

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА  
ТУРИСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

**УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
СТАЛОГО РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «УДП»)**

Кваліфікаційна робота здобувачки  
освітнього ступеня бакалавр  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми  
менеджмент: бізнес-  
адміністрування  
Дрібноход Е.Р.  
Керівник: д.е.н., проф.  
Степанова К.В.

Робота допущена до захисту

на засіданні кафедри управління підприємницькою  
та туристичною діяльністю  
(назва випускової кафедри)

протокол № 15 від « 06 » червня 20 24 р.

Завідувач кафедри

Метіль Т.К.

(підпис)

Робота пройшла публічний захист

на відкритому засіданні ЕК

« 24 » червня 20 24 р.

Оцінка 84 добре

(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Дробець Дробець С.І.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	8
1.1. Сутність прибутку та його значення для суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки.....	8
1.2. Управління прибутком як складова стратегічного управління організацією.....	14
1.3. Напрями удосконалення процесу управління прибутком на сучасних підприємствах.....	20
Висновки до розділу1.....	22
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПРАТ «УКРАЇНСЬКЕ ДУНАЙСЬКЕ ПАРОПЛАВСТВО».....	24
2.1. Комплексна характеристика ПрАТ «Українське дунайське пароплавство».....	24
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства.....	32
2.3. Оцінка процесу управління прибутком ПрАТ «Українське дунайське пароплавство».....	44
Висновки до розділу 2.....	54
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПРАТ «УКРАЇНСЬКЕ ДУНАЙСЬКЕ ПАРОПЛАВСТВО».....	56
3.1. Шляхи удосконалення процесу управління прибутком на ПрАТ «Українське дунайське пароплавство».....	56
3.2. Рекомендації щодо удосконалення процесу управління прибутком на ПрАТ «Українське дунайське пароплавство» та їх обґрунтування.....	61
Висновки до розділу 3.....	67

ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	75
ДОДАТКИ.....	80

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Ключова мета комерційного підприємства – це отримання прибутку за підсумком господарської діяльності. Отже, головним фактором, що гарантує сталий розвиток підприємства – це його здатність генерувати прибуток. Адже саме прибуток є критерієм оцінки ефективності господарюючих суб'єктів та провідним фактором, що впливає на їх фінансову стійкість, можливість уникнення ними загрози банкрутства та рівень конкурентоспроможності у ринковому бізнес-середовищі.

Динамічність бізнес-середовища функціонування підприємств і нестабільність сучасних ринкових відносин, складність внутрішніх бізнес-процесів і обмеженість альтернативного прогнозування розвитку в умовах невизначеності зумовлюють актуальність проблематики побудови системи управління прибутком підприємств як однієї з основоположних компонент теорії і практики ефективної діяльності кожного підприємства.

Теоретичні аспекти, які висвітлюють процес формування ефективної системи управління прибутком відображені як в роботах закордонних та вітчизняних економістів-дослідників. Серед них такі як: Н.М. Богацька [1, 13], О.Е. Майборода, Г.О. Сукрушева, Є.В. Куліш [8], М.В. Патарідзе-Вишинська [4], І.О. Бланк [17], А.М. Поддєрьогін [10] та інші фахівці.

Однак, деякі аспекти питання, які стосуються удосконалення процесу управління прибутком на сучасних підприємствах, потребують подальшого дослідження та теоретичного обґрунтування. Необхідно наголосити на тому, що, навіть, у теперішній час фахівцями ще у повній мірі не визначені основні елементи системи управління прибутком підприємства й їх роль у господарській діяльності підприємства, що і обумовило актуальність теми даної кваліфікаційної.

**Мета і завдання кваліфікаційної роботи.** Мета дослідження полягає у обґрунтуванні комплексу заходів щодо **удосконалення процесу управління прибутком** сучасних підприємств з метою забезпечення їх сталого розвитку.

З метою досягнення поставленої мети було поставлено наступні **задачі**:

- визначити сутність і зміст економічних понять «прибуток», «управління прибутком»;
- дослідити теоретичні аспекти процесу управління прибутком;
- розглянути напрями удосконалення процесу управління прибутком на сучасних підприємствах;
- надати комплексну характеристику ПрАТ «Українське дунайське пароплавство»;
- оцінити процес управління прибутком ПрАТ «Українське дунайське пароплавство»;
- надати обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення процесу управління прибутком на ПрАТ «Українське дунайське пароплавство».

**Об'єктом дослідження** є процес управління прибутком на сучасних підприємствах.

У якості **предмета дослідження** обрано теоретичні та практичні засади процесу управління прибутком на ПрАТ «Українське дунайське пароплавство».

У процесі проведення дослідження нами було використано наступні **методи дослідження**: теоретичного узагальнення, порівняння та систематизації (при розгляді сутності економічних термінів «прибуток» та «процес управління прибутком»); економічного, статистичного та графічного аналізу (при аналізі господарської діяльності ПрАТ «УДП»); прогнозних оцінок (при формуванні обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення процесу управління прибутком на ПрАТ «Українське дунайське пароплавство») та інші.

**Інформаційну базу** кваліфікаційної роботи склали: законодавчі акти; матеріали опубліковані у періодичних фахових виданнях; підручники,

посібники та монографії; фінансова та внутрішня звітність ПрАТ «Українське дунайське пароплавство»; інформація у мережі Інтернет та інші джерела.

**Практичне значення отриманих результатів дослідження.** Результати можуть стати у нагоді апарату менеджменту ПрАТ «УДП» при удосконаленні процесу управління прибутком.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури, який містить 50 найменувань і додатків. Зміст кваліфікаційної роботи викладений на 79 сторінках друкованого тексту, який включає 6 рисунків і 17 таблиць.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

### 1.1. Сутність прибутку та його значення для суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки

За умов панування товарно-грошових відносин, головним показником, який визначає кінцевий результат виробничо-господарської діяльності будь якого комерційного підприємства, є прибуток.

В умовах ринкової економіки, отримання прибутку є метою суб'єктів підприємницької діяльності тому, що саме прибуток є запорукою подальшого існування господарюючого суб'єкта, оскільки процес його накопичення у складі резервних фондів виступає гарантом конкурентоспроможності підприємства у ринковому середовищі. Також для підприємств прибуток є індикатором, який формує стимул для інвестування в ті сфери, де можна отримати найбільшу норму прибутку.

Взагалі, прибуток є однією з найбільш неоднозначних економічних категорій. І це тому, що складність його визначення обумовлюється різноманітністю інтересів, які він відбиває.

Провівши аналіз існуючих підходів фахівців до визначення терміну «прибуток» в економічній літературі, ми дійшли висновку, що сьогодні в фаховій літературі не існує однієї точки зору відносно трактування економічної категорії «прибуток».

Відомий американський економіст Ф. Найт відмічає, що жодний економічний термін не трактується в такій великій кількості визначень як «прибуток» [1].

У табл. 1.1. подано підходи різних авторів до оцінки поняття «прибуток».

Враховуючи розглянуті вищі основні визначення прибутку, спробуємо у найбільш узагальненому вигляді сформулювати власне визначення:



прибуток – це виражений у грошовій формі результат підприємницької діяльності у якості винагороди за ризик здійснення підприємницької діяльності, який характеризує абсолютну ефективність роботи суб'єкта господарювання та математично представляє собою різницю між сукупним доходом і сукупними витратами, що понесені в процесі здійснення підприємницької діяльності.

Таблиця 1.1.

## Етимологія поняття «прибуток»

№ з/п	Автор	Трактування поняття
1.	Господарський кодекс України [2]	Прибуток (доход) 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 та суму амортизаційних відрахувань
2.	С.М. Онисько, П.М. Марич [3, с. 103]	Прибуток підприємства – отримання певного фінансового результату суб'єкта підприємницької діяльності, який здійснює виробничу, комерційну, науково-дослідну та іншу діяльність
3.	М.В. Патарідзе-Вишинська [4, с. 25]	Прибуток є формою доходу суб'єкта господарської діяльності, що вклав свій капітал для досягнення певного комерційного успіху. Категорія прибутку нерозривно пов'язана з категорією капіталу – особливим фактором виробництва – і в усередненому вигляді характеризує ціну функціонуючого капіталу
4.	Г.А. Семенов, А.В. Бугай [5, с. 97-98]	Прибуток – це сукупність фінансових відносин, які виникають у процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання щодо перетворення доходів від зазначених видів діяльності в прибуток підприємства
5.	Л.І. Шваб [6, с. 483]	Прибуток – це узагальнюючий фінансовий показник діяльності підприємства, визначається як частина виручки, що залишається після відшкодування усіх витрат на його виробничу й комерційну діяльність
6.	В.М. Шелудько [7, с. 113]	Прибуток – це результат ефективного управління фінансами господарюючого суб'єкта у цілому

## Продовження табл. 1.1.

7.	Майборода О.Е., Сукрушева Г.О., Куліш Є.В. [8, с. 310]	Прибуток підприємства – це фінансовий результат підприємства, абсолютний показник, який здійснює виробничу, комерційну, науково-дослідну та іншу діяльність та характеризує ступінь успіху проведення цієї діяльності
8.	Мочерний С.В., Мочерна Я.С. [9, с. 331]	Прибуток – це головна мета діяльності підприємства, що реалізується в процесі виробництва та реалізації товарів з використанням найманої праці, діяльності самих підприємців, отриманого синергічного ефекту від взаємодії найманих працівників із засобами виробництва, він виражає певну сукупність відносин економічної власності при здійсненні названих видів діяльності та праці
9.	Поддєрьогін А.М. [10, с. 62]	Прибуток – це грошовий вираз частини вартості додаткового продукту, тобто частини чистого доходу, отриманого підприємством, яка залишається після покриття витрат виробництва
10.	Андрійчук В.Г. [11, с. 171]	Прибуток в загальному економічному розумінні – це додана вартість, що створюється в процесі виробництва, або іншими словами – вартість, створена в процесі підприємницької діяльності понад вартість виробничо спожитих ресурсів і робочої сили»

*Джерело: [12]*

Розглядаючи сутність прибутку, також необхідно відмітити такі його основні характеристики:

– прибуток є формою доходу власника бізнесу, який інвестував власний капітал у певний вид господарської діяльності з метою отримання комерційного успіху;

– прибуток не є гарантованим результатом діяльності підприємця на вкладений капітал, він є результатом вмілого й успішного ведення бізнесу, тому прибуток – це своєрідна плата за ризик при здійсненні підприємницької діяльності, отже відомо, що рівень прибутку і рівень підприємницького ризику знаходяться між собою у прямо пропорційній залежності;

- прибуток характеризує не весь дохід, що одержаний у процесі здійснення підприємницької діяльності, а лише певну його частину, яка «очищена» від понесених витрат на здійснення цієї діяльності;
- прибуток є вартісним показником, який виражений у грошовій формі.

Економічний зміст прибутку розкривається через функції, які він реалізовує. Нагадаємо, що функція повинна відображати специфічний внутрішній зміст економічної категорії. Вся решта якостей, що властиві їй, відображають ту чи іншу роль, що виконує дана економічна категорія. На рис. 1.1. подано основні функції, які реалізовує прибуток організації.

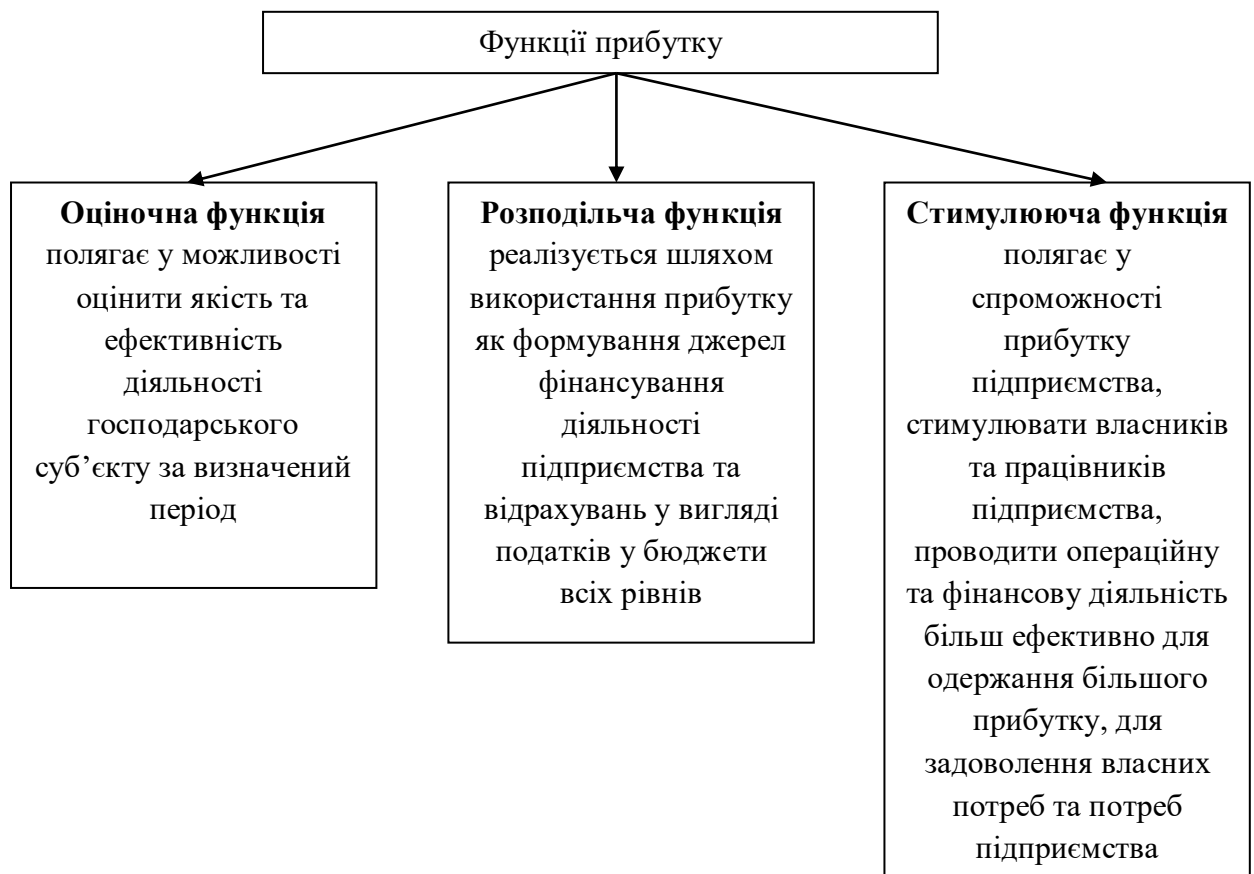


Рис. 1.1. Функції, які виконує прибуток

*Джерело: [12]*

При проведенні фінансово-економічного аналізу результатів діяльності господарюючого суб'єкта суттєве значення має правильність розуміння

економічної сутності прибутку і структурних елементів, які формують цей економічний показник (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2.

## Види прибутку

Ознака	Вид прибутку
По видах господарської діяльності:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– прибуток від основної операційної діяльності;</li> <li>– прибуток від інвестиційної діяльності;</li> <li>– прибуток від фінансової діяльності</li> </ul>
По складу елементів, що включаються:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– маржинальний (валовий) прибуток;</li> <li>– загальний фінансовий результат звітного періоду;</li> <li>– прибуток до оподаткування;</li> <li>– чистий прибуток</li> </ul>
Залежно від характеру діяльності підприємства:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– прибуток від звичайної діяльності;</li> <li>– прибуток надзвичайних ситуацій</li> </ul>
По характеру оподаткування:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оподаткований податком прибуток відповідно до податкового законодавства;</li> <li>– неоподатковуваний прибуток відповідно до податкового законодавства</li> </ul>
По ступеню обліку інфляційного чинника:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– номінальний прибуток;</li> <li>– реальний прибуток, скорегований на темп інфляції в звітному періоді</li> </ul>
По економічному змісту:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– бухгалтерський прибуток;</li> <li>– економічний прибуток</li> </ul>
По характеру використання:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– капіталізований прибуток;</li> <li>– споживаний прибуток</li> </ul>

*Джерело: систематизовано автором*

У відповідності до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку (П(С)БО) «Звіт про фінансові результати» розрізняють такі види прибутку як:

- «валовий прибуток (маржинальний дохід) – це різниця між виручкою від реалізації (нетто) і собівартістю реалізованої продукції;
- фінансові результати від основної операційної діяльності – це різниця між валовим доходом і адміністративними витратами і витратам на збут;

– фінансові результати від операційної діяльності – це фінансові результати від основної операційної діяльності плюс інші операційне доходи і мінус інші операційні витрати;

– фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування – це фінансові результати від операційної діяльності плюс доходи від інвестиційної і фінансової діяльності мінус витрати від інвестиційної і фінансової діяльності;

– чистий прибуток (збиток) – це фінансові результати від звичайної діяльності після оподаткування плюс доходи від надзвичайних подій мінус витрати від надзвичайних подій» [1].

Прибуток підприємства формується під впливом різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів (чинників). До зовнішніх чинників варто віднести: економічні умови господарювання; місткість ринку; платоспроможний попит споживачів (рівень та динаміка попиту мають особливе значення); державне регулювання діяльності підприємств. До внутрішніх чинників належать: обсяг продукції, що випускається; собівартість виробництва; ціна продукції, що реалізується; асортимент продукції, що випускається тощо [13, с. 104].

Основними значеннями прибутку для господарюючих суб'єктів в умовах ринкової економіки є (рис. 1.2.):

– найпершою та найважливішою метою започаткування та ведення підприємницької діяльності;

– не тільки основою діяльності певного підприємства, але й підґрунтям для економічного, соціального та політичного розвитку держави;

– основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів суб'єктів господарювання;

– джерелом збільшення ринкової вартості підприємства;

– одним з першорядних індикаторів ефективності підприємницької діяльності;

– виступає у якості механізму захисту підприємства від банкрутства.

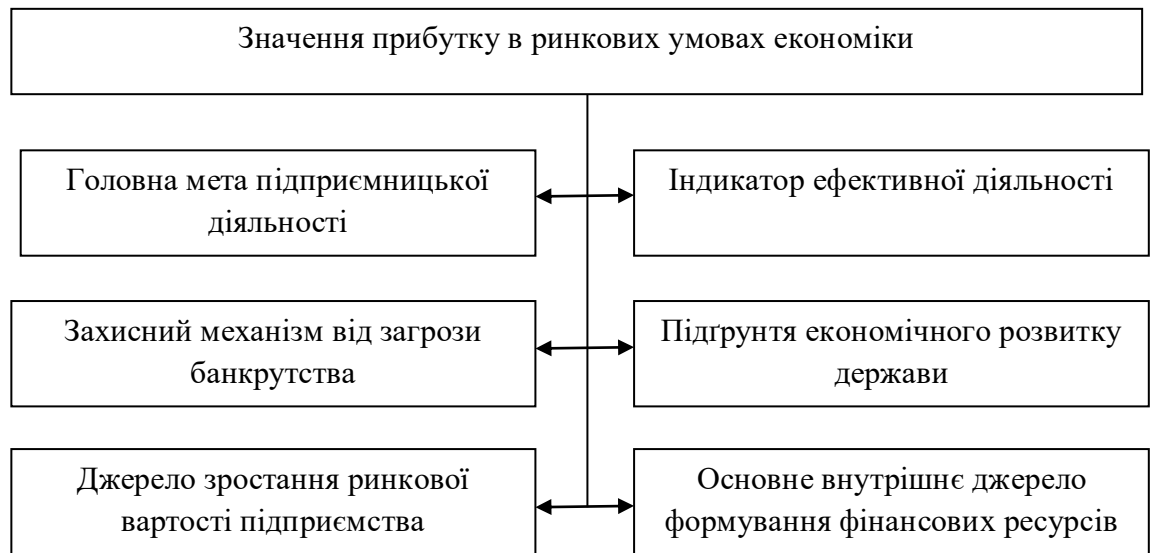


Рис. 1.2. Значення прибутку в ринковій економіці

*Джерело: [16]*

Отже, прибуток для підприємства – це основне джерело його подальшого функціонування та сталого розвитку, а так – головний фактор конкурентоспроможності. З його поміччю господарюючий суб’єкт здатен удосконалювати власну матеріально-технічну базу, випускати нову продукцію, вести успішні фінансову та інвестиційну діяльність. Із збільшенням обсягу прибутку підприємства збільшуються й податкові платежі до бюджетів усіх рівнів, а отже зміцнюється соціально-економічне становище не тільки певного підприємства, а й регіону та країни у цілому. Тому максимізація прибутку підприємства – це головне завдання фінансових менеджерів. Досягнення цієї мети можливе лише у разі ефективного управління структурою капіталу на підприємстві, витратами та доходами, а також якісного управління вхідними та вихідними грошовими потоками.

1.2. Управління прибутком як складова стратегічного управління організацією

Значна роль прибутку в розвитку сучасних організацій, забезпеченні інтересів його господарів, формуванні конкурентних переваг визначає

необхідність ефективного управління ним за допомогою дієвої та ефективної системи управління прибутком підприємства.

Управління прибутком підприємства – це достатньо складний процес прийняття рішень щодо основних аспектів його формування, розподілу та використання.

За для вирішення задач в області розроблення теоретичних підходів і ефективних практичних рекомендацій щодо організації процесу управління прибутком підприємства, попередньо необхідно дослідити сутність поняття «управління прибутком підприємства». У таблиці 1.3. представлено підходи деяких авторів щодо визначення даного поняття.

Головна мета управління прибутком підприємства – забезпечення зростання його обсягів, а також ефективний його розподіл за напрямками економічного розвитку. У відповідності до визначеної мети, об'єктом управління виступають як процес формування прибутку підприємства, так і напрямки його розподілу.

Таблиця 1.3.

Підходи деяких авторів до визначення терміну «управління прибутком»

№ з/п	Автор	Трактування поняття
1.	Бланк І.О. [17, с. 28]	Управління прибутком – це процес розробки та прийняття ефективних управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування та розподілу, і використання на підприємстві з метою максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах
2.	Сковородкіна Л.В. [18, с. 39]	Управління прибутком – це процес розроблення і прийняття рішень з питань формування, розподілу і використання прибутку на підприємстві з метою забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах
3.	Кармінська-Белоброва М.В. [19, с. 139]	Управління прибутком являє собою цілеспрямований, систематичний процес підготовки, оцінки, відбору та реалізації альтернативних управлінських рішень з усіх питань його формування, розподілу та використання на конкретному підприємстві

## Продовження табл.1.3.

4.	Скалюк Р.В. [20, с. 110]	Управління прибутком підприємства – комплексний процес розробки та реалізації обґрунтованих управлінських рішень у розрізі процесів формування, розподілу, використання прибутку, спрямованих на забезпечення стійкого підвищення прибутковості, ринкової вартості та досягнення довгострокового економічного розвитку підприємства, що сприяє успішній реалізації його головної мети
5.	Блонська В.І. [21, с. 93]	Управління прибутком підприємства потрібно розуміти як побудову системи управління, що враховує тактичні та стратегічні аспекти управління та спрямована на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, яка розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, кожен із яких виконує певну роботу, спільна дія яких забезпечує досягнення кінцевої мети

*Джерело: [22]*

Наголосимо на тому, що питання ефективності розподілу отриманого прибутку підприємства – це одна з найбільш обговорювальних у сфері фінансового менеджменту в останні роки [23].

Процес управління прибутком підприємства можливо характеризувати за допомогою головних завдань, які на нього покладені (рис. 1.3. ).

Треба пам'ятати, що особливості процесу управління прибутком залежать від багатьох чинників до головних з яких можна віднести: особливості галузевої приналежності, спеціалізація підприємства, його організаційно-правова форма власності, цілі стратегічного розвитку й етапи реалізації стратегії та інше.

Це обумовлює поруч із використанням загальноприйнятих принципів управління прибутком необхідність розробки принципів, що характерні для кожного певного підприємства індивідуально, спираючись на системний підхід комплексного аналізу його діяльності. Дослідження принципів



управління дає змогу застосовувати обмірковані, аргументовані дії і рішення під час розроблення інструментів управління прибутком [24, с. 145].

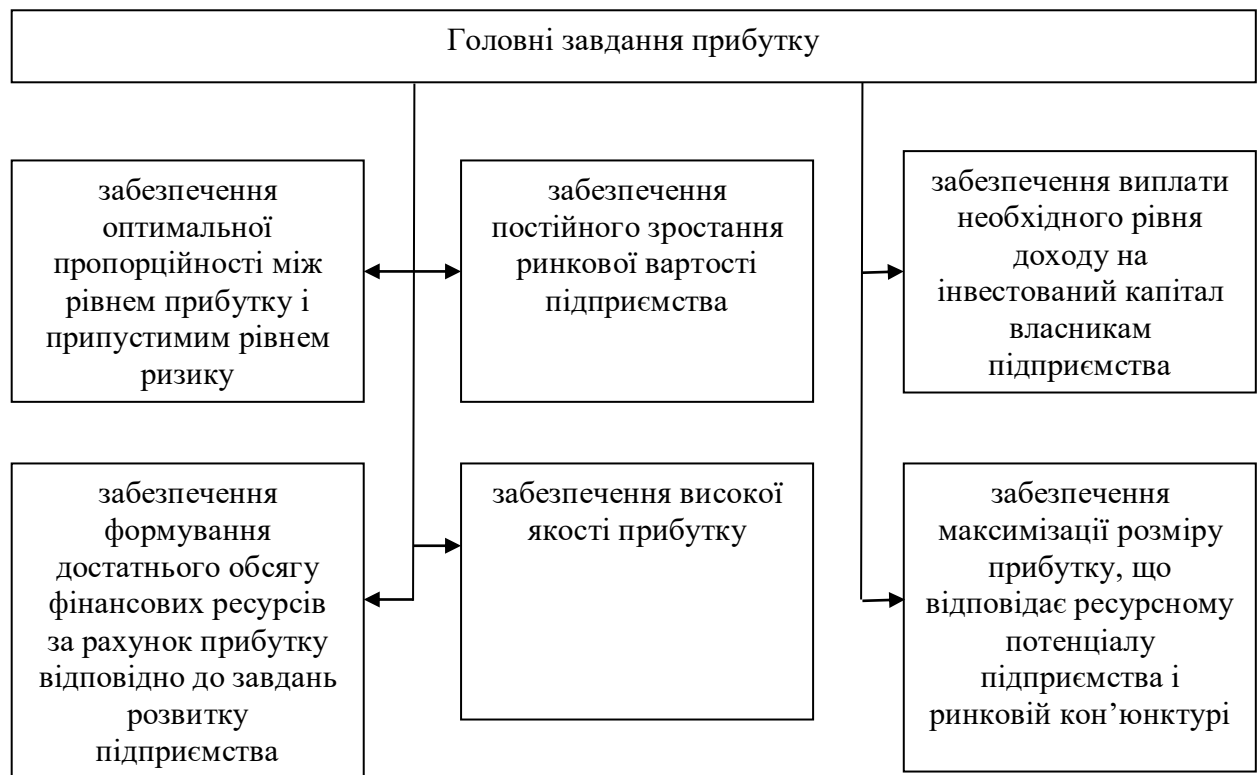


Рис. 1.2. Основні завдання прибутку сучасної організації

*Джерело: [12]*

В основі побудови ефективної системи управління прибутком підприємства покладено певні принципи.

1) Принцип інтеграції із загальною системою управління підприємством. Передбачає узгодженість цілей системи управління прибутком і стратегічних цілей розвитку.

2) Принцип безперервності, що пояснюється необхідністю постійного функціонування системи управління прибутком, оскільки діяльність підприємств має безперервний характер.

3) Принцип системності. Так як метою розроблення управлінських рішень з питань управління прибутком підприємства є досягнення найбільшого економічного ефекту при існуючих ресурсах.

4) Принцип комплексності. Забезпечує високу результативність формування та використання прибутку підприємства загалом.

5) Принцип динамічності управління, що вимагає швидке пристосування системи управління прибутком до постійних змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

6) Принцип варіативності підходів до розробки окремих управлінських рішень. Полягає в розробленні та аналізі альтернативних сценаріїв розвитку господарської діяльності підприємства та прийняття їх на основі управлінських рішень стосовно управління прибутком.

7) Принцип орієнтації на стратегічні цілі розвитку підприємства [25, с. 140].

Прибуток підприємства може бути одержано у наслідок впровадження операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Тому розподіл отриманого прибутку у процесі управління підприємством складається з певного набору заходів:

- управління процесом оплати податкових зобов'язань із прибутку;
- оптимізація пропорцій розподілу прибутку на частки, що капіталізуються та споживаються;
- управління часткою прибутку, яка направляється на накопичення;
- управління часткою прибутку, яка йде на споживання [26, с. 300].

Процес управління прибутком підприємства під час його формування, розподілу та використання передбачає створення певних управлінських та організаційних аспектів. Так, під час формування прибутку підприємства необхідно розробити систему показників задля оцінки його майбутнього обсягу та якості. Під час розподілу прибутку необхідно визначити пріоритетні напрями розвитку підприємства для ефективного його функціонування, тобто розподіл і використання прибутку повинні виходити із головної місії підприємства та досягнення стратегічних цілей. Це можливо за умови здійснення моніторингу та ефективного управління прибутком

підприємства з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на його діяльність (рис. 1.4.).



Рис. 1.4. Фактори, що впливають на процес управління прибутком

*Джерело: [27]*

Систематизація методичних підходів до оцінювання ефективності управління прибутком підприємства як і удосконалення будь-якого процесу, має базуватися на аналізі його ефективності (табл. 1.4.).

Таблиця 1.4.

Методичні підходи до оцінки ефективності процесу управління  
прибутком

Автор	Сутність підходу
Кошельок Г.В. [28]	стрес-тестування: аналіз чутливості грошових потоків до зміни факторів ризику (моделюються наслідки зміни одного фактору ризику або групи тісно взаємопов'язаних факторів, при цьому значення інших факторів залишаються без змін)
Мартиненко В.П., Кушик І. Л. [29]	розрахунок показників ефективності використання основних виробничих фондів, трудових ресурсів, матеріальних ресурсів та обігових фондів
Куцик П.О., Головацька С.І. [30]	визначення ефективності системи контролінгу за управлінням прибутком підприємства за кількісними та якісними показниками
Ніпіаліді О. [31]	визначення ефективності забезпечувальних складових (організаційної, кадрової, інформаційної, методологічної та методичної) управління прибутком підприємства
Гринів Л.В., Вачіль О.П., [32]	визначення ефективності управління прибутком з позиції теорії ігор
Сьомкіна Т.В., Гужавіна І.В., Згурська О.М. [33]	визначення розміру суми «межі безпеки» або «запасу міцності» підприємства як результат управління прибутком підприємства

*Джерело: [34]*

#### 1.4. Напрями удосконалення процесу управління прибутком на сучасних підприємствах

З'ясувавши теоретичні аспекти процесу управління прибутком, а також принципи та методичні підходи до оцінки якості процесу управління на сучасних підприємствах, необхідно розглянути напрями удосконалення процесу управління прибутком підприємства. О. Стрішенець пропонує наступні напрями удосконалення процесу управління прибутком підприємства:

1. збільшення обсягів реалізації продукції внаслідок удосконалення цінової, збутової, товарної та комунікаційної політик підприємства, удосконалення конкурентної стратегії;

2. чітке закріплення завдань з управління прибутком за виконавцями, створення комфортних умов роботи, удосконалення корпоративної культури

підприємства, впровадження прозорі та зрозумілої системи мотивації персоналу;

3. проведення атестації кадрів, планування заходів з підвищення їх кваліфікації, що дозволить застосовувати сучасні методичні підходи при управлінні прибутком, якісно планувати та реалізовувати комплекси управлінських рішень;

4. планування заходів з підвищення швидкості руху оборотних коштів, скорочення всіх видів запасів, домагатися максимально швидкого просування готових виробів від виробника до споживача;

5. підвищення якості продукції, її конкурентоспроможності, що збільшить обсяги продажів продукції та, як наслідок, зростання прибутку підприємства, що у свою чергу дозволить інвестувати частину прибутку у розвиток підприємства;

6. Впровадження процесних інновацій у діяльність підприємства, що дозволить ефективніше використовувати наявні ресурси підприємства та нарощувати обсяги реалізації продукції [35].

Т. Романова й Є. Даровський визначають такі ключові напрямки збільшення прибутку:

- нарощення обсягів виробництва і реалізації продукції;
- здійснення заходів щодо підвищення продуктивності праці своїх працівників та застосування системи участі працівників у прибутках підприємства;
- зменшення витрат на виробництво продукції або застосування сучасних методів управління витратами, одним з яких є управлінський облік;
- кваліфіковане здійснення цінової політики, оскільки на ринку діють переважно вільні (договірні) ціни;
- грамотна побудова договірних відносин із постачальниками, посередниками, покупцями;

- покращення системи маркетингу на підприємстві, потрібно згрупувати свою продукцію за ознакою рентабельності і зосередити увагу на тій продукції, яка є високорентабельною;
- удосконалення продукції із середнім рівнем рентабельності, а низькорентабельну потрібно зняти з виробництва;
- організація виробничого процесу таким чином, щоб він був пристосований до швидкої переналадки;
- постійне проведення наукових досліджень аналізу ринку, поведінки споживачів і конкурентів [36].

Однак, необхідно наголосити на тому, що при удосконаленні процесу управління прибутком, дуже важливо використовувати системний підхід тому, що таким чином можна врахувати стратегічні та тактичні аспекти процесу управління прибутком, що дасть змогу максимізувати його. З метою створення ефективного процесу управління прибутковістю, треба вчасно впроваджувати (переглядати) систему завдань використання прибутку та встановлювати оптимальні обмеження щодо його рівня споживання та капіталізації, також необхідно слідкувати за світовими тенденціями, нормами і змінами в економічному оточенні.

У той же час, треба пам'ятати, що система управління прибутком має бути органічно поєднана із загальною системою управління підприємством тому, що прийняття управлінських рішень у всіх сферах діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на обсяг прибутку, який, у свою чергу, являється головним джерелом фінансування розвитку підприємства та сприяє зростанню доходів як його власників, так і працівників.

## Висновки до розділу 1.

Мета ведення підприємницької діяльності суб'єктами господарювання – отримання прибутку. Саме потенційна можливість одержання прибутку

мотивує підприємців започатковувати бізнес у певній сфері діяльності, а за відсутності можливості отримати прибуток або навіть у разі загрози його відсутності – лишати певний сегмент ринку.

Прибуток підприємства – це фінансовий результат, який є підсумком господарської діяльності підприємства, його абсолютний показник, який свідчить про ступінь успіху ведення підприємницької діяльності.

Прибуток підприємства – це особливий фінансовий показник, який є індикатором привабливості бізнесу та успішності господарюючого суб'єкта.

З метою організації прибуткової діяльності, суб'єктам бізнесу необхідно здійснювати постійний моніторинг даного показника, впливаючи при необхідності на його обсяги, структуру, сферу використання тощо.

Управління прибутком підприємства – це достатньо складний процес прийняття рішень щодо центральних аспектів його формування, розподілу та використання.

Отже, треба управляти процесами, що пов'язані з формуванням, розподілом та використанням прибутку, враховуючи безліч факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Панування законів ринкової економіки в країні потребує від суб'єктів бізнесу як найбільш раціонально споживати фінансові ресурси, щоб добитися максимального кінцевого результату та реалізувати місію підприємства, тому на особливу увагу потребують питання, які пов'язані з пошуками резервів збільшення прибутку та розробці заходів, що сприятимуть їх використанню.

## **РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПРАТ «УКРАЇНСЬКЕ ДУНАЙСЬКЕ ПАРОПЛАВСТВО»**

### **2.1. Комплексна характеристика ПрАТ «Українське дунайське пароплавство»**

Приватне акціонерне товариство «Українське Дунайське пароплавство» (далі за текстом ПрАТ «УДП») зареєстроване в ЄДРПОУ за кодом 01125821, юридична адреса: вул. Пароходна, 28, м. Ізмаїл, Одеська обл., 68600, Україна [37].

ПрАТ «УДП» було створено у 1944 році, тоді воно отримало назву «Радянське Дунайське державне пароплавство», у 1994 році воно було реструктуризоване у відкрите акціонерне товариство (ВАТ «УДП»), а у 2011 році, у відповідності до Закону України «Про акціонерні товариства», – у приватне акціонерне товариство (ПрАТ «УДП»).

ПрАТ «УДП» має статутний капітал у розмірі 579 509 868 грн., який поділений на 2 318 039 472 простих іменних акцій, кожна акція номінальною вартістю 25 копійок [38]. 100% акцій товариства належать нашої державі (державна корпоративна власність), а функції по керуванню портфелем акцій ПрАТ «УДП» здійснює Міністерство інфраструктури України. Україна виконує управління та контроль без втручання в господарську діяльність компанії. Функції держави як регулятора роздільні від функцій країни як суб'єкта управління ПрАТ «УДП» [37].

ПрАТ «УДП» не є природною монополією, не забезпечує безпеку України і не здійснює діяльність, яка грає життєво важливу роль у суспільстві, не включене до списку об'єктів державної власності, які мають стратегічне значення для розвитку економіки і безпеки держави, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 04.03.2015 р. № 83 [39], таким чином, відповідно до напрямів формування державної



політики в сфері управління об'єктами державної власності, товариство може бути приватизовано.

ПрАТ «УДП» має статус Національного перевізника №1 України і виконує близько 20% ринку всіх вантажних перевезень по річці Дунай [37].

Пріоритетним напрямком діяльності підприємства є надання послуг з транспортування юридичним і фізичним особам-підприємцям із гарантованою якістю перевезень, зручністю й безпекою доставки вантажів і пасажирів.

Основні види діяльності ПрАТ «УДП» за КВЕД:

50.20 Вантажний морський транспорт;

50.30 Пасажирський річковий транспорт;

50.40 Вантажний річковий транспорт;

30.11 Будівництво суден і плавучих конструкцій;

33.15 Ремонт і технічне обслуговування суден і човнів [38].

Інші види діяльності, які згідно зі Статутом ПрАТ «УДП» може виконувати пароплавство, нами подано у Додатку А.

ПрАТ «УДП» здійснює власну господарську діяльність на конкурентних засадах та за комерційними принципами.

Базуючись на принципах високого рівня якості послуг, що надаються, політика і стратегія ПрАТ «УДП» цілеспрямовані на ефективну експлуатацію флоту, яка завбачає роботу із залучення вантажної бази і відфрахтування власного флоту пароплавства при всебічному врахуванні всіх інтересів вантажовласників і фрахтувальників, дослідження нових перспективних напрямів (ринків) вантажоперевезень, модернізації річкового та морського флоту, виконання вимог щодо забезпечення безпеки судноплавства і цілісного транспортування вантажів, дотримання екологічних показників роботи флоту, формування позитивного міжнародного іміджу країни та її національного перевізника, збереження присутності українського прапора на ринку дунайських перевезень при безсумнівному виконанні міжнародного морського і національного законодавства [38].

Система корпоративного управління ПрАТ «УДП» побудована відповідно до вимог діючого законодавства України (рис. 2.1.). Її функціонування спрямоване на досягнення стратегічних цілей ПрАТ «УДП».

Органами управління пароплавством є: Міністерство інфраструктури України. Наглядова рада, Ревізійна комісія та Правління. Згідно вимогам вітчизняного законодавства, Наглядова рада компанії здійснює загальне управління діяльністю пароплавством і виконує контроль діяльністю Правління, забезпечує організацію корпоративного управління.

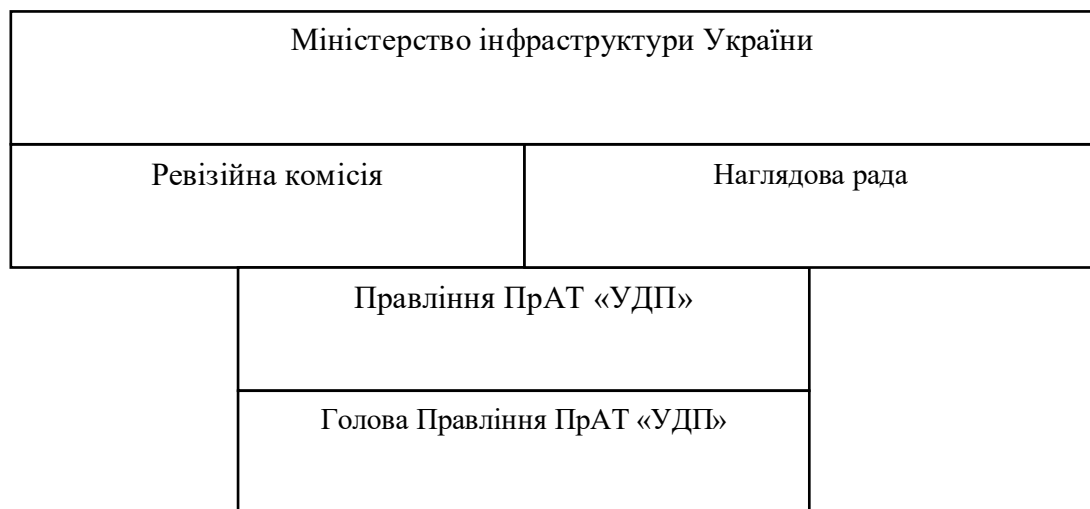


Рис. 2.1. Загальна структура управління ПрАТ «УДП»

*Джерело: [40]*

Організаційна структура ПрАТ «УДП» є лінійною, що є традиційним для компаній, що спеціалізуються на судноплавстві (Додаток Б). Окрім підрозділів, які виконують експлуатацію флоту та складають виробничу основу пароплавства, в ПрАТ «УДП» є підрозділи, які виконують допоміжні та обслуговуючі функції. Вони виділені в окремі структурні підрозділи, наприклад, «Кілійський суднобудівельно-судноремонтний завод» (КСБСРЗ), «База технічного обслуговування флоту» (БТОФ), ГВСП «Підмінний екіпаж», ВП «Учбовий центр», ВП «База відпочинку «Восток».

У структурі ПрАТ «УДП» наявні підрозділи, котрі злагоджено функціонують задля ефективної роботи підприємства, цими підрозділами є:

- служба експлуатації флоту;
- служба безпеки судноплавства;
- служба економічної безпеки та запобігання корупції;
- служба інформаційного забезпечення;
- відділ зовнішньоекономічної діяльності;
- централізована бухгалтерія;
- фінансово-економічна служба;
- технічна служба;
- служба управління персоналом;
- мобілізаційний відділ;
- група моніторингу та витрачання палива;
- служба матеріально-технічного постачання;
- служба адміністративного господарського обслуговування;
- відділ охорони праці;
- відділ екологічної безпеки;
- відділ пожежної безпеки;
- група режимно-секретної роботи;
- відділ стандартизації та менеджменту якості;
- юридична служба;
- бюро організації діловодства [40].

Професійність керівного складу ПрАТ «УДП» досягається встановлення основних кваліфікаційні вимоги до претендентів на адміністративні посади. Керівники акціонерного товариства та члени Наглядової ради ПрАТ «УДП» відбираються за прозорою, чесною процедурою на основі здорової конкуренції та критеріїв, які завчасно визначені та оголошені публічно. Процес відбору кадрів враховує також обов'язково навик, знання та практичний досвід претендентів на керуючі посади.

Голову Правління ПрАТ «УДП» призначає Вищий орган компанії шляхом заключення з ним контракту на певний термін. Керівники філій та підрозділів призначаються на посаду Правлінням ПрАТ «УДП» за умови погодження з Вищим органом. Також за попереднім погодженням з Вищим органом затверджується й організаційна структура та кількісний склад управлінського апарату.

Флот УДП здійснює річкові перевезення на всій судноплавній ділянці річки Дунай від українських портів і порту Констанца (Румунія) до порту Кельхайм (Німеччина) та у зворотньому напрямку.

Номенклатура вантажів: залізорудна сировина; вугілля та кокс; зернові вантажі; метали та генеральні вантажі; добрива; нафтопродукти 3 розряду; вантажі в контейнерах; машини та устаткування; великогабаритні та великовагові вантажі.

УДП пропонує клієнтам не лише перевезення баржевим караваном, а комплексні логістичні рішення, які включають, наприклад, завантаження у пункті відправлення, завантаження за принципом борт-борт на велике морське судне та інші послуги.

У 2023 році основна частина вантажопотоку припадала на:

- експортні перевезення зернових з українських портів на Дунаї до Констанци,
- перевезення залізорудної сировини з українських портів до Сербії зі зворотним завантаженням зерновими на Констанцу.

У 2023 році в ПрАТ «УДП» в експлуатації перебувало 24 буксири-штовхачі і самохідні суховантажні судна та понад 200 одиниць несамохідного флоту.

Типи суден ПрАТ «УДП»:

- самохідні суховантажні судна «Капитан Антипов» (19 одиниць, 1700 т вантажопідйомності);

– штовхачі «Ріга/Іванове» (28 одиниць, 2000 к.с.), «Запоріжжє» (9 одиниць, 2475 к.с.), «Сергій Авдеєнков» (8 одиниць, 3240 к.с.), «Ленінград» (4 одиниці, 2530 к.с.);

– баржі: 225 одиниць, різних проєктів, 1300-1600 т вантажопідйомності;

– інші судна: ліхтери (1635К): 86 одиниць (79 в експлуатації), дедвейт 1000 тонн; понтони (5506К, К563А): 5 одиниць, дедвейт 1600 т; танкер «Десна» (проєкт 610): Дедвейт 3300 т (нафта і паливо); службово-допоміжний буксир (Н035): 3 одиниці, потужність 1050 к.с.; плавкран СПК-1/135: вантажопідйомність 35 т; пасажирські судна: 5 одиниць; різноманітні судна: водолазний бот, збирач відходів, самохідні судна, плавкрани, плавмайстерні.

Річкові барже-буксирні каравани, які складаються зі штовхача/самохідного судна та барж – це основний вид флоту, яким оперує УДП.

Стандартний караван складається зі зв'язки буксир-штовхач та шість барж або самохідне суховантажне судно та п'ять барж.

Типовий склад караванів:

- 1 самохідне судно + 5 барж (9 тис т дедвейту);
- 1 штовхач + 6-9 барж (9-13,5 тис т дедвейту, в залежності від потужності штовхачів).

Вага вантажу в караванах, що штовхають, при їх русі ввєрх проти течії досягає 13000 тонн, вниз за течією – 7000-85000 тонн.

Більш детальну інформацію про флот пароплавства можна знайти за посиланням: <https://www.udp.one/richkovi-barzhe-buksyrni-karavany/>.

З 2022 року на всіх річкових суднах УДП встановлено систему моніторингу, яка дозволяє контролювати рух судна, витрати палива, параметри роботи двигуна онлайн з диспетчерського центру в Ізмаїлі.

Компанія працює з вантажовласниками безпосередньо, без участі брокерських посередницьких структур.

2023 року компанія відновила морські перевезення. У складі морського флоту УДП – серія із шести суден типу «Ізмаїл», побудованих на замовлення УДП на португальській верфі Віана ду Каштелу.

Тип «Ізмаїл» – універсальні суховантажні судна, призначені для перевезення генеральних, навантажувальних вантажів різної номенклатури, зерна, контейнерів. Судна створювалися з урахуванням специфіки Дунаю, завдяки невисокій осадці можуть заходити у дунайські порти, а тому зручні для затребуваних сьогодні перевезень річка-море.

Понад десять років тому три з шести морських суден було передано у бербоут-чартер. У 2022 році керівництвом УДП було вирішено повернути суд під управління компанії. Наразі всі морські судна знаходяться під контролем держави.

Восени 2022 року розпочав роботу власний стивідорний комплекс УДП у Кілії. Зернова перевалка сприяє забезпеченню стабільної роботи флоту пароплавства. До того ж це дозволяє ефективніше використовувати не залучену територію виробничих майданчиків.

Завдяки створенню перевалочного комплексу УДП може пропонувати клієнтам комплексну логістичну послугу, яка включає перевалку в українському порту, річковий фрахт власним флотом УДП та перевалку на морське судно борт-борт у порту Констанца за ринковим тарифом.

Влітку 2023 року комплекс вийшов на потужність 50 тисяч тонн зернових на місяць.

Комплекс надає максимальний сервіс: автоматичний відбір проб, наявність лабораторії на території комплексу, механізоване розвантаження бортових автомобілів, склад, облаштований механізованою системою перевантаження.

Восени 2023 року комплекс було модернізовано.

Ліва частина чистого прибутку Ізмаїльського пароплавства формується за рахунок роботи річкового вантажного флоту на річці Дунай.

Для цього ПрАТ «УДП» використовує власний балансовий флот і судна, які знаходяться в оперуванні даної судноплавної компанії.

За 2020 р. флотом ПрАТ «УДП» перевезено 1100,0 тис. тонн вантажів. У 2021 році підприємство мало приблизно такі ж обсяги перевезення вантажів, а саме: 1075,7 тис. тонн. У 2022 році відбулися суттєві зміни на фрахтовому ринку придунайських країн. Відбулася трансформація традиційної вантажної бази пароплавства, яка була сталою в попередні роки.

В умовах російської військової агресії Міністерство інфраструктури на стратегічному рівні здійснило переорієнтацію експортних вантажопотоків України з портів Чорного моря на Усть-Дунайськ, Ізмаїл та Рені з подальшим перевезенням по річці Дунай до глибоководного порту Констанца (Румунія).

ПрАТ «УДП» виступає ключовим перевізником на даній ділянці, тому пароплавство переформатувало власну діяльність шляхом зміни орієнтації у географії перевезень на короткому відрізку Констанца-Ізмаїл.

Укладання «зернової угоди» між Україною, Туреччиною та ООН сприяло тому, що ПрАТ «УДП» розробило маршрути перевезень між портом Констанца та портами Середнього та Верхнього Дунаю

За рахунок організаційних заходів, які були впровадженні на підприємстві у 2022 році, а саме: цифровізації, диспетчеризації, системі рейсових завдань, закріплення караванів за конкретними вантажопотоками, пароплавству вдалося мати обсяг перевезення вантажів на рівні 955,0 тис. тонн. У 2023 році такий показник сягнув відмітки 1145,0 тис. тонн, що на 19,9% більше ніж показник 2021 року.

У 2022 році в межах деофшоризації діяльності ПрАТ «УДП» та повернення річкових буксирів та самохідних суден в оперування пароплавства, прийнято до складу працюючих екіпажі цих суден. Як наслідок, середньоспискова чисельність працівників зросла до 1618 осіб.

У 2023 році за рахунок впровадження сучасних цифрових рішень та оновлення систем бухгалтерського та управлінського обліку скоротився

адміністративно управлінський апарат з 202 осіб до 152 осіб, відповідно загальна чисельність працюючих зменшилася до 1550 осіб.

Отже, ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» є однією з найбільших судноплавних компаній в Україні та у Придунайському регіоні. Компанія виробляє 20% транспортної продукції протягом 2400 км від гирла річки Дунай до порту Кельгайм (Німеччина).

Унікальність судноплавної компанії полягає в тому, що УДП, маючи у своєму розпорядженні морський та річковий флот, а також вдале географічне розташування базових портів Рені, Ізмаїл, Усть-Дунайськ, сприяє створенню транспортного вузла, який забезпечує зовнішньоекономічні інтереси України в придунайських країнах, а також у країнах Чорного та Середземного морів.

## 2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства

Фінансово-економічний аналіз господарської діяльності пароплавства почнемо з горизонтального та вертикального аналізу балансу (Додаток В). Дані балансу ПрАТ «УДП» та його аналітика представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

### Склад і структура активів і пасивів ПрАТ «УДП» За 2020-2022 рр.

Показник	Базовий рік (2020), тис. грн.	Минулий рік (2021), тис. грн.	Звітний рік (2022), тис. грн.	Звітний рік в % до	
				базового року	минулого року
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВИ</b>					
1. Необоротні активи	120 092	123 144	158 146	132	128
% до валюти балансу	43	40	14	32	34
1.1. Основні засоби	73 375	69 233	93 044	127	134
2. Оборотні активи	161 554	180 884	986 739	611	546
% до валюти балансу	57	59	86	150	145
2.1. Виробничі запаси	57 279	52 148	133 453	233	256
2.2. Товари	1 099	1 050	1 542	140	147
2.3. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	60 071	83 854	144 806	241	173
3. Витрати майбутніх періодів	5	6	3 959	-	-
<b>БАЛАНС</b>	<b>281 994</b>	<b>304 376</b>	<b>1 145 226</b>	<b>406</b>	<b>376</b>



Продовження табл. 2.1.

1	2	3	4	5	6
ПАСИВИ					
1. Власний капітал	150 080	120 596	598 581	399	496
% до валюти балансу	53	40	52	98	132
1.1. Зареєстрований капітал	579 510	579 510	579 510	100	100
1.2. Додатковий капітал	310 029	309 934	309 889	100	100
1.3. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-739 459	-768 848	-290 818	39	38
2. Забезпечення наступних витрат та платежів	0	0	0	-	-
3. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	-	-
4. Поточні зобов'язання	131 914	183 780	546 645	414	297
% до валюти балансу	47	60	48	102	79
4.1. Короткострокові кредити банків	0	0	0	-	-
4.2. Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	60 167	98 743	54 280	90	55
4.3. Заборгованість з оплати праці	6 172	9 586	32 451	526	339
5. Доходи майбутніх періодів	0	0	0	-	-
БАЛАНС	281 994	304 376	1 145 226	406	376

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

Структура активів ПрАТ «УДП» у звітному (2022) році істотно змінилася проти базового (2020) та минулого (2021) періодів. Так, якщо раніше частка необоротних активів компанії складала близько 40% від загальної вартості активів, то у 2022 році вона стрімко впала (до 14%), що обумовлено різким зростанням залишків грошових коштів на кінець періоду за рахунок надприбуткової роботи (причини цього проаналізовано у розділі 3.1). Таким чином, для приведення структури активів до більш економічно доцільної пропорції ПрАТ «УДП» необхідно отриманий прибуток (після сплати всіх необхідних податків та платежів) направити на капітальні інвестиції та збільшити вартість основних засобів.

На структуру власного капіталу в значній мірі впливають накопичені за роки збиткової діяльності (переважно наприкінці 1990-х років через балканські війни та в 2008-2014 роках через світову фінансову кризу) непокриті збитки (понад 700 млн. грн.). Ці непокриті збитки в значній мірі будуть впливати на показники фінансової діяльності ПрАТ «УДП», тому вкрай позитивно на фінансовий стан компанії вплинуло отримання прибутку

у 2022 році в розмірі 488 млн. грн., що дозволило значно (в 2,5 рази) скоротити непокриту збитки.

Далі проведемо аналіз і оцінку стану та ефективності використання основних фондів й інших необоротних активів. Необоротні активи складають вагомому частку майна підприємства, їх величина, стан і ефективність використання суттєво впливають на фінансовий стан підприємства. Тому оцінка стану та ефективності використання необоротних активів є важливим етапом аналізу (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

## Основні показники оцінки основних фондів ПрАТ «УДП»

№ з/п	Показники	Базовий рік (2020)	Минулий рік (2021)	Звітний рік (2022)	Звітний рік в % до	
					базового року	минулого року
1	2	3	4	5	6	7
1.	Показники оцінки забезпеченості підприємства основними фондами:					
1.1.	Фондомісткість	1,26	1,18	0,49	39	42
1.2.	Фондоозброєність, тис. грн на 1 особу	567	649	605	107	93
1.3.	Коефіцієнт вартості основних фондів в активах підприємства	0,26	0,23	0,08	31	36
2.	Показники оцінки стану основних фондів:					
2.1.	Коефіцієнт зносу основних фондів	0,90	0,91	0,90	100	99
2.2.	Коефіцієнт придатності основних фондів	0,10	0,09	0,10	99	106
2.3.	Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,01	0,01	0,04	590	620
2.4.	Коефіцієнт вибуття основних фондів	0,00	0,00	0,01	503	760
2.5.	Коефіцієнт приросту основних фондів	0,00	0,01	0,03	633	577
3.	Показники оцінки ефективності використання основних фондів:					
3.1.	Фондовіддача, грн.	0,79	0,85	2,02	255	238
3.2.	Рентабельність основних фондів, %	4	-1	59	-	-
3.3.	Інтегральний показник економічної ефективності використання основних фондів	0,17	-	1,09	630	-

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

За рахунок зростання чистого доходу та чистого прибутку у звітному році значно покращилися показники фондомісткості, фондівіддачі, рентабельності основних засобів. Загалом ефективність використання основних фондів зросла щонайменше вдвічі, а інтегральний показник економічної ефективності використання основних фондів – в понад 6 разів проти 2020 року (в 2021 році отримано збиток).

Фондоозброєність основних фондів номінально зменшилася, однак це обумовлено переведенням працівників плавскладу річкового вантажного флоту (близько 400 осіб) в штат ПрАТ «УДП», тоді як раніше вони працювали за контрактом з однією з дочірніх компаній пароплавства (Danubo Special Shipping, Панама). Що стосується оцінки стану основних фондів ПрАТ «УДП», то він є вкрай незадовільним – зношеними є понад 90%, а нових основних фондів щорічно вводиться в експлуатацію лише на 1-4% загальної вартості. Таким чином, основні фонди компанії, в першу чергу річковий вантажний флот, потребують якнайшвидшого масового оновлення.

На подальшому етапі треба провести аналіз оборотних засобів та розглянути джерела їх формування (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

## Склад і структура оборотних засобів ПрАТ «УДП» у 2020-2022 рр.

Показник	Базовий рік (2020), тис. грн.	Минулий рік (2021), тис. грн.	Звітний рік (2022), тис. грн.	Звітний рік в % до	
				базового року	минулого року
1. Оборотні засоби	161 554	180 884	986 739	611	546
1.1. Виробничі запаси	46 017	48 183	124 725	271	259
% в оборотних засобах	28	27	13	44	47
1.2. Товари	1 099	1 050	1 542	140	147
1.3. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	60 071	83 854	144 806	241	173
% в оборотних засобах	37	46	15	39	32
1.4. Дебіторська заборгованість за розрахунками та інша	35 739	39 731	56 130	157	141
1.5. Грошові кошти та їх еквіваленти	7 836	4 610	647 971	-	-
% в оборотних засобах	5	3	66	-	-
1.6. Інші оборотні активи	10 792	3 456	11 565	107	335

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

За рахунок отримання 595 млн. грн. прибутку до оподаткування та 76 млн. грн. одержаних авансів за підписаними наприкінці 2022 року букінг-нотами на перевезення, залишки грошових коштів та їх еквівалентів істотно зросли та змінили структуру оборотних активів.

Інші складові оборотних коштів (виробничі запаси та дебіторська заборгованість) в цілому зросли пропорційно темпу зростання чистого доходу (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4.

## Показники ефективності використання оборотних коштів ПрАТ «УДП»

№ з/п	Показники	Базовий рік (2020)	Минулий рік (2021)	Звітний рік (2022)	Звітний рік в % до	
					базового року	минулого року
1.	Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2,77	4,05	2,87	104	71
2.	Коефіцієнт завантаженості обороту оборотними засобами	0,36	0,25	0,35	96	141
3.	Оборотність оборотних засобів, днів	130	89	125	96	141
4.	Рентабельність оборотних засобів, %	13	-14	99	784	-

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

Висока волатильність фрахтових ставок та різке зростання чистого доходу ПрАТ «УДП» та, як наслідок, великі залишки грошових коштів на кінець року в цілому обумовили погіршення показників оборотності оборотних коштів компанії проти 2021 року, однак залишили їх на прийнятному рівні 2020 року.

Направлення вільних грошових коштів на капітальні інвестиції дозволить збільшити показники оборотності та підвищити ефективність використання оборотних коштів.

В умовах, коли дебіторська і кредиторська заборгованість займає значну питому вагу в оборотних засобах і оборотних коштах, аналізу стану дебіторської і кредиторської заборгованості треба приділити належну увагу (табл. 2.5.).

Таблиця 2.5.

Склад і структура дебіторської та кредиторської заборгованості ПрАТ  
«УДП» у 2020-2022 рр.

Показник	Базовий рік (2020), тис. грн.	Минулий рік (2021), тис. грн.	Звітний рік (2022), тис. грн.	Звітний рік в % до	
				базо- вого року	мину- лого року
1. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	60 071	83 854	144 806	241	173
% від оборотних засобів	37	46	15	39	32
1.1. прострочена	14 297	22 371	25 257	177	113
% від оборотних засобів	9	12	3	29	21
2. Дебіторська заборгованість за розрахунками	26 680	28 880	17 658	66	61
3. Інша дебіторська заборгованість	9 059	10 851	38 472	425	355
4. Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	60 167	98 743	54 280	90	55
% від оборотних засобів	37	55	6	15	10
4.1. прострочена	8 373	8 117	3 206	38	39
% від оборотних засобів	5	4	0	6	7
5. Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1 214	3 462	29 526	-	-
6. Кредиторська заборгованість зі страхування	1 575	2 132	2 447	155	115
7. Кредиторська заборгованість з оплати праці	6 172	9 586	32 451	526	339
8. Інша кредиторська заборгованість	62 786	69 857	427 888	682	613

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

Висока дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги обумовлена особливостями технологічного процесу перевезень вантажів річковим флотом, коли тривалість рейсу (та, відповідно, час надання послуги) з моменту завантаження до моменту вивантаження може складати 30-60 днів. Дебіторська заборгованість на рівні середньомісячного чистого доходу є звичайною для ПрАТ «УДП» та не несе ризиків для фінансового стану.

Прострочена дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги в структурі оборотних активів у звітному році складає 3%.

Інша дебіторська заборгованість зросла пропорційно зростанню чистого доходу.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги зменшилася як проти базового, так і проти минулого року. Прострочена кредиторська заборгованість складає менше 1% від оборотних засобів.

Зростання кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом обумовлено нарахуванням податку на прибуток за IV кв. 2022 року, термін сплати якого – I кв. 2023 року.

Кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці відповідає середньому місячному фонду оплати праці та зросла проти минулих періодів через переведення наприкінці 2022 року працівників плавскладу річкового вантажного флоту (близько 400 осіб) в штат ПрАТ «УДП» та збільшення посадових окладів працівників берегових підрозділів.

Умови здійснення транскордонних валютних переказів, запроваджені з початком воєнного стану в Україні, обмежили можливість ПрАТ «УДП» здійснювати розрахунки по отриманому фрахту з дочірньою компанією Danubo Special Shipping, Панама (є судновласником 91 річкової баржі, оперування якими здійснює ПрАТ «УДП»). Це призвело до різкого зростання іншої кредиторської заборгованості. Однак, оскільки вказана компанія повністю підконтрольна пароплавству, ця кредиторська заборгованість не несе ризиків фінансовому стану ПрАТ «УДП».

Формули до розрахунку аналітичних показників дебіторської та кредиторської заборгованості ПрАТ «УДП» наведено у Додатку Д.

Всі аналітичні показники дебіторської та кредиторської заборгованості ПрАТ «УДП» у звітному році проти базового та минулого покращилися, що свідчить про ефективність заходів зі скорочення та управління дебіторською та кредиторською заборгованостями (табл. 2.6.).

Таблиця 2.6.

Аналітичні показники дебіторської та кредиторської заборгованості  
ПрАТ «УДП» за 2020-2022 рр.

№ з/п	Показники	Базовий рік (2020)	Минулий рік (2021)	Звітний рік (2022)	Звітний рік в % до	
					базового року	минулого року
1	2	3	4	5	6	7
1.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10,68	8,26	11,59	108	140
2.	Період погашення дебіторської заборгованості, днів	34	44	31	92	71
3.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,35	6,51	18,18	194	279
4.	Період погашення кредиторської заборгованості, днів	38	55	20	51	36

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

Всі аналітичні показники дебіторської та кредиторської заборгованості ПрАТ «УДП» у звітному році проти базового та минулого покращилися, що свідчить про ефективність заходів зі скорочення та управління дебіторською та кредиторською заборгованостями.

Економічна доцільність функціонування підприємства оцінюється фінансовими результатами його діяльності – отриманим прибутком. Тому фінансові результати діяльності (прибуток або збиток) та чинники впливу на їх величину повинні постійно аналізуватися (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7.

Показники доходу, витрат і прибутку ПрАТ «УДП» за 2020-2022 рр.

Показник	Базовий рік (2020), тис. грн.	Минулий рік (2021), тис. грн.	Звітний рік (2022), тис. грн.	Звітний рік в % до	
				базового року	минулого року
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	641 562	692 689	1 677 959	262	242
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	562 631	643 118	986 808	175	153

## Продовження табл. 2.7.

3. Валовий прибуток (+), збиток (-)	78 931	49 571	691 151	-	-
4. Інші операційні доходи	208 219	38 573	209 177	100	542
5. Операційні витрати	257 943	111 398	322 757	125	290
6. Прибуток (+), збиток (-) від операційної діяльності	29 207	-23 254	577 571	-	-
7. Інші доходи	6 343	13 663	21 400	337	157
8. Інші витрати	4 873	1 699	4 297	88	253
9. Податок на прибуток	0	0	106 687	-	-
10. Чистий прибуток (+), збиток (-)	30 677	-11 290	487 987	-	-

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

Структура доходів та витрат ПрАТ «УДП» у 2022 році значно змінилася. Зміна ринкової ситуації, стрімке зростання фрахтових ставок та переорієнтація роботи пароплавства на експорт української агропродукції обумовили зростання чистого доходу компанії проти попередніх років у 2,5 рази (табл. 2.8.).

Таблиця 2.8.

## Структура чистого доходу ПрАТ «УДП» у 2020-2022 рр.

Показник	Базовий рік (2020), тис. грн.	Минулий рік (2021), тис. грн.	Звітний рік (2022), тис. грн.	Звітний рік в % до	
				базового року	минулого року
1	2	3	4	5	6
1. Діяльність морського вантажного транспорту	13 913	16 001	19 035	137	119
2. Діяльність вантажного річкового транспорту	526 646	559 537	1 395 110	265	249
2.1. Обсяг перевезень вантажів, тис. тонн	1 100	1 076	974	89	91
2.2. Середня доходна ставка, євро на тону	15,5	16,1	42,2	271	262
2.3. Середній курс євро, грн.	30,79	32,31	33,98	110	105
3. Діяльність пасажирського річкового транспорту	0	769	125 373	-	-
4. Будівництва та ремонт суден	57 550	61 169	65 589	114	107
5. Стивідорні послуги	0	0	37 734	-	-
6. Інші	43 453	55 213	35 118	81	64
7. Всього чистий дохід	641 562	692 689	1 677 959	262	242

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*



Як зазначено вище, головною причиною зростання чистого доходу ПрАТ «УДП» у 2022 році є переорієнтація діяльності річкового вантажного флоту та зростання середньої фрахтової ставки. Крім того, з серпня 2022 року відбувалося повернення річкових буксирів та самохідних суден в експлуатацію ПрАТ «УДП», які до того були передані в рейсовий чартер дочірній компанії Danubo Special Shipping, Панама, що також дозволило отримати пароплавству додатково 52 млн грн доходів від буксирування барж.

В 2022 році в експлуатації також перебували 2 круїзні пасажирські судна ПрАТ «УДП» (т/х «Україна» та т/х «Молдавія»), які в 2020-2021 роках перебували у відстої через дію обмежувальних заходів, пов'язаних з пандемією коронавірусу. Це призвело до отримання додаткових 125 млн. грн. чистого доходу.

З жовтня 2022 року ПрАТ «УДП» облаштувало власну перевалку у порту Кілія на території власного Кілійського суднобудівельно-судноремонтного заводу та організувало перевалку в п. Констанца (Румунія) з використанням орендованого плавкрану. Це дозволяє надавати комплексну логістичну послугу, яка включає перевалку в порту завантаження, транспортування вантажу з Кілії до Констанци та перевалку на морське судно в порту вивантаження. Це дозволило отримати 38 млн. грн. чистого доходу за жовтень-грудень 2022 року.

Повернення річкових буксирів та самохідних суден в експлуатацію ПрАТ «УДП», а також робота 2 круїзних пасажирських суден обумовили зростання практично всіх статей собівартості реалізованої продукції, зокрема витрат на паливо, оплату праці екіпажів та інвалюти замість добових (табл. 2.9.).

Більший темп зростання чистого доходу над темпом зростання собівартості обумовив зростання валового прибутку в декілька разів.

У результаті впливу всіх зазначених факторів у 2022 році ПрАТ «УДП» отримало чистий прибуток у розмірі 496035 тис. грн.

Таблиця 2.9.

## Структура собівартості реалізованої продукції ПрАТ «УДП»

Показник	Базовий рік (2020), тис. грн.	Минулий рік (2021), тис. грн.	Звітний рік (2022), тис. грн.	Звітний рік в % до	
				базового року	минулого року
1	2	3	4	5	6
1. Сировина та основні матеріали	19 056	21 836	31 182	164	143
2. Паливо	6 591	7 045	179 818	-	-
3. Електроенергія	9 259	16 725	14 568	157	87
4. Оплата праці	98 575	110 341	176 517	179	160
5. Єдиний соціальний внесок	22 019	24 801	37 575	171	152
6. Ремонт, ЗЗЧ	77 708	92 531	113 302	146	122
7. Амортизація	10 630	10 118	9 151	86	90
8. Виплата інвалюти замість добових	5 681	1 905	65 895	-	-
9. Навігаційні, каналні, стивідорні, лінійне буксирування	295 758	338 240	289 395	98	86
10. Інші	17 354	19 576	69 405	400	355
11. Всього собівартість реалізованої продукції	562 631	643 118	986 808	175	153

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

На заключному етапі аналізу, дається узагальнююча комплексна оцінка фінансового стану підприємства (табл. 2.10.).

Таблиця 2.10.

## Показники рентабельності діяльності ПрАТ «УДП»

№ з/п	Показники	Базовий рік (2020)	Минулий рік (2021)	Звітний рік (2022)	Звітний рік в % до	
					базового року	минулого року
1	2	3	4	5	6	7
1.	Чиста рентабельність підприємства, %	11	-4	43	392	-
2.	Рентабельність власного капіталу підприємства, %	20	-9	82	399	-
3.	Рентабельність сукупного капіталу підприємства, %	11	-4	52	477	-
4.	Рентабельність обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), %	4	-3	34	815	-

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

За рахунок отримання чистого прибутку у розмірі 496035 тис. грн. у звітному періоді всі показники рентабельності ПрАТ «УДП» значно покращилися та відповідають нормативному рівню ( $> 0$ ). При цьому слід враховувати, що отримання надприбутку обумовлено тимчасовими факторами (в 2020 та 2021 роках показники рентабельності значно гірші) та в наступних періодах варто очікувати зменшення рівня рентабельності діяльності та вживати заходів для мінімізації витрат, зокрема невіробиричних.

Показники ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ «УДП» покращилися та в цілому відповідають нормативним значенням (табл. 2.11.).

Таблиця 2.11.

Показники ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ «УДП»  
за 2020-2022 рр.

№ з/п	Показники	Базовий рік (2020)	Минулий рік (2021)	Звітний рік (2022)	Звітний рік, у % до	
					базового року	минулого року
1	2	3	4	5	6	7
1.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,03	1,19	-	-
2.	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,22	0,98	1,81	147	183
3.	Коефіцієнт загальної ліквідності	1,22	0,98	1,81	147	183
4.	Коефіцієнт забезпеченості власним капіталом (коефіцієнт автономії)	0,53	0,40	0,52	98	132
5.	Коефіцієнт забезпеченості робочим капіталом	0,18	-0,02	0,45	243	-
6.	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,88	1,52	0,91	104	60

*Джерело: розраховано автором на основі [41]*

Показники ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ «УДП» покращилися та в цілому відповідають нормативним значенням.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є значно вищим, ніж рекомендується нормативним значенням (0,2-0,35), тому доцільним є направлення вільних

грошових коштів на капітальні інвестиції для розширення виробничих потужностей компанії.

Негативний вплив на показники фінансової стійкості мають накопичені в минулі роки непокриті збитки, що обумовлює граничне значення показників, які враховують власний капітал. Подальша прибуткова діяльність повинна збільшити власний капітал та підвищити фінансову стійкість ПрАТ «УДП».

### 2.3. Оцінка процесу управління прибутком ПрАТ «Українське дунайське пароплавство»

Проведемо оцінку процесу управління прибутком у ПрАТ «УДП» на протязі 2021-2022 рр. Нагадаємо, що управління прибутком – це процес, який включає процедури щодо розробки і прийняття рішень стосовно формування, розподілу і використання прибутку на підприємстві з метою забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах.

Управління процесом формування прибутку на ПрАТ «УДП» включає два головні напрямки – управління доходами підприємства та управління його витратами, баланс між ними й впливає на формування абсолютної величини прибутку акціонерного товариства.

Серед першочергових завдань процесу управління прибутком на ПрАТ «УДП» можна назвати:

- забезпечення максимізації розміру прибутку, в межах можливостей ресурсного потенціалу підприємства та обмежень ринкової кон'юнктури;
- забезпечення оптимальної пропорційності між рівнем прибутку та допустимим рівнем ризику;
- забезпечення високої якості сформованого прибутку;
- забезпечення виплати високого рівня доходу власникам підприємства;

– забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку у відповідності з завданнями розвитку підприємства в довгостроковому періоді;

– забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства.

Підприємство дотримується агресивної (наступальної) стратегії управління процесом формуванням прибутком підприємства. Сутність такої стратегії полягає в тому, що акціонерне товариство намагається збільшити абсолютну величину прибутку за рахунок максимального рівня доходів товариства шляхом збільшення виручки від операційної діяльності.

Відомо, що прибуток формується завдяки результатам із операційної діяльності, інвестиційної та фінансової діяльності. Дані по підприємству за 2021-2022 рр. представлено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12.

Дані про рух грошових коштів за напрямками діяльності ПрАТ «УДП»  
за 2021-2022 рр.

Стаття	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення 2022/2021 рр., тис. грн.
Чистий рух коштів від операційної діяльності, тис. грн.	8350	659463	651113
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності, тис. грн.	7063	21075	14012
Чистий рух коштів від фінансової діяльності, тис. грн.	-18099	-83812	65713
Чистий рух грошових коштів за звітний період, тис. грн.	-2686	596726	599412
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	(11290)	496035	507325

*Джерело: складено автором на базі фінансової звітності підприємства*

Маємо можливість спостерігати збільшення у 2022 році результатів діяльності ПрАТ «УДП» за всіма видами діяльності, що свідчить про те, що акціонерне товариство у звітному році отримало прибуток у розмірі 496035 тис. грн. У 2021 році діяльність підприємства була збитковою, збиток дорівнював 11290 тис. грн.

Левову частку у загальному результаті – прибутку, дає операційна діяльність.

Тому головною метою процесу управління формуванням операційним прибутком на ПрАТ «УДП» є виявлення основних факторів, які впливають на кінцевий результат і пошук резервів подальшого збільшення суми прибутку.

Судячи з результатів господарської діяльності ПрАТ «УДП» у 2023 році, виявлення основних факторів успіху та їх використання з метою збільшення прибутку відбулося дуже успішно. На жаль, фінансова звітність ПрАТ «УДП» за 2023 рік ще знаходиться на стадії оформлення. Однак, є офіційні заяви в.о. генерального директора ПрАТ «УДП» Дмитра Москаленка у соціальних мережах: «За січень-лютий порівняно з першими місяцями 2022 та 2021 років дохід пароплавства зріс приблизно в два рази. Рентабельність роботи флоту – в чотири рази. Чистий прибуток – у десять разів» [42].

За словами в.о. генерального директора ПрАТ «УДП» Дмитра Москаленка, таких високих результатів господарської діяльності підприємство спромоглося досягти у першу чергу завдячі гнучкій, прозорій та ефективній економічній політиці, яку пароплавство започаткувало та впроваджує в останні роки.

Д. Москоленко заявив: «на протязі 2022-2023 років в пароплаванні проведені реформи, які гарантують прибуткову роботу підприємства за будь-якої ринкової кон'юнктури. Основні напрями трансформації УДП – цифровізація та автоматизація управління; прозорі закупівлі та прозора реалізація послуг; система онлайн-моніторингу за рухом флоту та витратами

палива, яка звела нанівець випадки зловживань на підприємстві; модернізація інфраструктури обслуговування флоту; фото- і відеофіксація виконаних робіт; повернення та захист активів; кадрове перезавантаження; нова система мотивації праці тощо. Реформи відкрили перед пароплавством можливість співпраці з ІФС навколо програми капітальної модернізації тягового флоту» [37].

На 2023 рік Д. Москаленко анонсував старт проєкту з модернізації теплоходів та буксирів флоту та пообіцяв, що підприємство цього року очікує «просто неймовірної суми капітальних інвестицій».

Також керівник пароплавства наголосив на тому, що: «підприємство працює напряду з власниками вантажів, без прокладок, «відкатів», тіньових схем. Виборюючи найбільш вигідні для підприємства умови. ПрАТ «УДП» створює для своїх клієнтів комфортні та зручні умови співпраці (єдина логістична послуга, широка можливість вибору точки завантаження, логістична модель без простоїв тощо)» [42].

Також серед чинників, що вплинули на економічний успіх пароплавства, стали: чітка та організована робота підрозділів, які займаються судноремонтом, відділу закупівель та забезпечення, що сприяло зменшенню затримок та простоїв, які завдавали підприємству збитків у минулих періодах.

Паралельно з процесом формування доходів, достатня увага на ПрАТ «УДП» приділяється управлінню витратами, які в значній мірі визначають обсяг отриманого прибутку.

Управління витратами підприємства полягає в оптимізації їх розміру та рівня за критерієм забезпечення високих темпів розвитку фінансово-господарської діяльності і досягнення запланованих обсягів прибутку підприємства.

Головна мета управління витратами полягає в оптимізації фінансових ресурсів підприємства і підвищенні ефективності їх використання, що призводить до зниження собівартості, збільшення прибутку і рентабельності.

Підвищення ефективності використання обмежених фінансових ресурсів досягається в основному за рахунок раціонального (оптимального) розподілу витрат при плануванні за видами діяльності і підрозділами.

До витрат від операційної діяльності включають наступні статті:

– собівартість реалізованої продукції – складається із виробничої собівартості (прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати, загальновиробничі витрати), нерозподілених постійних загальновиробничих витрат, наднормативних виробничих витрат;

– адміністративні витрати – витрати на обслуговування та управління підприємством (проведення загальних річних зборів, відрядження, зв'язок та ін.);

– витрати на збут – витрати на пакування і транспортування, ремонт тари, рекламу, комісійна винагорода продавцям, утримання основних фондів, пов'язаних зі збутом продукції;

– інші операційні витрати – витрати на дослідження та розробки, втрати від знецінення запасів, нестачі і втрати від псування цінностей, виплата штрафів, пені, неустойки та ін.

Проаналізуємо обсяги витрат на ПрАТ «УДП» за аналізуємий період (табл. 2.13.)

Таблиця 2.13.

Динаміка витрат за основними статтями ПрАТ «УДП» за 2021-2022 рр.

Стаття	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення 2022/2021 рр., тис. грн.
собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	643118	968772	325654
адміністративні витрати	63869	167860	103991
витрати на збут	8497	2810	-5687
інші операційні витрати	39032	172114	133082

*Джерело: складено автором на базі фінансової звітності підприємства*



Результати, які представлені в таблиці 2.13., свідчать про удосконалення процесу управління витратами на підприємстві у звітному періоді, що дало можливість вийти із збиткового стану на прибутковий. Суттєво зменшилися витрати на збут, зменшення склало 5687 тис. грн. і це вдалося досягти при зростаючих обсягах виконаних робіт та послуг. Дмитро Москаленко звітував про те, що: «компанія у 2022 році збільшила перевезення вантажів порівняно з 2021 роком. Зокрема, у січні-жовтні 2022 року річковим флотом перевезено майже 1,5 млн. тонн вантажів» [43].

Наступною складовою у процесі управління прибутком є механізм його розподілу.

Головна вимога, яка пред'являється сьогодні до системи розподілу прибутку, що залишається на підприємстві, полягає в тім, що вона повинна забезпечити фінансовими ресурсами потреби розширеного відтворення на основі встановлення оптимального співвідношення між засобами, що направляються на споживання і накопичення.

При розподілі прибутку, визначенні основних напрямків його використання насамперед враховується стан конкурентного середовища, що може диктувати необхідність істотного розширення і відновлення виробничого потенціалу підприємства. Відповідно до цього визначаються масштаби відрахувань від прибутку у фонди виробничого розвитку, ресурси яких призначаються для фінансування капітальних вкладень, збільшення оборотних коштів, забезпечення науково-дослідної діяльності, упровадження нових технологій, переходу на прогресивні методи праці і т.п. Загальна схема розподілу прибутку підприємства приведена на рис. 2.2.

Чистий прибуток	=	Резервний фонд	+	Фонд накопичення	+	Фонд споживання
-----------------	---	----------------	---	------------------	---	-----------------

Рис. 2.2. Схема розподілу чистого прибутку господарюючого суб'єкта  
Джерело: [44]

Для кожної організаційно-правової форми підприємства законодавчо установлений відповідний механізм розподілу прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства, заснований на особливостях внутрішнього пристрою і регулювання діяльності підприємств відповідних форм власності.

На будь-якому підприємстві об'єктом розподілу є балансовий прибуток підприємства. Під його розподілом розуміється направлення прибутку в бюджет і по статтях використання на підприємстві. Законодавчо розподіл прибутку регулюється у виді податків і інших обов'язкових платежів. Визначення ж напрямків витрат прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства, структури статей його використання знаходиться в компетенції самого підприємства.

Держава не встановлює яких-небудь нормативів розподілу прибутку, але через порядок надання податкових пільг стимулює напрямок прибутку на капітальні вкладення виробничого і невиробничого характеру, на благодійні цілі, фінансування природоохоронних – заходів, витрат по змісту об'єктів і установ невиробничої сфери тощо.

Найбільш складним є порядок розподілу прибутку акціонерних товариств (АТ). Загальні механізми розподілу прибутку і порядок виплати дивідендів фіксується в статуті суспільства.

Для визначення ставки дивідендів необхідно розрахувати потенційний розмір прибутку, що може бути виплачена акціонерам без збитку для діяльності АТ.

Особливістю розподілу прибутку АТ є формування резервного фонду (і інших аналогічних по призначенню фондів – гарантійних, страхових і т. п.), що створюється суспільством. Величина резервного фонду не може бути менш 10 та більш 25% величини оплаченого статутного капіталу. Розмір відрахувань у резервні фонди встановлюється загальними зборами акціонерів, але вони не можуть складати більш 50% оподаткованого прибутку.

Резервний і інші фонди призначені для покриття збитків АТ і використовуються, якщо прибутку звітного року недостатньо для виплати доходів по цінних паперах.

До витрат АТ, зв'язаних з розвитком виробництва та тих, що фінансуються з чистого прибутку, відносяться витрати по випуску і поширенню акцій і облігацій (придбання бланків цінних паперів, сплата винагороди посередникам за первинне розміщення цінних паперів). Частина прибутку, використаної на накопичення, може бути спрямована на збільшення статутного капіталу АТ чи як внесок у статутний капітал дочірнього суспільства.

Якщо це передбачено статутом, частина прибутку спрямовується для розподілу між працівниками у виді грошових винагород чи у вигляді акцій.

Політика АТ в області розподілу прибутку звичайно здійснюється Радою директорів і підлягає твердженню на загальних зборах акціонерів. При плануванні розподілу чистого прибутку АТ необхідно враховувати види випущених акцій. Так, по привілейованих акціях передбачається обов'язкова виплата дивідендів по затверджених ставках.

Питання про виплату дивідендів по простих акціях зважається в залежності від фінансових результатів діяльності суспільства і з урахуванням перспектив його розвитку. З метою розвитку підприємства при недостатності прибутку може бути прийняте рішення про реінвестування дивідендів по простих акціях і невиплаті доходів їх власникам.

Розподіл прибутку на частину, що інвестується, і дивіденд є найважливішим моментом фінансового планування, тому що від цього залежить розвиток АТ і його можливості виплачувати дивіденди в майбутньому. Занадто високі дивіденди, виплачувані в рекламних цілях, приводять до «проїдання» основного капіталу. У той же час невиплата дивідендів знижує ринковий курс акцій суспільства і створює складності при розміщенні чергового випуску акцій.

Інформація про показники прибутковості акцій ПрАТ «УДП», на жаль, відсутня у формах фінансової звітності за період, який ми аналізували.

Отже, головна вимога, яка пред'являється сьогодні до системи розподілу прибутку, що залишається на підприємстві, полягає в тім, що вона повинна забезпечити фінансовими ресурсами потреби розширеного відтворення на основі встановлення оптимального співвідношення між засобами, що направляються на споживання і накопичення.

При розподілі прибутку, визначенні основних напрямків його використання насамперед враховується стан конкурентного середовища, що може диктувати необхідність істотного розширення і відновлення виробничого потенціалу підприємства. Відповідно до цього визначаються масштаби відрахувань від прибутку у фонди виробничого розвитку, ресурси яких призначаються для фінансування капітальних вкладень, збільшення оборотних коштів, забезпечення науково-дослідної діяльності, упровадження нових технологій, переходу на прогресивні методи праці і т. п.

Вивчення положень Статуту ПрАТ «УДП», а саме розділу «Порядок розподілу прибутку та покриття збитків. Виплата дивідендів» (див. Додаток Г) дало можливість зробити певні висновки стосовно процесу розподілу прибутку на ПрАТ «УДП» [38].

У статуті ПрАТ «УДП» зазначено:

«1. Узагальненим показником діяльності товариства є чистий прибуток, який формується за рахунок надходжень від провадження господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат, витрат на оплату праці, виплат відсотків за кредитами банків та з облігаціями, а також передбачених законодавством податків, зборів та інших обов'язкових платежів до бюджету.

2. Чистий прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у повному розпорядженні товариства і використовується відповідно до рішень вищого органу управління товариства.

3. Розподіл чистого прибутку та покриття збитків визначається рішенням вищого органу управління товариства відповідно до законодавства України та положень Статуту підприємства.

4. Товариство виплачує дивіденди виключно грошовими коштами.

5. Виплата дивідендів здійснюється товариством за рішенням вищого органу управління товариством з чистого прибутку звітного року та/або нерозподіленого прибутку у розмірі та у строки, встановлені законодавством України.

6. Дивіденди сплачуються один раз на рік за підсумками календарного року шляхом перерахування коштів до державного бюджету України, на підставі рішення прийнятого вищим органом товариства.

7. Товариство повідомляє акціонерів про виплату дивідендів у спосіб, визначений рішенням про виплату дивідендів.

8. Товариство не здійснює виплату дивідендів: якщо звіт про результати емісії акцій не зареєстровано у встановленому законодавством порядку; якщо власний капітал товариства менший ніж сума статутного та резервного капіталу; в інших випадках перегаченими законодавством України.

9. Товариство має право за рішення вищого органу товариства формувати резервний капітал у розмірі не менше ніж 15% статутного капіталу товариства.

10. Резервний капітал формується шляхом щорічних відрахувань від чистого прибутку товариства або за рахунок нерозподіленого прибутку. До досягнення встановленого рішенням вищого органу товариства розміру резервного капіталу розмір щорічних відрахувань не може бути меншим ніж 5% суми чистого прибутку товариства за рік.

11. Кошти резервного капіталу можуть використовуватись для покриття збитків товариства та інші напрями, передбачені законодавством.

12. Резервний капітал використовується відповідно до рішень вищого органу товариства.

13. Для забезпечення зобов'язань товариства, його виробничого та соціального розвитку за рахунок прибутку та інших надходжень, у товаристві можуть бути створені фонди, перелік та порядок створення яких визначається чинним законодавством або вищим органом товариства. Розмір та призначення таких фондів встановлюються вищим органом товариства» [38].

## Висновки до розділу 2.

Приватне акціонерне товариство «Українське Дунайське пароплавство» (ПрАТ «УДП») – це підприємство із 100% пакетом акцій, які належать нашої країні, а саме Міністерству інфраструктури України (державна корпоративна власність), яке безпосередньо підпорядковано Департаменту державної політики в галузі морського та річкового транспорту в м. Києві.

Основними видами діяльності пароплавства виступають: внутрішні та міжнародні перевезення пасажирів та вантажів морським і річковим транспортом; суднобудування та судноремонт.

Комплексний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «УДП» за 2020-2022 рр., дав нам можливість дійти висновку, що за 2022 рік результати господарської діяльності підприємства можна охарактеризувати успішними. Більшість показників, що свідчать про: прибутковість; рентабельність; ефективність використання основних та оборотних фондів; стан дебіторської та кредиторської заборгованостей; ліквідність та фінансову стійкість показують позитивну динаміку та відповідають нормативним значенням.

Серед основних проблем – це стан основних фондів, які мають значну ступінь зносу, що вимагає негайного оновлення річкового вантажного флоту як основного джерела отримання чистого прибутку у результаті здійснення операційної діяльності.

Оцінка процесу управління прибутком у ПрАТ «УДП» на протязі 2021-2022 рр., який включає процедури щодо розробки і прийняття рішень стосовно формування, розподілу і використання прибутку на підприємстві з метою забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах, дала можливість констатувати, що цей процес на ПрАТ «УДП» відповідає теоретичним рекомендаціям та методичним вказівкам.

### **РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПРАТ «УКРАЇНСЬКЕ ДУНАЙСЬКЕ ПАРОПЛАВСТВО»**

#### **3.1. Шляхи удосконалення процесу управління прибутком на ПрАТ «Українське дунайське пароплавство»**

Система управління прибутком повинна бути логічно пов'язана із загальною системою управління підприємством, тому що прийняття управлінських рішень у всіх сферах діяльності підприємства прямо або опосередковано буде впливати на рівень прибутку, який надає нові можливості і джерела фінансування для розвитку підприємства, що дозволить збільшити не тільки доходи підприємства а і доходи його власників і працівників.

Тому, щоби забезпечити чітку дію механізму управління прибутком підприємства слід уважно проаналізувати усі чинники, що впливають на рівень прибутку підприємства. Відомо, що прибуток формується під впливом великої кількості взаємозалежних чинників. Ці чинники впливають на результати діяльності підприємства в різних напрямках: одні – позитивно, інші – негативно. До зовнішніх чинників, що впливають на результати діяльності підприємства можна виділити наступні: економічні умови господарювання, умови ринку, платоспроможний попит споживачів, державне регулювання діяльності підприємств, та інше. Важливу увагу слід приділити рівню, динаміці і коливанням платоспроможного попиту, бо він визначає стабільність одержання прибутку. Також, варто звернути увагу на такі важливі макроекономічні показники як податкова і кредитна політика держави та політична стабільність у державі. Зовнішні чинники тісно пов'язані з внутрішніми чинниками, які також суттєво впливають на результати діяльності підприємства. Ці чинники залежать від організації роботи самого підприємства і можуть впливати на формування прибутку



підприємства як безпосередньо, так і опосередковано. До них слід віднести такі чинники як: обсяг продукції, яка випускається підприємством; собівартість продукції; ціна продукції; асортимент продукції; стан та ефективність використання ресурсів підприємства та інші.

Крім зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на прибуток, варто зосередити увагу на системі управління прибутком, структурі механізму управління прибутком підприємства, факторами розподілу та використання прибутку.

Управління прибутком підприємства включає дві важливі системи: оперативну, яка повинна реагувати на поточні проблеми управління та забезпечувати прибуткову діяльність у короткотерміновому періоді та стратегічну, яка спрямована на формування стратегічних змін, що необхідні для зміни діючої стратегії управління прибутком підприємства з урахуванням відповідності його внутрішніх можливостей умовам зовнішнього середовища.

Структура механізму управління прибутком підприємства охоплює ринковий механізм регулювання, формування й використання прибутку, державне нормативно-правове регулювання із питань формування й розподілу прибутку, внутрішній механізм регулювання окремих аспектів формування, розподілу й використання прибутку, систему конкретних методів і прийомів здійснення управління прибутком.

Система організаційного забезпечення управління прибутком є взаємозалежною сукупністю внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розроблення й прийняття управлінських рішень щодо окремих аспектів формування та використання прибутку та несуть відповідальність за результати цих рішень. Останнім часом організаційне управління прибутком базується на формуванні більш ефективних структурних підрозділів підприємства – центрів відповідальності. Вихідним моментом створення системи управління

прибутком, на основі виділення центрів (витрат, прибутку, інвестицій) відповідальності, є персоніфікація відповідальності за прийняття рішень .

Прибутковість підприємств за економічною сутністю пов'язана з отриманням прибутку та оцінюється різноманітними його зв'язками з показниками капіталу, витрат, доходів, які є головними орієнтирами і водночас критеріями стану та ефективності виробництва.

При формуванні прибутку підприємства політика управління ним має бути спрямована на отримання максимального розміру позитивного фінансового результату. Це досягається через виконання комплексу завдань по зростанню обсягів діяльності підприємства, ефективного управління витратами підприємства, підвищенням ефективності використання його матеріально-технічної бази.

Щодо процесу управління витратами, то його пропонуємо здійснювати в певній послідовності.

1. Провести аналіз структури витрат, який починається з визначення найбільш вагомих статей витрат.

2. Визначити з отриманого переліку контрольовані статті, тобто ті, які можуть бути скорочені в результаті проведення тих або інших заходів.

3. Формування списку можливих заходів щодо скорочення витрат і визначення вартості цих заходів (одноразових витрат, що потребує реалізація кожного з заходів).

4. Визначення розміру відносного збільшення прибутку ( $y$  %) у результаті реалізації кожного з заходів по відношенню до скорочення витрат ( $y$  %), спричиненого проведеними заходами.

5. Аналіз розроблених альтернативних варіантів збільшення прибутку (сценарний аналіз), який передбачає визначення розміру збільшення прибутку щодо одноразових витрат на реалізацію відповідного варіанта для кожного з зазначених варіантів.

6. Зіставлення ефективності запропонованих варіантів; формування списку найбільш ефективних заходів, для здійснення яких достатньо фінансових ресурсів підприємства.

Не менший вплив на формування прибутку здійснюють і оптимізація персоналу підприємства, структура його обігових коштів та підвищення продуктивності праці його працівників та інші.

Відносно процесу розподілу прибутку, об'єктом розподілу є загальна сума прибутку, отриманого підприємством у звітному періоді від звичайної і надзвичайної діяльності.

При розподілі прибутку, управлінцям необхідно вміти оптимально розподілити кошти відповідно до стратегії розвитку підприємства, не забуваючи інші фактори, такі як: реалізація дивідендної політики для покращення добробуту власників компанії, підвищення інвестиційної привабливості та забезпечення приросту ринкової вартості суб'єкта господарювання у короткостроковій та довгостроковій перспективах, ефективний вплив на трудову активність робітників, соціальний розвиток підприємства, поповнення фінансових ресурсів та підвищення платоспроможності підприємства, зменшення ризиків діяльності внаслідок формування та поповнення резервного фонду та ін..

Управління розподілом та використанням прибутку підприємства доцільно здійснювати в наступній послідовності:

1. сформувати інформаційну базу для аналізу ефективності функціонування підприємства;
2. зробити аналіз попереднього досвіду використання прибутку підприємства;
3. дослідити як внутрішні так зовнішні чинники, що впливають на ефективність використання прибутку підприємства;
4. визначити напрями розподілу прибутку підприємства як у поточному період так і з врахуванням стратегічних та тактичних цілей його розвитку;

5. розробити системи управлінських рішень по забезпеченню ефективного використання прибутку;

6. забезпечити контроль за виконанням прийнятих управлінських рішень щодо розподілу та використання прибутку підприємства;

7. здійснити корегування ряду управлінських рішень щодо розподілу та використання прибутку за результатами здійсненого контролю та з врахуванням стратегії розвитку підприємства.

Слід зауважити, що для покращення цільової структури використання прибутку підприємства, необхідно:

– визначити пріоритетні напрямки використання прибутку підприємства, що спричиняють подальший розвиток підприємства та покращення фінансових результатів його діяльності;

– провести оптимізацію коштів, що спрямовані на фонд споживання, зокрема тих, що спрямовані на матеріальне заохочення працівників та які сприяють підвищенню продуктивності їх праці, а також соціальному розвитку підприємства;

– виконати розрахунок оптимальної величини резервного фонду та скерувати кошти на забезпечення його збільшення;

– провести оптимізацію коштів, які спрямовуються в інші цільові фонди;

– створити такі умови діяльності підприємства, за яких прибуток не буде використовуватися для сплати підприємством штрафних санкцій;

– скласти детальний плану використання та розподілу прибутку підприємства з визначеними датами та конкретним кошторисом;

– забезпечити чіткий контроль за виконанням поставлених завдань щодо використання та розподілу прибутку;

– виконати аналіз отриманих прибутків у базовому періоді та виявити резерви, що будуть сприяти максимізації прибутку, а також плануванню формуванню, розподілу та використанню прибутку у наступних періодах.

### 3.2. Рекомендації щодо удосконалення процесу управління прибутком на ПрАТ «Українське дунайське пароплавство» та їх обґрунтування

Прибуток підприємства може бути одержано у наслідок впровадження операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

Згідно інформації, яка представлена у фінансовій звітності ПрАТ «УДП», лівова частка чистого прибутку у 2022 році була отримана за результатами операційної діяльності акціонерного товариства. Чистий прибуток склав у 2022 році 496035 тис. грн., з якого 56524 тис. грн. було витрачено на інвестиційні проекти та 34724 тис. грн. на оновлення основних засобів. Слід відмітити, що інвестиційні проекти також передбачали модернізацію та оновлення флоту.

В цілому такий підхід до розподілу чистого прибутку є зрозумілим та доцільним. Це пояснюється необхідністю оновити (модернізувати, відремонтувати, замінити тощо) основні фонди, більшість з яких є як морально, так і фізично зношеними. Оновлення основних засобів дозволить збільшувати частку доходів від операційної діяльності у загальних результатах пароплавства.

Також сьогоденність, яка обумовлюється необхідністю працювати в умовах російської агресії, викликала зростання попиту на перевезення річковим флотом ПрАТ «УДП» не тільки стандартних вантажів, які характерними для пароплавства, а й нових видів вантажів, наприклад, контейнерів.

Наявність оновленого флоту – це запорука ефективного функціонування ПрАТ «УДП» в майбутніх періодах. Тому, з метою підвищення обсягів чистого прибутку за результатами наступних років, буде доцільно збільшувати обсяги чистого прибутку, який буде направлено на реалізацію інвестиційних проектів.

Отже, розглянемо можливі варіанти напрямів капітального інвестування на ПрАТ «УДП» та його структурних підрозділах.

Буде доцільно інвестувати 111,4 млн. грн. задля будівництва на Кілійському СБСРЗ 8 барж типу SLG з ліхтерів-донорів. Враховуючи відпрацьовану технологічну схему та наявність необхідного оснащення та ліхтерів-донорів, незадіяних в перевезенні вантажів, ПрАТ «УДП» здатне швидко побудувати баржі типу SLG, які будуть задіяні для роботи в умовах відкритого рейду (Усть-Дунайськ, Банка Трутаєва) та річки Дніпро. Будівництво даних барж дозволить підвищити клас барж, диверсифікувати ринки роботи підприємства та збільшити дедвейт тоннажу пароплавства на 18 тис. тонн. З урахуванням середнього прибутку роботи однієї баржі в розмірі 85 тис. євро на рік, пароплавство додатково буде отримувати, після терміну окупності (який складає 4 роки), 680 тис. євро прибутку кожного року.

В умовах російської військової агресії, зважаючи на те, що зупинилися найбільші металургійні комбінати нашої країни і відбулося порушення логістичних ланцюгів, ціни на металопродукцію значно збільшилися при підвищеному попиті. Тому ПрАТ «УДП» доцільно в короткі терміни підвищити тоннаж флоту, для цього можна побудувати нові одиниці флоту вантажопідйомністю 2200-2500 тис. тонн з донорів.

Провівши аналіз вторинного ринку барж, з'ясувалось, що є можливість придбати американські баржі, які експлуатувалися на річці Міссісіпі, вік яких не більше ніж 10-12 років. Такі баржі мають довжину 60 м, ширину 11 м, осадку 2,5 м та випускаються у двох варіантах: з пласким носом (box) та обтічним носом (rake), що робить їх ідеальними донорами для будівництва барж довжиною 85 м, шляхом поєднання баржі rake з половиною баржі box. Такі баржі можна також використовувати для роботи в умовах відкритого рейду (Усть-Дунайськ, Банка Трутаєва) та річки Дніпро. Це дозволить збільшити дедвейт пароплавства на 70 тис. тонн, що за прогнозами збільшить прибуток пароплавства на 2550 тис. євро. Для реалізації даного проекту, тобто для будівництва 30 річкових суховантажних барж-донорів, необхідно буде інвестувати 1435,5 млн.

Термін експлуатації основного парку радіо- та електронавігаційного обладнання (стаціонарні і портативні ультракороткохвильові радіостанції, радіолокаційні станції, покажчики кутової швидкості повороту судна, автоматичні ідентифікаційні системи, ехолоти тощо) становить 15-25 років. Більшість аналогічного обладнання встановлено на судах ПрАТ «УДП» у 1980-х роках. Враховуючи, що термін експлуатації обладнання перевищено у 1,5-3 рази, то очевидно, що воно є морально та фізично застарілим та терміново потребує оновлення. Витрати на придбання радіо- та електронавігаційного обладнання прогнозуються на рівні 11,3 млн. грн.

Наступна стаття фінансування – це витрати на обладнання відеонагляду та його встановлення. Необхідно встановити на флот пароплавства та на виробничі ділянки його структурних підрозділів БТОФ та КСБСРЗ системи відеонагляду, що має на меті збереження вантажу та інших матеріальних цінностей, безаварійність руху флоту, підвищення трудової дисципліни; дозволить забезпечити фізичний захист, протидію загрозам, ефективно знизити та контролювати ризики безпеки. Для реалізації даного заходу необхідно виділити 15,6 млн. грн.

Придбання мережевого обладнання, модернізація мережі на суму 7,4 млн. грн. буде сприяти забезпеченню стабільного інтернет-зв'язку та передачі великого обсягу інформації з метою реалізації програми цифрової диспетчеризації, відеонагляду та обліку роботи флоту. Реалізація цих заходів має забезпечити виконання рекомендацій Департаменту Кіберзахисту Адміністрації Держспецзв'язку України від 31.03.2020 №05.01-295, безпеку інформації на об'єктах критичної інфраструктури.

Придбання іншого обладнання на суму 7,1 млн. грн., у тому числі побутової техніки для флоту буде сприяти виконанню вимог СЕС (3,0 млн. грн.) та оргтехніки на 3,3 млн. грн.

Інвестування у нематеріальні активи (електронні карти для суден, фінансування задля продовження дії ключів ліцензійного ПЗ, автоматизація виробничих процесів на платформі українського товаровиробника на заміну

ІС тощо), буде сприяти забезпеченню безпеки інформації на об'єктах критичної інфраструктури. Необхідний обсяг фінансування – 39,8 млн. грн.

На сьогодні в ПрАТ «УДП» існує декілька не пов'язаних між собою центрів обробки та зберігання даних, які використовують достатньо застарілі інструменти. Їх модернізація та трансформація в єдиний центр, який буде оперувати швидкими та точними інструментами, буде сприяти підвищенню кінцевих результатів діяльності, а так і конкурентоспроможності пароплавства та додатково забезпечить безпеку інформації на об'єктах критичної інфраструктури. Загальний обсяг інвестицій на дані заходи – 14,6 млн. грн.

Також буде доцільною реновація 4 річкових самохідних суден та 5 річкових буксирів з числа тих, які перебувають у відстої через незадовільний стан. Сутність реновації буде полягати у наступному: від старого судна залишиться тільки корпус, будуть замінені на сучасні головні двигуни, дизель-генератори, гвинто-рульовий комплекс, системи автоматики, паливна апаратура тощо; будуть переплановані побутові приміщення.

За рахунок нових двигунів можливо підвищити потужність річкових буксирів до 3600 к.с., що дасть можливість буксирувати каравани до 13-15 тис. тонн., зберігаючи приведену потужність на рівні 4 т/к.с., що дозволить збільшити провізну здатність тяги ПрАТ «УДП» на 130 тис. тонн; зменшити витрати на паливо за рахунок більш економічних двигунів та дизель-генераторів щонайменше на 30%; скоротити мінімальну необхідну кількість екіпажу на 2-3 осіб на судно; привести відповідність флоту сучасним та майбутнім екологічним нормам ЄС у частині викидів у повітря. Термін окупності проєкту дорівнює 5 рокам. Для реалізації вище вказаних заходів необхідно виділити суму 1000,5 млн. грн.

ПрАТ «УДП» має власний суднобудівельно-судноремонтний завод у м. Кілія. Однак, така діяльність не є профільною для пароплавства, тому підприємство не має необхідних спеціалістів та технологій задля ефективної діяльності заводу у м. Кілія. При цьому, завод, має дуже вдале географічне



розташування, великі виробничі площі, власну суднопідйомну споруду (сліп) і може стати перспективним майданчиком для профільної діяльності. Тому доцільно здійснити підготовку цілісного майнового комплексу з метою залучення інвестора (наприклад, Damen) у форматі спільного підприємства з метою побудови на базі КСБСРЗ сучасного конкурентоспроможного заводу, який буде здатний задовольнити потребу в будівництві та поточному ремонті і модернізації річкових суден. Ці заходи потребують задля реалізації 391,5 млн. грн.

Потребує капітального ремонту на суму 27,0 млн. грн. адмінбудівля №2, яка раніше використовувалася як місце розміщення управління пароплавства та має історичне значення для м. Ізмаїл. Адміністративна будівля №1, де сьогодні розміщується адміністративний персонал, також потребує ремонту на суму 31,0 млн. грн. у наслідок влучання ворожого дрону. Частину приміщень вище вказаних будівель можна здавати в оренду, що дасть можливість зекономити на їх обслуговуванні та отримати додаткові кошти.

Загальна сума інвестицій, яку необхідно буде витратити на реалізацію всіх вище вказаних проєктів і заходів сягає 3047,2 млн. грн.

Джерелом інвестицій можуть виступити власні кошти підприємства, зокрема, частина чистого прибутку, яка залишиться після сплати дивідендів на державну частку та амортизаційні відрахування.

Окрім того, ПрАТ «УДП» сьогодні активно веде пошук міжнародних партнерів та потенційних інвесторів, які б могли профінансувати інвестиційні проєкти у форматі спільної діяльності.

На заключення, з метою підвищення операційної діяльності ПрАТ «УДП», представимо у табл. 3.1. комплексний план заходів на період до 2015 року.

Таблиця 3.1.

Заходи, щодо підвищення ефективності операційної діяльності ПрАТ  
«УДП» на період до 2025 року

Найменування заходу	Зміст заходу	Наслідки реалізації заходу
Оптимізація наявних виробничих потужностей	1. Розвиток потужностей стивідорного комплексу на базі КСБСРЗ.	Посилення конкурентних позицій пароплавства на ринку завдяки розширення ланцюгу послуг ПрАТ «УДП» у фрахтових перевезеннях. Збільшення чистого прибутку за рахунок надання додаткових послуг. Скорочення тривалості простоїв флоту у портах завантаження/вивантаження, збільшення оборотності роботи флоту та його продуктивності
	2. Організація перевалки з судна на судно в акваторії порту Констанца.	Посилення конкурентних позицій пароплавства на ринку завдяки розширення ланцюгу послуг ПрАТ «УДП» у фрахтових перевезеннях. Збільшення чистого прибутку за рахунок надання додаткових послуг. Збільшення провізної здатності флоту за рахунок підвищення обороту барж в порту Констанца на 40-50%.
Впровадження сучасних технологій управління підприємством	Впровадження нових систем управлінського та бухгалтерського обліку у відповідності до потреб пароплавства.	Створення єдиної системи управлінського планування та обліку на підприємстві
	Підвищення професійної підготовки персоналу.	Збільшення продуктивності праці та якісних показників діяльності ПрАТ «УДП»
Впровадження енергозберігаючих заходів	Заміна натрієвих ламп і ламп розжарювання на світлодіодні лампи.	Зниження витрат на оплату електроенергії. Доведення рівня освітленості приміщень та території до вимог санітарних норм.
	Модернізація конденсаторних установок трансформаторних підстанцій.	Збільшення коефіцієнта потужності та ефективності використання електричних установок. Збільшення пропускної спроможності системи енергопостачання. Зменшення споживання реактивної потужності та зменшення оплати за протікання реактивної енергії.

	Впровадження автоматизованої системи технічного обліку електроенергії	Нормування витрат електроенергії. Дистанційний облік електроенергії.
Оптимізація тарифної політики підприємства	Оптимізація діючих тарифів по підприємству, розробка нових маршрутів перевезень, впровадження сучасних методів і технологій у виробничий процес і покращення якості послуг, що надаються	Залучення додаткових вантажопотоків. Залучення нових клієнтів. Збільшення прибутку пароплавства.
Ремонт, модернізація та оновлення фондів підприємства	Ремонт наявного флоту, модернізація флоту у відстої з метою залучення його до операційної діяльності	Збільшення провізної здатності флоту пароплавства, зменшення витрат на його експлуатацію та утримання. Диверсифікація ринків за рахунок підвищення класу барж та отримання можливості їх роботи в умовах відкритого рейду (Усть-Дунайськ, Банка Трутаєва) та річки Дніпро.
	Списання вже з амортизованих основних засобів	Зменшення витрат на утримання основних фондів, які не задіяні у операційній діяльності пароплавства. Оновлення основних фондів підприємства. Направлення отриманих коштів на програми будівництва та реновації флоту.

*Джерело: [50]*

### Висновки до розділу 3.

З метою удосконалення процесу управління прибутком на ПрАТ «УДП» нами сформульовані основні шляхи, які мають на меті підвищити рівень прибутковості підприємства, адже при формуванні прибутку підприємства політика управління ним має бути цілеспрямована на отримання максимально можливого розміру чистого прибутку.

Надані рекомендації щодо виявлення факторів впливу на формування прибутку; розглянутий механізм формування та розподілу прибутку; визначена цільова структура використання прибутку підприємства тощо.

Задля покращення кінцевих фінансових результатів ПрАТ «УДП», а саме прибутку, нами сформульовані основні напрями покращення результативності операційної діяльності, адже вона є основним джерелом прибутковості пароплавства.

Основну увагу рекомендується зосередити на інвестиційних проєктах, які мають на меті оновити стан основних засобів ПрАТ «УДП». Загальна сума інвестицій, яку необхідно буде витратити на реалізацію інвестиційних проєктів і заходів дорівнює 3047,2 млн. грн. Джерелом інвестицій можуть виступити власні кошти підприємства, зокрема, частина чистого прибутку, яка залишиться після сплати дивідендів на державну частку та амортизаційні відрахування.

Представлено загальний план заходів, щодо підвищення ефективності операційної діяльності ПрАТ «УДП» на період до 2025 року.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення підходів щодо управління прибутком підприємства і обґрунтовано комплекс заходів щодо удосконалення процесу управління прибутком сучасних підприємств з метою забезпечення їх сталого розвитку, що дало нам можливість дійти певних висновків.

Прибуток підприємства – це фінансовий результат, який є підсумком господарської діяльності підприємства, його абсолютний показник, який свідчить про ступінь успіху ведення підприємницької діяльності.

Провівши аналіз існуючих підходів фахівців до визначення терміну «прибуток» в економічній літературі, ми дійшли висновку, що сьогодні в фаховій літературі не існує однієї точки зору відносно трактування економічної категорії «прибуток».

Дослідивши етимологію «прибуток», ми сформулювали власне визначення даної економічної категорії: прибуток – це виражений у грошовій формі результат підприємницької діяльності у якості винагороди за ризик здійснення підприємницької діяльності, який характеризує абсолютну ефективність роботи суб'єкта господарювання та математично представляє собою різницю між сукупним доходом і сукупними витратами, що понесені в процесі здійснення підприємницької діяльності.

Управління прибутком підприємства – це достатньо складний процес прийняття рішень щодо основних аспектів його формування, розподілу та використання.

Управління прибутком підприємства потрібно розуміти як побудову системи управління, що враховує тактичні та стратегічні аспекти управління та спрямована на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, яка розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, кожен із яких виконує певну роботу, спільна дія яких забезпечує досягнення кінцевої мети

Процес управління прибутком підприємства під час його формування, розподілу та використання передбачає створення певних управлінських та організаційних аспектів. Так, під час формування прибутку підприємства необхідно розробити систему показників задля оцінки його майбутнього обсягу та якості. Під час розподілу прибутку необхідно визначити пріоритетні напрями розвитку підприємства для ефективного його функціонування, тобто розподіл і використання прибутку повинні виходити із головної місії підприємства та досягнення стратегічних цілей. Це можливо за умови здійснення моніторингу та ефективного управління прибутком підприємства з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на його діяльність.

Існують наступні напрями удосконалення процесу управління прибутком підприємства:

1. збільшення обсягів реалізації продукції внаслідок удосконалення цінової, збутової, товарної та комунікаційної політик підприємства, удосконалення конкурентної стратегії;

2. чітке закріплення завдань з управління прибутком за виконавцями, створення комфортних умов роботи, удосконалення корпоративної культури підприємства, впровадження прозорої та зрозумілої системи мотивації персоналу;

3. проведення атестації кадрів, планування заходів з підвищення їх кваліфікації, що дозволить застосовувати сучасні методичні підходи при управлінні прибутком, якісно планувати та реалізовувати комплекси управлінських рішень;

4. планування заходів з підвищення швидкості руху оборотних коштів, скорочення всіх видів запасів, домагатися максимально швидкого просування готових виробів від виробника до споживача;

5. підвищення якості продукції, її конкурентоспроможності, що збільшить обсяги продажів продукції та, як наслідок, зростання прибутку

підприємства, що у свою чергу дозволить інвестувати частину прибутку у розвиток підприємства;

б. Впровадження процесних інновацій у діяльність підприємства, що дозволить ефективніше використовувати наявні ресурси підприємства та нарощувати обсяги реалізації продукції.

Приватне акціонерне товариство «Українське Дунайське пароплавство» (ПрАТ «УДП») – суб'єкт господарювання, основною метою діяльності якого є надання транспортних послуг юридичним та фізичним особам, перевезення вантажів (пасажирів) із пункту А в пункт призначення В з гарантованою якістю, цілісністю вантажів, розробленням логістичних схем доставки вантажу в Україні.

Очевидною унікальною перевагою судноплавної компанії є те, що завдяки вдалому географічному розташуванню підприємство забезпечує створення стратегічно важливого транспортного вузла та реалізацію зовнішньоекономічної політики України з урахуванням вдалого управління концепцією транспортної логістики в придунайських країнах, в країнах Чорного та Середземного морів з метою створення високоефективних товаропровідних систем здатних забезпечити наявність необхідного товару в потрібному місці, часі, кількості з мінімальними витратами та з максимально прийнятними фінансовими витратами.

Однак, оцінка стану основних фондів ПрАТ «УДП» показала, що він є вкрай незадовільним – зношеними є понад 90%, а нових основних фондів щорічно вводиться в експлуатацію лише на 1-4% загальної вартості. Таким чином, основні фонди компанії, в першу чергу річковий вантажний флот, потребують термінового оновлення.

Всі аналітичні показники дебіторської та кредиторської заборгованості ПрАТ «УДП» у звітному 2022 році проти базового (2020 р.) та попереднього (2021 р.) покращилися, що свідчить про ефективність заходів зі скорочення та управління дебіторською та кредиторською заборгованостями.

Структура доходів та витрат ПрАТ «УДП» у 2022 році значно змінилася. Зміна ринкової ситуації, стрімке зростання фрахтових ставок та переорієнтація роботи пароплавства на експорт української агропродукції обумовили зростання чистого доходу компанії проти попередніх років у 2,5 рази. Одтак, прибуток у 2022 році сягнув 496035 тис. грн., проти 11290 тис. грн. збитку у передньому 2021 році. Головною причиною зростання чистого прибутку ПрАТ «УДП» у 2022 році є переорієнтація діяльності річкового вантажного флоту та зростання середньої фрахтової ставки. Крім того, з серпня 2022 року відбувалося повернення річкових буксирів та самохідних суден в експлуатацію ПрАТ «УДП», які до того були передані в рейсовий чартер дочірній компанії Danubo Special Shipping, Панама, що також дозволило отримати пароплавству додатково 52 млн. грн. доходів від буксирування барж.

За рахунок отримання чистого прибутку у розмірі 496035 тис. грн. у звітному періоді всі показники рентабельності ПрАТ «УДП» значно покращилися та відповідають нормативному рівню ( $> 0$ ). При цьому слід враховувати, що отримання надприбутку обумовлено тимчасовими факторами та в наступних роках можливо зменшення рівня рентабельності діяльності та вживати заходів для мінімізації витрат, зокрема не виробничих.

Управління процесом формування прибутку на ПрАТ «УДП» включає два головні напрямки – управління доходами підприємства та управління його витратами, баланс між ними й впливає на формування абсолютної величини прибутку акціонерного товариства.

Оцінка процесу управління прибутком у ПрАТ «УДП» на протязі 2021-2022 рр., який включає процедури щодо розробки і прийняття рішень стосовно формування, розподілу і використання прибутку на підприємстві з метою забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах, дала можливість констатувати, що цей процес на ПрАТ «УДП» відповідає теоретичним рекомендаціям та методичним вказівкам.



Система управління прибутком повинна бути логічно пов'язана із загальною системою управління підприємством, тому що прийняття управлінських рішень у всіх сферах діяльності підприємства прямо або опосередковано буде впливати на рівень прибутку, який надає нові можливості і джерела фінансування для розвитку підприємства, що дозволить збільшити не тільки доходи підприємства а і доходи його власників і працівників. Тому, щоби забезпечити чітку дію механізму управління прибутком підприємства слід уважно проаналізувати усі чинники, що впливають на рівень прибутку підприємства.

Доведено, що управління розподілом та використанням прибутку підприємства доцільно здійснювати в наступній послідовності: сформувати інформаційну базу для аналізу ефективності функціонування підприємства; зробити аналіз попереднього досвіду використання прибутку підприємства; дослідити як внутрішні так зовнішні чинники, що впливають на ефективність використання прибутку підприємства; визначити напрями розподілу прибутку підприємства як у поточному період так і з врахуванням стратегічних та тактичних цілей його розвитку; розробити системи управлінських рішень по забезпеченню ефективного використання прибутку; забезпечити контролю за виконанням прийнятих управлінських рішень щодо розподілу та використання прибутку підприємства; здійснити корегування ряду управлінських рішень щодо розподілу та використання прибутку за результатами здійсненого контролю та з врахуванням стратегії розвитку підприємства.

Задля покращення кінцевих фінансових результатів ПрАТ «УДП», а саме прибутку, нами представлені основні напрями покращення результативності операційної діяльності, адже вона є основним джерелом прибутковості пароплавства.

Основну увагу рекомендується зосередити на інвестиційних проєктах, які мають на меті оновити стан основних засобів ПрАТ «УДП». Загальна сума інвестицій, яку необхідно буде витратити на реалізацію інвестиційних

проектів і заходів дорівнює 3047,2 млн. грн. Джерелом інвестицій можуть виступити власні кошти підприємства, зокрема, частина чистого прибутку, яка залишиться після сплати дивідендів на державну частку та амортизаційні відрахування.

Представлено загальний план заходів, щодо підвищення ефективності операційної діяльності ПрАТ «УДП» на період до 2025 року.

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Богацька Н.М. Прибуток підприємства: його роль, формування та резерви збільшення в умовах ринкової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. №9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2019/32.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/32.pdf) (дата звернення: 29.10.2023).
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. ст. 142. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/436-15> (дата звернення: 15.10.2023).
3. Онисько С.М., Марич П.М. Фінанси підприємств: підруч. для студ. вищ закл. освіти. -2е вид., виправ. і доп. Львів: Магнолія Плюс, 2006. 367 с.
4. Патарідзе-Вишинська М.В. Визначення та облік фінансового результату: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 2. С. 25-37.
5. Фінансове планування і управління на підприємствах: навч. посіб. Г.А. Семенов та ін. К.: Центр учбової літератури, 2007. 432 с.
6. Шваб Л.І. Економіка підприємства: навч. посіб. для студ. ВНЗ. - 4е вид. К.: Каравела, 2007. 584 с.
7. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: Знання, 2006. 439 с.
8. Майборода О.Е., Сукрушева Г.О., Куліш Є.В. Теоретична сутність категорії «прибуток». *Економіка та суспільство*. 2017. Випуск 10. С. 310-313. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/54.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/54.pdf) (дата звернення: 21.10.2023).
9. Мочерний С. В., Мочерна Я.С. Політична економія: навч. посіб. - 2-ге вид; випр. і доп. К.: Знання, 2007. 684 с.
10. Фінанси підприємств: підруч. / Кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. - 4-те вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2002. 458 с.
11. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підруч. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.

12. Майборода О.Е., Сукрушева Г.О., Куліш Є.В. Теоретична сутність категорії «прибуток». *Економіка та суспільство*. 2017. Випуск 10. С. 310-313. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/54.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/54.pdf) (дата звернення: 21.10.2023)
13. Богацька Н.М., Кузьменко М.М. Прибуток підприємства як рушійна сила функціонування ринкової економіки. *Вісник ХНУ*. 2.2018. Хмельницький, 2018. С.102-105.
14. Дуляба Н. І., Корнілов С. О. Значення прибутку підприємства в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. № 22. С. 138-143.
15. Романова Т.В., Даровський Є.О. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (дата звернення: 05.11.2023).
16. Павлишенко М. М., Сивуля Л. А. Значення прибутку підприємства в ринковій економіці. URL: [http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2007/17\\_4/172\\_Pawlyszenko\\_17\\_4.pdf](http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2007/17_4/172_Pawlyszenko_17_4.pdf) (дата звернення: 04.11.2023)
17. Бланк І.О. *Управління прибутком*. К.: Ніка-Центр, 1998. 554 с.
18. Сковородкіна Л.В. *Фінансовий менеджмент: навч.-метод. посіб.* К.: Лібра, 2017. 137 с.
19. Кармінська-Белоброва М.В. Механізм управління прибутковістю підприємства. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 1. С. 139-147.
20. Скалюк Р.В. *Управління прибутком підприємств: стратегічний підхід. Фінанси, облік і аудит*. 2013. № 2(22). с. 109-118.
21. Блонська В.І., Адамович П.П. Вдосконалення системи управління розподілом та використанням прибутку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.7. С. 92-104.

22. Люта О.В., Адаменко Ю.Є. Актуальні аспекти формування системи управління прибутком. *Ефективна економіка*. 2018. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6677> (дата звернення: 15.11.2023).

23. Прибуток підприємства та напрямки його використання. URL: [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/17607/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/17607/) (дата звернення: 20.10.2023).

24. Денисенко Л.О., Кучерявенко Ю.О. Шляхи поліпшення процесу управління прибутком на підприємстві. Проблеми економіки організації та управління підприємствами. *Вісник КНУТД*. 2014. № 1. С. 145-152.

25. Нагайчук В.В. Показники оцінки якості прибутку та їх залежність від обраної стратегії. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Сер. Економічні науки*. 2011. Вип. 2 (42), ч. 1. С. 139-146.

26. Ніколішин С.Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. *Науковий журнал Молодий вчений. Економічні науки*. Херсон. 2017. № 2 (42). С. 299-303.

27. Капінос Г., Ларіонова К. Механізм управління прибутком підприємства. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/120-128.pdf> (дата звернення: 10.12.2023).

28. Кошельок Г.В. Методика проведення стрес-тестування ризиків грошових потоків підприємства. *Електронний науковий журнал Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5 (05). С. 143-149. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5\\_05\\_uk/5\\_05\\_2017.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/5_05_2017.pdf) (дата звернення: 15.12.2023).

29. Мартиненко В.П., Кушик І.Л. Оцінка управління процесом формування прибутковістю суб'єкта господарювання. *Інфраструктура ринку*. 2018. №17. С. 163-168. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17\\_2018\\_ukr/29.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17_2018_ukr/29.pdf) (дата звернення: 15.12.2023).

30. Куцик П.О. Головацька С.І. Оцінка ефективності контролінгу у системі управління підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль:

Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. Том 27. № 2. С. 145-155. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2017\\_27%282%29\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2017_27%282%29_21) (дата звернення: 15.12.2023).

31. Ніпіаліди О. Практика управління прибутком підприємств в умовах проциклічності економіки. *Міжнародний науковий журнал*. 2016. № 3. С. 19-30.

32. Гринів Л. В., Вачіль О.П. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2015. Випуск XI. С. 29-296.

33. Сьомкіна Т. В., Гужавіна І.В., Згурська О.М. Методологічні засади управління прибутком торговельного підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1 (31). С. 107-113.

34. Гринчук Ю.С., Шемігон О.І., Терещенко О.А. Управління прибутковістю підприємства: теоретико-прикладні аспекти. *Ефективна економіка*. 2021. №9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2021/18.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/18.pdf) (дата звернення: 15.12.2023)

35. Стрішенець О. Аналітичні підходи до управління прибутком на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. №2. С. 18-25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu\\_2018\\_2\\_5/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2018_2_5/) (дата звернення: 17.12.2023).

36. Романова Т.В., Даровський Є.О. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2015. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (дата звернення: 25.12.2023).

37. Офіційний сайт ПрАТ «УДП». URL: <https://www.udp.one> (дата звернення: 20.11.2023).

38. Статут ПрАТ «УДП». URL: [https://www.udp.one/wp-content/uploads/2024/02/statut\\_2022.pdf](https://www.udp.one/wp-content/uploads/2024/02/statut_2022.pdf) (дата звернення: 27.10.2023).

39. Про затвердження переліку об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2015 р. № 83. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.02.2024).

40. Структура ПрАТ «УДП». URL: <https://udp.one/ua/o-kompani/struktura-predpriyatiya> (дата звернення: 10.02.2024).

41. Фінансова звітність ПрАТ «УДП» за 2022 рік.

42. Порти України. URL: <https://ports.ua/udp-zbilshilo-chistij-pributok-u-desyat-raziv-u-sichni-lyutomu/> (дата звернення: 02.03.2024).

43. Порти України. URL: <https://ports.ua/udp-perevikonalo-plan-perevezennya-vantazhiv-u-zhovtni/> (дата звернення: 03.03.2024).

44. Прибуток підприємства: основні напрямки використання/ URL: [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/17607/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/17607/) (дата звернення: 09.12.2023).

45. Пігуль Н.Г. Управління прибутком підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2010. № 28. С. 125-132.

46. Нагайчук В.В. Показники оцінки якості прибутку підприємства та їх залежність від обраної стратегії. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchtei/2011\\_2\\_1/NV-2011-V2\\_23.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchtei/2011_2_1/NV-2011-V2_23.pdf) (дата звернення: 12.03.2024).

47. Денисенко Л.О. Шляхи поліпшення процесу управління прибутком на підприємстві. *Вісник КНУТД. Economic Questions and Enterprise Management*. 2014. №1. С. 149-159.

48. Жигалкевич Ж.М. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. С. 147-158.

49. Стратегічний план розвитку ПрАТ «УДП» на 2019-2023 рр.

50. Фінансовий план ПрАТ «УДП» на 2023 рік.

## ДОДАТКИ