то це один із напрямів внутрішньо-фірмового планування, значення якого в ринкових умовах зростає. Резерви збільшення прибутку на тепер можливі з таких джерел, як збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції, зниження витратомісткості, раціональне використання персоналу, підвищення продуктивності праці.

Важливим напрямком пошуку резервів збільшення прибутку є зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції підприємства. Для пошуку й підрахунку резервів зростання прибутку за рахунок зниження собівартості підприємствам необхідно проаналізувати звітні дані щодо витрат на виробництво за калькуляціями, користуючись методом порівняння фактичного рівня витрат з прогресивними науково обґрунтованими нормами і нормативами за видами витрат (сировини і матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів), нормативами використання виробничих потужностей, обладнання, нормами непрямих матеріальних витрат, капітальних вкладень. Після розрахунку загальної величини резервів зниження собівартості продукції за всіма калькуляційними статтями необхідно деталізувати резерви збільшення прибутку за рахунок зниження затрат живої та уречевленої праці за окремими напрямками.

У перспективі подальші дослідження варто сконцентрувати над розширенням методичного базису управління економічною безпекою підприємства.

#### Література

1. Економічна безпека : підруч. / за ред. О. Б. Жихор, О. І. Барановського. Київ : УБС НБУ, 2015. 467 с.
2. Економічна безпека суб'єктів підприємництва : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналія. Чернівці : Технодрук, 2020. 458 с.
3. Економічна безпека та фінансові розслідування: концепти, прагматика, інструментарій

забезпечення : монографія / за заг. ред. О. І. Вівчар. Тернопіль : Економічна думка, 2019. 395 с.

4. Безпека та конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації : монографія / за заг. ред. О. С. Власюка. Київ : НІСД, 2017. 384 с.

5. Васильців Т. Г., Ярошко О. Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. Науковий вісник НЛТУ України. 2018. Вип. 21.2. С. 132-136.

6. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Васильців В. Г. Характеристики функціональних складових економічної безпеки сектору інформаційно-комунікаційних технологій України. Економічний дискурс. 2017. Вип. 1. С. 161-172.

7. Ilyash O., Lupak R., Vasylytsiv T., Hetmanskyi V. Models of efficiency of functioning in trading enterprises under conditions of economic growth. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*. 2021. № 51. P. 7-24.

8. Панченко В. Управління інформаційною безпекою держави та підприємств: правові та організаційні аспекти. Актуальні проблеми правознавства. 2020. № 1 (21). С. 103-109.

9. Панченко В. А., Панченко О. П. Теоретичне обґрунтування побудови матричної організаційної структури управління підприємством в умовах впровадження інновацій. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2021. № 65. С. 97-103.

### References

1. Zhikhov, O. B., Baranovskyi, O. I. (2015). *Economic security*. Kyiv : UBS NBU. 467 p.
2. Varnaliy, Z. S. (2020). *Economic security of business entities: training. manual*. Chernivtsi : Technoprint. 458 p.
3. Vivchar, O. I. (2019). *Economic security and financial investigations: concepts, pragmatics, tools of security*. Ternopil : Economic Thought, 2019. 395 p.
4. Vlasyuk, O. S. (2017). *Security and competitiveness of the economy of Ukraine in the conditions of globalization*. Kyiv : NISD. 384 p.
5. Vasylytsiv, T. G., Yaroshko O. R. (2018). Financial security of the enterprise: place in the system of economic security and priorities of strengthening at the post-crisis stage of economic development. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 21.2. pp. 132-136.
6. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Vasylytsiv, V. G. (2017). Characteristics of functional components of economic security of the information and communication technologies sector of Ukraine. *Economic discourse*. Is. 1. P. 161-172.
7. Ilyash, O., Lupak, R., Vasylytsiv, T., Hetmanskyi, V. (2021). Models of efficiency of functioning in trading enterprises under conditions of economic growth. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*. no. 51. P. 7-24.
8. Panchenko, V. (2020). Management of information security of the state and enterprises: legal and organizational aspects. *Actual problems of jurisprudence*. no. 1 (21). P. 103-109.
9. Panchenko, V. A., Panchenko, O. P. (2021). Theoretical justification of the construction of a matrix organizational structure of enterprise management in the conditions of the introduction of innovations. *Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*. no. 65. P. 97-103.