

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ІВАНЧЕНКО ДМИТРО ФЕДОРОВИЧ**

УДК: 330.564: 338.525:663.2

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ  
ОПЕРАЦІЙНИМ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Одеса – 2016

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Одеському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**Янковий Олександр Григорович,**  
Одеський національний економічний університет,  
завідувач кафедри економіки підприємства.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Костирко Руслан Олександрович,**  
Інститут банківських технологій та  
бізнесу ДВНЗ «Університет банківської справи»,  
професор кафедри обліку і аудиту;

кандидат економічних наук, доцент  
**Каламан Ольга Борисівна,**  
Одеська національна академія харчових технологій,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Навчально-наукового інституту прикладної  
економіки і менеджменту імені Г. Е. Вейнштейна.

Захист відбудеться «29» червня 2016 р. о 14.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.055.03 Одеського національного економічного університету за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 217.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Одеського національного економічного університету за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 211.

Автореферат розісланий «27» травня 2016 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Н. А. Сиротенко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** До актуальних завдань сучасного становлення економіки України відноситься створення умов для підвищення темпів соціально-економічного розвитку країни, для росту ефективності її національної економіки. Рішення цього завдання можливе тільки на основі довгострокового прибуткового розвитку підприємств, динамічного зростання економічної ефективності виробництва. Сьогодні прибуток є одним з основних показників інтегральної характеристики результатів всіх сфер діяльності підприємств, рушійною силою економіки як на мікро-, так і на макрорівнях.

Забезпечуючи зростання обсягу власних фінансових ресурсів, прибуток сприяє сталому розвитку підприємства, підвищенню його платоспроможності, економічної ефективності, фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності. У цьому контексті теоретичний розвиток концепції прибутку, а також практичне вдосконалення організаційно-економічного механізму управління (ОЕМУ) прибутком, створення інформаційно-аналітичного інструментарію, який дозволяє приймати ефективні, науково обґрунтовані рішення, стають важливими проблемами наукових і прикладних досліджень.

Розвиток інформаційного суспільства висуває до перспективних шляхів підвищення ефективності діяльності промислових підприємств впровадження в процес управління автоматизованих інформаційних систем (ІС). До ІС нового покоління відносяться системи підтримки прийняття рішень (СППР), які базуються на використанні досягнень в області сучасного менеджменту, економіко-математичного моделювання, технологій обробки інформації, засобів комп'ютерної техніки і телекомунікацій. Як свідчить досвід США, Японії, ЄС та інших розвинених країн світу, використання СППР стає важливою умовою ефективного менеджменту.

Теоретичні і практичні аспекти управління прибутком розглядалися в роботах І. О. Бланка, Ю. В. Богатіна, О. Б. Каламан, В. В. Ковальова, Р. О. Костирко, В. П. Привалова, В. А. Швандара, О. Г. Янкового та ін. Питанням застосування теоретичних і прикладних основ економіко-математичного моделювання при прийнятті управлінських рішень присвячені роботи К. Асана, Л. Заде, Т. Куна, І. Е. Нелідова, Т. Сааті, Я. В. Соколова, В. В. Царьова та ін. Загальні принципи побудови різних видів СППР докладно розглядаються в роботах П. В. Артем'єва, А. Берсона, Г. Ватсона, Е. Ю. Духоніна та ін.

Однак, наявність недосліджених проблем в області управління прибутком вітчизняних підприємств, серед яких відмітимо необхідність оброблення великих обсягів інформаційних потоків, адекватне реагування на нестабільність і невизначеність умов виробництва, на різноманітність соціально-економічних процесів, на динамічні впливи зовнішнього середовища, обумовили вибір теми дисертації, визначили її мету і завдання.

Зазначимо, що операційний прибуток складає найбільшу питому вагу в загальному обсязі фінансового результату діяльності промислового підприємства,

має пріоритетний характер у формуванні в порівнянні з доходами від інвестиційної та фінансової діяльності, які є похідними. Тому в подальшому ми будемо розглядати саме операційний прибуток підприємства.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконана у відповідності з планами науково-дослідних робіт, що виконуються кафедрою економіки підприємств Одеського національного економічного університету. Особистий внесок дисертанта у межах проведення досліджень за темою «Теоретико-методичні та організаційні основи управління конкурентоспроможністю підприємств України» (ДР № 0113U000655, 2013-2017 рр.) полягав у тому, що здобувач дослідив розвиток підприємств виноградарсько-виноробної галузі АПК, виявив фактори, які негативно впливають на їх прибутковість і конкурентоспроможність, розробив методичні рекомендації підвищення прибутковості підприємств виноробства в Одеському регіоні за рахунок впровадження інноваційних моделей.

У рамках прикладної роботи за темою «Організаційно-економічний механізм управління прибутком підприємства» (ДР № 0116U000207, 2015 р.), що фінансувалася за рахунок коштів замовника, автор провів критичний аналіз ОЕМУ прибутком ПрАТ «Одескабель» та обґрунтував науково-практичні положення щодо його вдосконалення.

**Мета й завдання дослідження.** Мета роботи полягає в поглибленні теоретичних засад концепцій ОЕМУ операційним прибутком та практичній модернізації цього механізму в сучасних умовах розвитку економіки, у створенні комплексної методики його реалізації.

Для досягнення мети були поставлені і вирішені наступні основні завдання:

- проаналізувати та узагальнити теоретико-методичні підходи до управління операційним прибутком промислових підприємств, дослідити результативність існуючих ОЕМУ прибутком, визначити шляхи їх вдосконалення;
- встановити зв'язок між етапами еволюції промислового підприємства та задачами ОЕМУ операційним прибутком на кожному етапі його життєвого циклу (ЖЦ);
- оцінити результативність існуючого інформаційно-аналітичного інструментарію ОЕМУ прибутком, розробити практичні положення формування інформаційно-аналітичного апарату, спрямованого на своєчасне, об'єктивне управління прибутком;
- проаналізувати процес управління прибутком з кібернетичної точки зору, раціонально сформувані інформаційні потоки, розробити оптимальну систему обміну інформацією;
- вдосконалити існуючі аналітичні методи управління операційним прибутком, впровадити цілісний комплекс вирішення задач аналізу, прогнозування і планування прибутку в єдиному інформаційному просторі підприємства;
- дослідити тенденції розвитку виноградарсько-виноробної галузі України,

встановити чинники, що негативно впливають на прибутковість підприємств галузі, запропонувати інноваційні моделі, які сприяють підвищенню економічної ефективності діяльності виноробних підприємств Одеського регіону;

- конкретизувати задачі ОЕМУ операційним прибутком на кожному етапі ЖЦ виноробних підприємств;

- визначити особливості управління операційним прибутком виноробних підприємств, запропонувати науково-практичні рекомендації щодо впровадження розробленого ОЕМУ прибутком.

*Об'єктом дослідження* є процес управління формуванням, розподілом і використанням прибутку на різних етапах ЖЦ підприємства.

*Предметом дослідження* виступають теоретичні й практичні аспекти формування і реалізації ОЕМУ операційним прибутком, а також його інформаційно-аналітичного інструментарію.

**Методи дослідження.** В процесі написання дисертаційної роботи застосовувалися різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи:

- сукупність діалектичних методів, які базуються на виявленні всіх причинно-наслідкових зв'язків, що утворюються при управлінні прибутком;

- сукупність методів теоретичного дослідження (методи історичного, логічного, порівняльного аналізу) для узагальнення концептуальних основ управління прибутком, для розробки теоретико-методичних підходів до впровадження ОЕМУ прибутком на промислових підприємствах в сучасних умовах господарювання;

- методи системного аналізу і синтезу для оцінки існуючого ОЕМУ прибутком, його інформаційно-аналітичного інструментарію;

- методи економіко-математичного і комп'ютерного моделювання для розробки комплексної методики своєчасного, об'єктивного та оптимального управління операційним прибутком.

*Інформаційною базою дослідження* є законодавчі та нормативні акти Верховної Ради України, постанови Кабінету Міністрів України, які регламентують формування та розподіл прибутку підприємств, офіційні матеріали Державної служби статистики України, статистичні дані Світового банку, дані первинного обліку та звітності досліджуваних підприємств. Теоретичну базу становили наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з питань управління процесами формування та використання прибутку підприємства, сучасних стандартів менеджменту, створення СППР.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у подальшому поглибленні теоретико-методичних засад концепції ОЕМУ операційним прибутком підприємства та розробці комплексу науково-практичних рекомендацій, пов'язаних з удосконаленням інформаційно-аналітичного інструментарію цього механізму. Найбільш вагомими науковими результатами дисертаційної роботи є такі:

*удосконалено:*

– науково-методичний підхід до формування ОЕМУ операційним прибутком на основі узагальнення сучасних теорій управління, поглядів представників різних шкіл менеджменту, який, на відміну від структурно-функціонального підходу, базується на методах, заснованих на концепціях процесно-орієнтовного управління і центрів фінансової відповідальності, що надає змогу розглядати процес виробництва як єдину сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, котрі мають чітко сформульовані цілі і стратегії, спрямовані на підвищення прибутковості підприємств в умовах розвитку клієнтоорієнтованої економіки;

– методологію формування стратегій управління операційним прибутком підприємства на основі застосування концепції ЖЦ. Врахування етапів еволюції підприємства надає можливість більш ефективно враховувати особливості динаміки формування операційного прибутку, застосовувати прогресивні форми просування продукції на внутрішні і міжнародні ринки, обирати форми конкурентної боротьби, на відміну від існуючих моделей, які не враховують особливостей стратегічних і тактичних завдань ОЕМУ прибутком, адекватних кожному етапу ЖЦ підприємства;

– динамічну модель управління прибутком, яка на відміну від статичних моделей, заснована на зв'язку між операційним прибутком і етапами еволюції підприємства, запропонована динамічна модель надає чітке уявлення про моменти переходу від одного етапу ЖЦ підприємства до іншого, про наближення точок біфуркації, про подальші шляхи розвитку бізнесу; сприяє побудові гнучкого та ефективного ОЕМУ прибутком, який забезпечує отримання максимально можливої суми прибутку на кожному етапі ЖЦ підприємства;

*набуло подальшого розвитку:*

– інформаційно-аналітичний інструментарій ОЕМУ операційним прибутком, що діє на базі синергетичної взаємодії досягнень науки і практики в галузях сучасного менеджменту, економіко-математичного моделювання, технологій обробки інформації, засобів комп'ютерної техніки і, на відміну від існуючого інструментарію, сприяє впровадженню складної аналітичної технології економічного управління в практику основної маси українських підприємств;

– система інформаційного забезпечення ОЕМУ прибутком, що є фундаментальною компонентою при прийнятті управлінських рішень і дозволяє зробити економіку підприємств більш збалансованою та стійкою, на відміну від існуючої сьогодні практики управління прибутком, коли менеджери підприємств не використовують всю необхідну інформацію, оскільки часто не знають, яка інформація їм потрібна, як її накопичувати і обробляти, не розуміють змістовної значущості багатьох видів внутрішньої і зовнішньої інформації. Запропонована система надає можливість реалізувати існуючі можливості розвитку бізнесу, що приводить до покращення показників економічної ефективності діяльності українських підприємств, до зростання кількості прибуткових підприємств;

– аналітичні методи управління прибутком на базі застосування

параметричних моделей індикативно-інформаційного прогнозування і планування, а також багатокритеріальної оптимізації. Ці методи вирізняються від існуючих тим, що дозволяють на базі єдиного інформаційного простору підприємства, збалансованої системи показників не тільки скласти певний план, а за лічені хвилини в широкому діапазоні змінних умов за допомогою комп'ютерного моделювання дослідити різні альтернативні плани процесів формування і використання прибутку, розробити виробничо-фінансову, цінову політику, спрямовану на оптимізацію різних критеріїв діяльності підприємства;

– комплексна методика управління прибутком з урахуванням особливостей формування фінансових результатів виноробних підприємств, яка сприяє створенню умов для інтенсивного та екстенсивного нарощування операційного прибутку, на відміну від існуючої методики, на основі якої не можливо науково обґрунтувати резерви підвищення економічної ефективності діяльності підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в автоматизації процесу управління такими ділянками роботи як облікова, аналітична, планова та ін., створенні раціонального інформаційного забезпечення управлінських функцій, забезпеченні зростання ефективності аналізу, прогнозування та планування операційного прибутку підприємства. Практичні рекомендації та основні наукові положення дисертаційної роботи дозволили підвищити економічну ефективність роботи виноробних підприємств, що підтверджується актами впровадження: ПрАТ «Одеський завод шампанських вин», (акт впровадження № 245 від 28.04.2016 р.), ПрАТ «Одесавинпром» (акт впровадження № 169 від 12.05.2016 р.), ЧАО «Вікторія», (довідка № 309-11/23 від 7.09.2015 р.), ТОВ «Агро-Юг». (довідка № 13/05/16-4 від 13.05.2016 р.), ТОВ «АГРОФІРМА ШАБО» (довідка, №318 від 20.05.2016 р.).

Окремі теоретичні розробки й практичні результати дисертації використовуються в навчальному процесі ОНЕУ при викладанні дисциплін «Економіка підприємств», «Дослідження операцій в економіці», «Економіко-математичні методи і моделі в підприємницькій діяльності», «Оптимізаційні методи і моделі» (довідка 01-17/461 від 28.03.2016 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаним завершеним дослідженням. Наукові розробки, положення наукової новизни та пропозиції, викладені в дисертації, отримані автором особисто. Всі наукові праці видані автором одноосібно.

**Апробація результатів дисертації.** Основні результати дисертаційної роботи були представлені на таких міжнародних і всеукраїнських науково-методичних та науково-практичних конференціях: Всеукраїнська науково-методична конференція «Проблеми економічної кібернетики» (м. Одеса, 2011 р.); VII Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи» (м. Одеса, 2012 р.); III Міжнародна науково-практична

конференція «Інновації та трансфер технологій: від ідеї до прибутку» (м. Дніпропетровськ, 2012 р.); I Міжнародна науково-практична конференція «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2012 р.); Международная научно-практическая конференция «Экономика, управление, инновации: теория, методология и концепция модернизации» (г. Москва, 2013 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2013); Міжнародна науково-практична конференція «Трансформаційні процеси в економіці держави та регіонів» (м. Запоріжжя, 2013 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми розвитку менеджменту, обліку та аудиту» (м. Київ, 2014 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Зовнішні та внутрішні фактори впливу на розвиток міжнародних економічних відносин» (м. Львів, 2014 р.), the VI International research and practice conference «Science, Technology and Higher Education», (Canada, Westwood, 2014), International Conference «Global Science and Innovation» (USA, Chicago, 2015).

**Наукові публікації.** Основні результати дисертаційного дослідження опубліковані автором у 20 одноосібних наукових працях загальним обсягом 10,88 д. а., у тому числі: 7 статей у наукових фахових виданнях загальним обсягом 5,65 д. а.; 2 статті у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, загальним обсягом 1,58 д. а.; 11 тез доповідей на наукових і науково-практичних конференціях загальним обсягом 3,65 д. а. Опубліковані роботи достатньо повно відображають основний зміст.

**Структура та обсяг дисертації.** Структурно дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 225 стор. Основний зміст роботи складається з 205 стор., що містять 36 таблиць, 21 рисунки, 10 схем. Список використаних джерел, що включає 257 найменувань, відображено на 21 стор.; 2 додатки подано на 5 стор.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** дисертаційної роботи обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформульовано мету та основні завдання, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, зв'язок роботи з науковими програмами кафедри, наведено інформацію про апробацію результатів дослідження.

У першому розділі «**Теоретичні основи формування організаційно-економічного механізму управління операційним прибутком підприємства в умовах ринкових трансформацій**» на основі історичного і логічного аналізу наукових робіт представників різних шкіл менеджменту були досліджені існуючі підходи до концептуалізації сутності «прибутку» і «управління прибутком», визначені науково-методологічні основи цих категорій. На базі проведеного аналізу було встановлено, що сьогодні, коли підприємства мають майже однаковий



доступ до надбань науки й техніки, до матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів, отримати конкурентні переваги можна завдяки впровадженню ефективного ОЕМУ прибутком, оснащеного сучасним інформаційно-аналітичним інструментарієм.

Узагальнення сучасних теорій управління прибутком надало можливість визначити ОЕМУ прибутком підприємства, як цілісну динамічну систему взаємодіючих елементів, управлінських заходів, взаємопов'язаних між собою сукупністю комунікаційних зв'язків, яка спрямована на оптимізацію процесу розробки та реалізації управлінських рішень в області формування, розподілу та використання прибутку з урахуванням впливів зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Ефективність функціонування механізму, швидкість і адекватність його реакцій на проблеми, які висуває непередбачуване оточуюче середовище, залежать від рівня розвитку його елементів, оптимальності комунікаційних зв'язків між ними, рівня програмного забезпечення, відповідності інформаційно-аналітичного інструментарію проблемам управління. ОЕМУ прибутком належить ключова роль в підтримці балансу між вимогами зовнішнього середовища та можливостями виробництва, в мобілізації ресурсів для вирішення стратегічних і тактичних задач щодо зміцнення економіки підприємства, підвищення прибутковості і рентабельності діяльності.

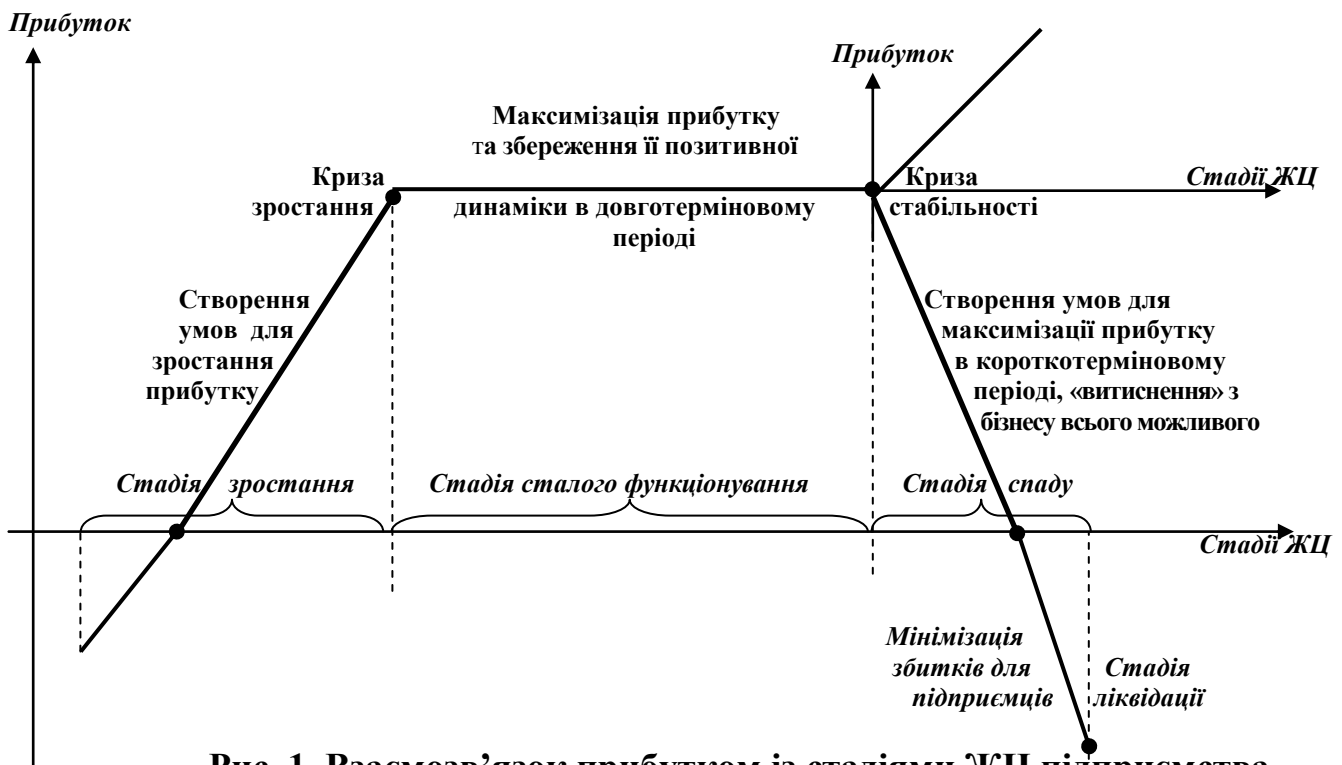
В роботі досліджені теоретичні аспекти таких понять як сутність, структура, цілі, функції, методи, принципи, місце і роль ОЕМУ прибутком.

Порівняльний аналіз існуючих ОЕМУ вітчизняними підприємствами з міжнародними стандартами дозволив виявити різкий контраст між ними. Установлено, що на абсолютній більшості українських підприємств застосовується класична концепція структурно-функціонального управління, яка не відповідає сучасним стандартам менеджменту, оскільки обумовлює відсутність цілісної технології управління процесами, що протікають на підприємстві, сприяє відокремленню функціональних підрозділів, виникненню об'єктивних протиріч між ними. Відособленість підрозділів призводить до монополізації управлінських рішень, до незацікавленості керівників структурних підрозділів у ефективній діяльності паралельних структурних одиниць, до підміни стратегічної мети розвитку підприємства розрізненими локальними завданнями функціональних підрозділів. Монопольне становище підрозділів всередині підприємства заважає орієнтації на кінцевий результат, на запити зовнішнього споживача, ускладнює інформаційний обмін.

Процесно орієнтовне управління, що використовується в якості базового в міжнародних стандартах ISO серії 9000:2000, спрямоване на ефективне управління прибутком підприємства на основі побудови раціональної системи бізнес-процесів (БП) підприємства. БП, спрямовані на конкретні кінцеві результати, мають чітко сформульовані цілі і стратегії, оптимальний розподіл відповідальності між усіма учасниками БП. Обов'язкова регламентація або формалізація БП передбачає опис ключових фінансових та комерційних показників, що характеризують хід і результати БП, послідовність операцій, порядок взаємодії виконавців, процес прийняття і реалізації управлінських рішень.

До показників, що характеризують кінцеві результати діяльності підприємства, зокрема, відносяться додана вартість товарної продукції, операційний прибуток, частка ринку, яку займає продукція підприємства. Інтеграція цієї системи БП у фінансово-господарську діяльність підприємства дозволяє оптимізувати витрати ресурсів, чисельність і завантаження персоналу. На цій основі визначаються шляхи модифікації існуючої системи управління, побудується ефективний ОЕМУ прибутком. Введення процесного підходу означає відмову від бюрократичних процедур на користь більш інтегрованого менеджменту, як ланцюга цінностей, націленого на оптимізацію результативності і гнучкості роботи підприємства.

В роботі розглянута динамічна модель управління операційним прибутком підприємства, заснована на зв'язку між операційним прибутком і етапами еволюції підприємства. Ця модель дозволяє сформулювати чітке уявлення про моменти переходу від одного етапу ЖЦ до іншого, про задачі ОЕМУ прибутком на кожному етапі ЖЦ, про подальші шляхи розвитку бізнесу (рис. 1).



**Рис. 1. Взаємозв'язок прибутком із стадіями ЖЦ підприємства**  
(складено автором)

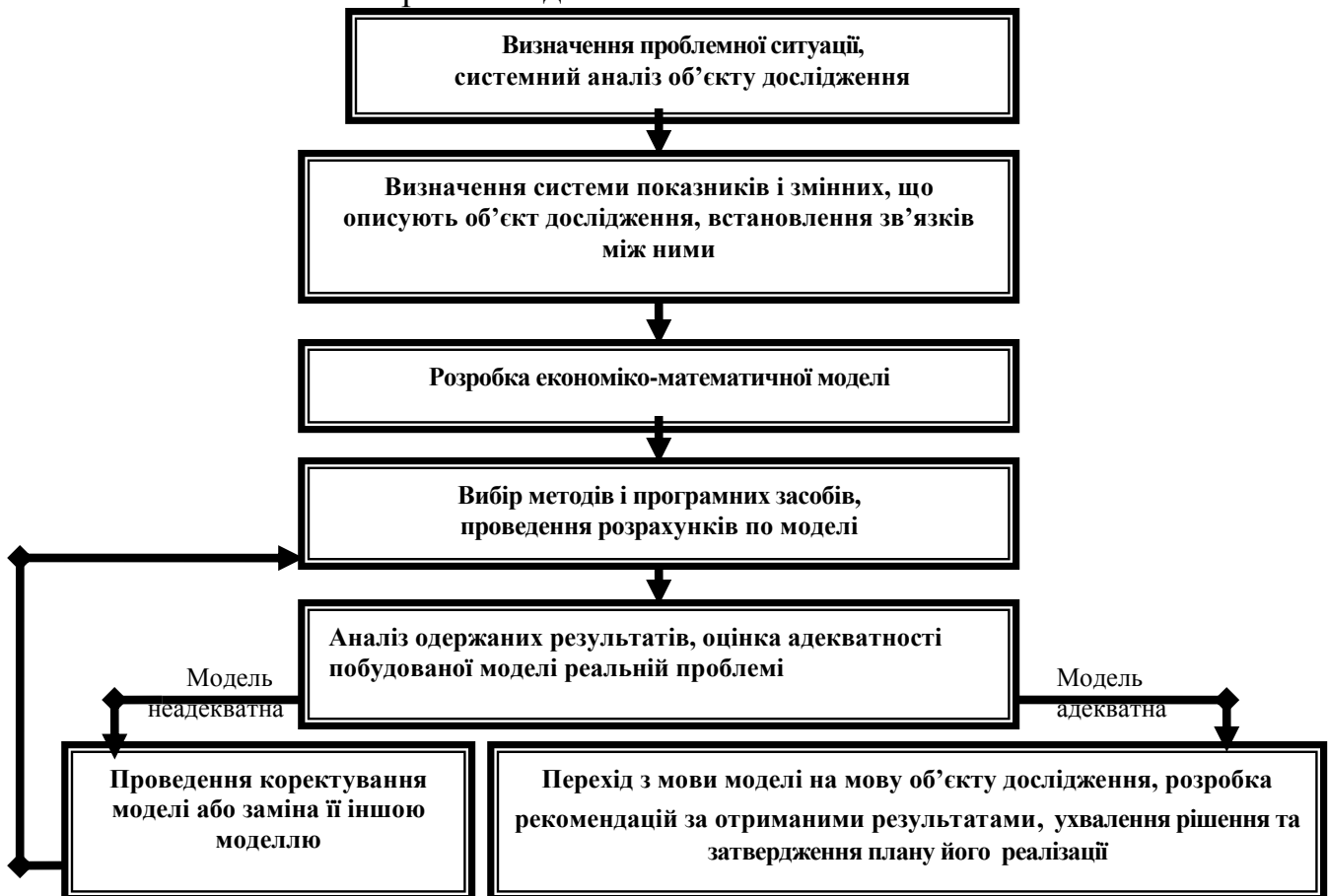
Запропонована модель дозволяє розробити стратегії діяльності підприємств, які дозволяють отримувати максимально можливу суму прибутку на кожному етапі ЖЦ, а також долати точки криз з найменшими втратами.

У другому розділі **«Інформаційно-аналітична система підтримки прийняття рішень управління прибутком сучасного підприємства»** доведено, що в умовах розвитку інформаційного суспільства надійним інструментарієм управління є автоматизовані інтерактивні СППР, спрямовані на підтримку прийняття

об'єктивних, оптимальних рішень. Ці системи засновані на досягненнях науки в таких галузях як економіко-математичне моделювання, інформаційні і комп'ютерні технології вирішення різних завдань аналізу, прогнозування, планування, контролю. СППР дозволяють, з одного боку, оптимізувати інформаційне забезпечення процесу прийняття і реалізації рішень, а, з іншого боку, автоматизувати процес розв'язання управлінських проблем з високими показниками ефективності.

Оскільки впровадження розробленої на Заході складної аналітичної технології економічного управління в практику основної маси українських підприємств є нереальним через недостатню кваліфікацію управлінського апарату, то в роботі була розроблена аналітична база СППР, яка дає можливість оснастити ОЕМУ операційним прибутком досить точним інструментарієм, необхідним для вирішення широкого кола завдань аналізу, прогнозування, планування і контролю процесів формування і розподілу прибутку. Запропонований комплекс економіко-математичних моделей, з одного боку, дозволяє охопити найбільш важливі аспекти управління прибутком, а, з іншого боку, дозволяє досліджувати процеси управління операційним прибутком за допомогою комп'ютерного моделювання.

На рис. 2 наведений алгоритм прийняття рішень з використанням економіко-математичного і комп'ютерного моделювання.



**Рис. 2.** Алгоритм процесу прийняття рішень з використанням економіко-математичного і комп'ютерного моделювання (складено автором)

Створена автором методика управління операційним прибутком, яка об'єднує методи і моделі керування процесами формування, розподілу і використання фінансових результатів, отриманих в результаті операційної діяльності, сприяє:

- прискоренню процесу прийняття науково обґрунтованих, оперативних управлінських рішень стосовно широкого спектру економічних задач;
- аналізу і оцінки отриманих результатів діяльності в базисному періоді;
- дослідженню основних економічних чинників впливу на зміну фінансових показників як за рахунок виробництва і реалізації всієї товарної продукції, так і за окремими номенклатурними позиціями, виявленню резервів покращення фінансової, виробничої та збутової політики в наступному періоді;
- проведенню інформаційно-індикативного прогнозування і планування прибутку, яке дозволяє цілеспрямовано ухвалювати господарсько-управлінські і організаційно-технічні рішення, створювати сприятливі умови для реалізації програм для збільшення суми операційного прибутку;
- знаходженню найбільш ефективних рішень, що забезпечують досягнення оптимальних значень різних видів показників економічної ефективності діяльності підприємства на базі застосування моделей багатокритеріальної оптимізації;
- запобіганню прийняття нераціональних або помилкових рішень.

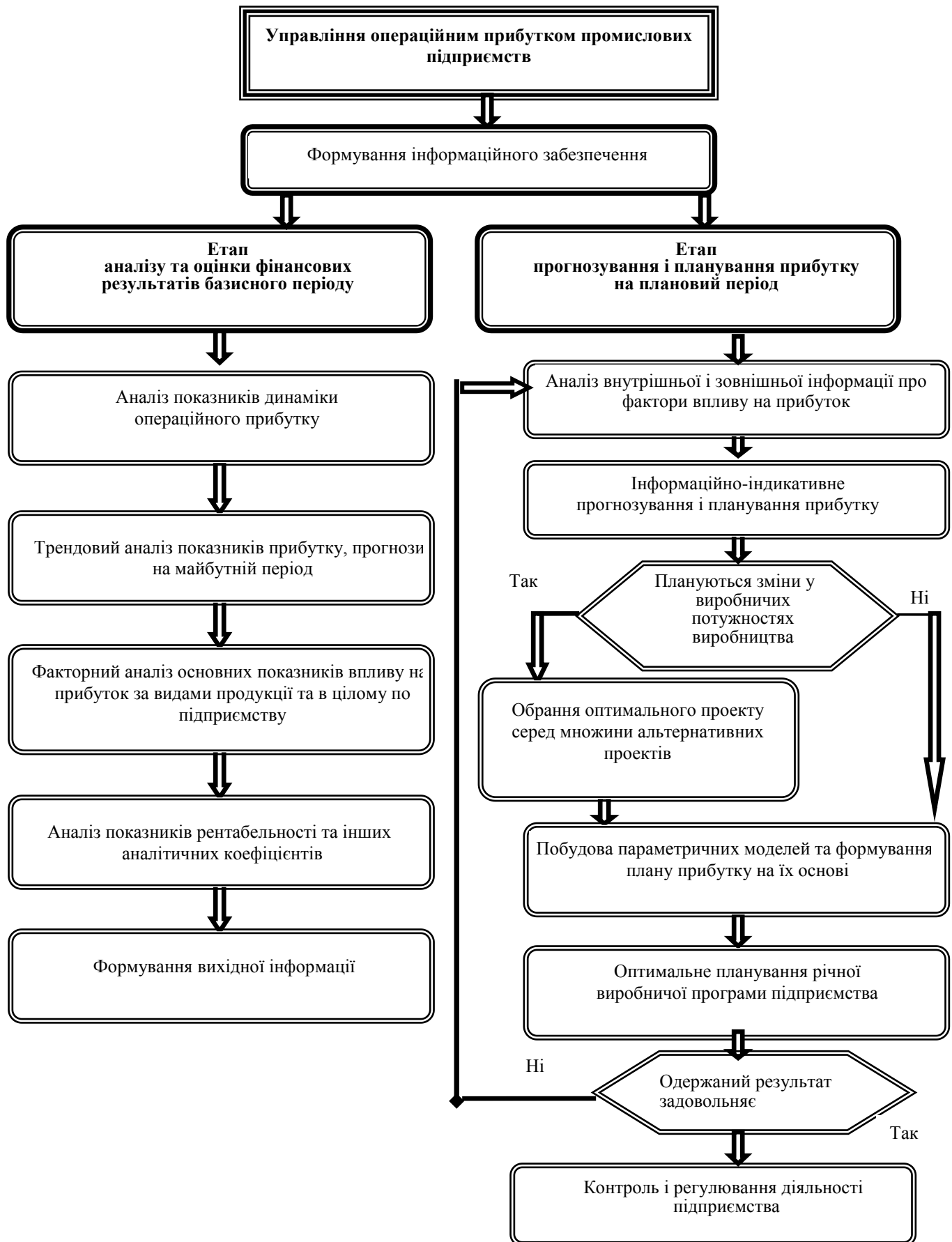
Згідно з пропонованою методикою, управління операційним прибутком повинно відбуватися відповідно до блок-схеми, зображеної на рис. 3.

З цієї блок-схеми випливає, що, перш за все, необхідно створити інформаційне забезпечення. Після цього провести аналіз і оцінку фінансових результатів базисного періоду, що включає:

- оцінку показників динаміки операційного прибутку, виявлення причин, які зумовили набуті значення показників;
- побудову трендів, що дозволяють визначити загальні тенденції зміни аналізованих показників в часі, зробити прогнози їх зміни на майбутні періоди;
- факторний аналіз основних показників впливу на операційний прибуток, цей аналіз дозволяє послідовно розкрити повну систему чинників впливу на формування прибутку, кількісно зміряти вплив кожного чинника на зміну прибутку як в цілому по підприємству, так і за окремими видами продукції.

На основі проведеного аналізу формується вихідна інформація, яка включає результати розрахунків, представлених в табличному і (або) графічному вигляді, а також аналітичні додатки з відповідними пропозиціями щодо реалізації резервів зростання прибутку, вдосконалення виробничої, цінової, маркетингової політики.

На етапі прогнозування і планування операційного прибутку пропонується використовувати інформаційно-індикативні багатопараметричні методи і моделі. Використання цих методів і комп'ютерного моделювання надало можливість досліджувати процеси формування операційного прибутку в широкому діапазоні зміни початкових даних, приймати своєчасні, ефективні рішення в сфері управління прибутком.



**Рис. 3. Блок-схема алгоритму управління операційним прибутком (складено автором)**

У третьому розділі «Шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму управління прибутком виноробних підприємств України» було проведено аналіз розвитку виноградарсько-виноробної галузі України, наведено характеристику сучасного стану підприємств галузі.

Використовуючи дані первинного обліку та звітності ТОВ «Агро-Юг», згідно із розробленою методикою, проведено аналіз повної системи чинників впливу на формування операційного прибутку, який дозволяє кількісно виміряти вплив кожного фактора на зміну прибутку як в цілому по підприємству, так і за окремими видами продукції (табл. 1).

Таблиця 1

**Розрахунки впливу факторів на зміну суми операційного прибутку  
за I квартал 2014 р. (складено автором)**

Види вина	Загальний обсяг продажів		Структура продажів		Реалізаційна ціна		Собівартість продукції		Прибуток за видами продукції, грн.	Прибуток в цілому по заводу, грн.
	план, л	факт, л	план, л	факт, л	план, грн.	факт, грн.	план, грн.	факт, грн.		
Столові	-	-	0,4	-	25	-	20	-	183460	458650
Кріплені	91730	-	0,6	-	28	-	23	-	275190	
Столові	-	41405	0,4	-	25	-	20	-	184020	460050
Кріплені	-	50611	0,6	-	28	-	23	-	276030	
Столові	-	41405	-	0,45	25	-	20	-	207023	460078
Кріплені	-	50611	-	0,55	28	-	23	-	253055	
Столові	-	41405	-	0,45	-	27	20	-	289832	644109
Кріплені	-	50611	-	0,55	-	30	23	-	354277	
Столові	-	41405	-	0,45	-	27	-	23	165620	418675
Кріплені	-	50611	-	0,55	-	30	-	25	253055	

На основі одержаної інформації виявляються і оцінюються резерви зростання операційного прибутку, розробляються способи їх реалізації.

На етапі прогнозування і планування прибутку, використовуючи параметричні моделі, були вирішені наступні задачі.

1. Визначені умови абсолютної і відносної беззбитковості виробництва (табл. 2), які є важливішими задачами управління операційним прибутком.

Таблиця 2

**Умови абсолютної і відносної беззбитковості виробництва  
(складено автором)**

Назва показника	Абсолютна беззбитковість	Відносна беззбитковість
Коефіцієнт зміни ціни реалізації товарної продукції	$d > 0,89$	$d > 0,99$
Коефіцієнт зміни собівартості продукції базисного періоду під впливом зміни її складових	$g < 1,17$	$g < 1,05$
Коефіцієнт зміни обсягу виробництва і реалізації товарної продукції	$b > 0,90$	$b > 1,14$

Якщо значення вказаних показників будуть задовольняти нерівностям, наведеним в табл. 2, то робота підприємства буде прибутковою.

2. Розраховано компенсаційний приріст обсягу реалізації продукції при умові,

що ціна товару буде зменшена. Показано, що зменшуючи ціну товару можна не тільки компенсувати операційний прибуток, але і істотно його наростити. Це дало можливість вдосконалити формування стратегій виробничо-фінансової політики.

3. Проведена оцінка надійності планово-управлінських рішень, визначено запас їх міцності (табл. 3).

Таблиця 3

**Страхові коефіцієнти надійності управлінських рішень (складено автором)**

Значення коефіцієнта $r$	Величина страхових коефіцієнтів	
	абсолютної безбитковості	відносної безбитковості
0,1	1,503	1,288
0,3	1,591	1,309
0,5	1,746	1,343
0,7	2,112	1,407
0,9	3,933	1,572

Страхові коефіцієнти показують, наскільки надійним є індикативний прогноз прибуткової діяльності підприємства.

4. Обґрунтовано вибір найбільш доцільного проекту розвитку підприємства при стратегічному інформаційно-індикативному прогнозуванні прибутку.

5. Побудована економічна карта зон ухвалення планово-управлінських рішень на основі дослідження індексу прибутку  $I$ . Ця карта характеризує наслідки управлінських рішень.

Для оптимізації діяльності підприємства в плановому періоді була застосована багатокритеріальна модель формування річної виробничої програми. Результати рішення задачі за трьома критеріями показали, що операційний прибуток підприємства можна збільшити до 1525000 грн. за рахунок оптимізації обсягів випуску продукції.

## ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволили зробити такі висновки і пропозиції.

1. Доведено, що необхідною умовою ефективного управління операційним прибутком в умовах розвитку інформаційного суспільства є впровадження ОЕМУ, заснованого на сучасних концепціях міжнародного менеджменту і оснащеного ефективним інформаційно-аналітичним інструментарієм підтримки прийняття об'єктивних, оптимальних рішень на всіх ієрархічних рівнях системи управління. Цей інструментарій широко використовує можливості комп'ютерної техніки, а також арсенал економіко-математичних методів.

Показано, що для удосконалення організаційної і економічної складових ОЕМУ операційним прибутком необхідно замінити класичну структурно-функціональну концепцію, яка не відповідає сучасним вимогам ринкової економіки, більш ефективним підходом до управління прибутком, заснованим на

ідеях процесно орієнтованого управління та центрів фінансової відповідальності.

2. Обґрунтовано доцільність переходу від статичних моделей управління до динамічних, що використовують зв'язок між операційним прибутком і етапами еволюції підприємства. Динамічна модель дозволяє ОЕМУ прибутком своєчасно здійснювати перебудову роботи підприємства, яка забезпечує отримання максимально можливої суми прибутку на кожному етапі.

3. Розроблено систему підтримки прийняття рішень щодо управління прибутком, яка носить універсальний характер. Вона може застосовуватися як на промислових підприємствах, так і на виноробних підприємствах, зокрема. Ця система в автоматизованому режимі дозволяє розраховувати динаміку різних показників, здійснити факторний аналіз прибутку як в цілому по підприємству так і за окремими видами продукції, в залежності від обсягу випуску й реалізації продукції, собівартості, цін, асортименту товарної продукції.

4. Досліджено основні складові єдиного інформаційного простору підприємства, розроблена методика формування інформаційних потоків, а також структурна схема раціонального обміну інформацією всередині підприємства. Ця схема дозволяє чітко розмежувати інформаційні потоки між різними користувачами, забезпечити синхронність надходження інформації, необхідної для оперативного прийняття рішень, оптимізувати кількість осіб, що займаються підготовкою і передачею інформації.

5. Вдосконалено аналітичні методи управління операційним прибутком підприємства на основі застосування моделей інформаційно-індикативного прогнозування і планування прибутку, математично обґрунтовані умови абсолютної і відносної беззбитковості виробництва; страхові коефіцієнти надійності управлінських рішень; вибір найдоцільнішого проекту розвитку підприємства серед множини альтернативних; обчислено компенсаційний приріст обсягу реалізації продукції при заданому зменшенні ціни товару. Побудована економічна карта зон ухвалення планово-управлінських рішень дає можливість наглядно визначати якість прийнятого рішення.

Використання багатокритеріальної оптимізації дозволило розв'язати задачу оптимального планування виробничої програми підприємства, завдяки чому вдалося максимізувати показники найбільш пріоритетні з точки зору управління прибутком. Завдяки одержаному оптимальному плану виробництва продукції, економічний ефект діяльності ТОВ «Агро-Юг» збільшився на 90800 грн.

6. Досліджено розвиток виноградарсько-виноробної галузі України, виявлені фактори, які суттєво стримають розвиток підприємств галузі, сформовані вектори, які надають можливість підприємствам виноробства розвиватися з довгостроковою позитивною.

Доведено, що в умовах, коли вертикальне галузеве управління втрачає свою актуальність і значущість, кластерна модель розвитку підприємств виноградарсько-виноробної галузі дозволяє реалізувати конкурентні переваги через горизонтальне об'єднання юридично самостійних компаній. Впровадження



кластерної моделі доцільно в Одеському регіоні, завдяки сприятливим природнокліматичним умовам, потужній науковій базі, значному сировинному, споживацькому, ресторанному і туристичному потенціалам.

7. Продемонстровано, що методика управління прибутком, заснована на визначенні етапів ЖЦ підприємств, важлива не тільки для ОЕМУ прибутком виноробних підприємств, а і для державного регулювання діяльності виноградарсько-виноробної галузі.

8. Запропоновані науково-практичні рекомендації сприяли покращенню системи управління операційним прибутком виноробного підприємства, автоматизації певних процесів праці менеджерів різних рангів, зростанню ефективності економічного аналізу, прогнозування та планування.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### ***Статті у наукових фахових виданнях України***

1. Иванченко Д. Ф. Генезис проблемы прибыли / Д. Ф. Иванченко // Научный вестник Одесского национального экономического университета. – 2011. – № 24 (149). – С. 62-77 (1,06 д. а.).

2. Иванченко Д. Ф. Экономические функции образования в формировании прибыли территориально-отраслевых кластеров / Д. Ф. Иванченко // Вестник социально-экономических исследований. – 2012. – № 4 (47). – С. 302-308 (0,84 д. а.).

3. Иванченко Д. Ф. Организационно-экономические механизмы повышения прибыли предприятий виноградарско-винодельческой отрасли / Д. Ф. Иванченко // Экономика харчової промисловості. – 2012. – № 4 (16). – С. 38-42 (0,8 д. а.).

4. Иванченко Д. Ф. Основные факторы влияния на экономическую эффективность деятельности предприятий в условиях глобализации / Д. Ф. Иванченко // Научный вестник Одесского национального экономического университета. – 2011. – № 17 (196). – С. 98-106 (0,63 д. а.).

5. Иванченко Д. Ф. Проблемы применения информационных технологий в управлении прибутком підприємств / Д. Ф. Иванченко // Научный вестник Херсонского государственного университета. – 2014. – № 7, ч. 3. – С. 23-27 (0,52 д. а.).

6. Иванченко Д. Ф. Планирование прибыли предприятий виноделия на основе модели жизненного цикла / Д. Ф. Иванченко // Экономика харчової промисловості. – 2014. – № 1 (21). – С. 5-10 (1,04 д. а.).

### ***Статті у наукових виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз даних:***

7. Иванченко Д. Ф. Эволюция основных задач управления прибылью на основе модели жизненного цикла предприятия / Д. Ф. Иванченко // Актуальные проблемы экономики. – 2013. – № 5 (143). – С. 38-45 (0,78 д. а.). (*SciVerse Scopus, Index Copernicus, EBSCOhost, Ulrich's Periodicals Directory*).

8. Иванченко Д. Ф. Fuzzy технологии в системе поддержки принятия

решений / Д. Ф. Иванченко // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 9. – С. 739-742 (0,8 д. а.). (*Agris*).

**Статті у інших наукових виданнях:**

9. Иванченко Д. Ф. Дослідження прибутку підприємства за допомогою багатопараметричних моделей / Д. Ф. Иванченко // Науковий журнал «Молодий вчений». – 2014. – № 12 (15). – С. 137-141 (0,76 д. а.) (*ScholarGoogle, OAJI, CiteFactor, Research Bible, Index Copernicus*).

**Матеріали і тези наукових конференцій:**

10. Иванченко Д. Ф. Организационно-экономический механизм управления на промышленных предприятиях / Д. Ф. Иванченко // Проблемы економічної кібернетики: зб. матеріалів XVI Всеукраїнської наук.-метод. конф., (м. Одеса, 14-16 вересня 2011 р.). – Одеса: ОНПУ, 2011. – Т. III. – С. 16-17 (0,21 д. а.).

11. Иванченко Д. Ф. Методологические основы формирования кластеров на микро- и макроуровнях / Д. Ф. Иванченко // Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи: зб. матеріалів VII міжнар. наук.-практ. конф.(м. Одеса, 30-31 березня 2012 р.). – Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечнікова, 2012. – Т. 1. – С. 155-160 (0,42 д. а.).

12. Иванченко Д. Ф. Перспективы развития Одесского региона при кластерном подходе / Д. Ф. Иванченко // Інновації та трансфер технологій: від ідеї до прибутку: зб. матеріалів III міжнар. наук.-практ. конф. (м. Днепропетровск, 4-6 квітня 2012 р.). – Днепропетровск: НДУ, 2012. – С. 47-49 (0,29 д. а.).

13. Иванченко Д. Ф. Теоретические основы построения динамической модели планирования прибыли / Д. Ф. Иванченко // Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: зб. матеріалів I міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 18-19 жовтня 2012 р.). – Одеса: ОНЕУ, 2012. – С.480-481 (0,19 д. а.).

14. Иванченко Д. Ф. Проблемы создания современного информационно-аналитического инструментария управления прибылью / Д. Ф. Иванченко // Экономика, управление, инновации: теория, методология и концепции модернизации: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (г. Москва, 25 июля 2013 г.). – Москва: АНО содействия развитию современной отечественной науки. – С.49-57 (0,59 д. а.).

15. Иванченко Д. Ф. Роль Fuzzy технологій у прийнятті управлінських рішень / Д. Ф. Иванченко // Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії і практики: зб. матеріалів I міжнар. наук.-практ. конф.(м. Одеса, 26-27 вересня 2013 р.). – Одеса: ОНЕУ, 2013. – С. 237-239 (0,2 д. а.).

16. Иванченко Д. Ф. Нові парадигми управління підприємствами в умовах ринкових трансформацій / Д. Ф. Иванченко // Трансформаційні процеси в економіці держави та регіонів: зб. матеріалів VIII міжнар. наук.-практ. конф.(м. Запоріжжя, 24-25 жовтня 2013 р.). – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – С. 273-274 (0,2 д. а.).

17. Іванченко Д. Ф. Проблеми прийняття управлінських рішень в сучасних умовах / Д. Ф. Іванченко // Актуальні проблеми розвитку менеджменту, обліку та аудиту: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 9-10 травня 2014 р.). – Київ: ГО Київський економічний науковий центр, 2014. – С. 90-92 (0,21 д. а.).

18. Іванченко Д. Ф. Експертні оцінки в управлінні прибутком / Д. Ф. Іванченко // Зовнішні та внутрішні фактори впливу на розвиток міжнародних економічних відносин: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 4-5 липня 2014 р.) – Львів, ГО «Львівська економічна фундація», 2014. – Ч. II. – С. 83-86 (0,27 д. а.).

19. Ivanchenko D. F. Decision making at the corporate management by procedures. / D. F. Ivanchenko // Science, Technology and Higher Education: materials of the VI International research and practice conference (Canada, Westwood, November 12th–13th, 2014 ) – Westwood, publishing office Accent Graphics communications, 2014. – P. 129-133 (0,46 д. а.).

20. Ivanchenko D. F. Optimization problems of management decisions. / D. F. Ivanchenko // Global Science and Innovation: materials of the V International Scientific Conference (USA, Chicago, – June 24-25 th, 2015) – Chicago, publishing office Accent Graphics communications, 2015. – P. 110-116 (0,61 д. а.).

## АНОТАЦІЯ

**Іванченко Д. Ф. Організаційно-економічний механізм управління операційним прибутком підприємства. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2016.

Дисертаційна робота присвячена вдосконаленню науково-методичного підходу до формування організаційно-економічного механізму управління операційним прибутком в сучасних умовах. Запропоновано при побудові цього механізму комплексно використовувати методи, засновані на концепціях процесно орієнтовного управління і центрів фінансової відповідальності. Розроблено інформаційно-аналітичний інструментарій управління операційним прибутком, що діє на базі синергетичної взаємодії економіко-математичного і комп'ютерного моделювання, сучасних технологій обробки інформації.

Обґрунтовано комплексну методику управління операційним прибутком з урахуванням особливостей його формування на виноробних підприємствах, яка сприяє створенню умов для нарощування їх прибутковості. Отримала подальший розвиток методологія розробки стратегій управління операційним прибутком виноробних підприємств з використанням динамічної моделі, заснованої на зв'язку між прибутком і етапами життєвого циклу підприємства. Удосконалено аналітичні методи управління операційним прибутком на базі застосування моделей індикативно-інформаційного прогнозування і планування, а також

багатокритеріальної оптимізації.

**Ключові слова:** організаційно-економічний механізм управління, операційний прибуток, інформаційно-аналітичний інструментарій, економіко-математичне і комп'ютерне моделювання, виноробні підприємства.

## АННОТАЦИЯ

**Иванченко Д. Ф. Организационно-экономический механизм управления операционной прибылью предприятия. – Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесский национальный экономический университет, Одесса, 2016.

Диссертационная работа посвящена совершенствованию научно-методического подхода к формированию организационно-экономического механизма управления операционной прибылью в современных условиях. В работе на основе логического и исторического анализа взглядов представителей разных школ менеджмента, проведены научно-теоретические обобщения основ управления операционной прибылью предприятия, разработаны научно-практические предложения совершенствования организационной и экономической составляющих рассматриваемого механизма, его информационно-аналитического инструментария.

В работе исследуются в основном проблемы управления операционной прибылью, поскольку операционная деятельность является основной для промышленных предприятий, в отличие от инвестиционной и финансовой, которые являются производными. Операционная прибыль определяет этапы жизненного цикла, формирует цели и задачи не только управления прибылью, но и направленность общей стратегии развития предприятия.

На основании критического анализа существующего организационно-экономического механизма управления операционной прибылью отечественных предприятий было установлено, что этот механизм не соответствует уровню развития современной экономики, а потому требует усовершенствования. В работе предложено при построении такого механизма комплексно использовать методы, основанные на концепциях процессного управления и центров финансовой ответственности. Показано, что для максимального упрощения структуры организационно-экономического механизма управления операционной прибылью необходимо основываться на принципе интеграции ее с общей структурой управления предприятием.

Доказано, что информационно-аналитический инструментарий управления операционной прибылью, применяемый в настоящее время на украинских предприятиях, использует устаревшие методы, которые не соответствуют требованиям рыночной экономики ни по оперативности, ни по научной обоснованности управленческих решений. В связи с этим, разработана система

поддержки принятия решений управления операционной прибылью. Эта система действует на базе синергетического взаимодействия экономико-математического и компьютерного моделирования, современных технологий обработки информации.

Создание эффективного информационного обеспечения процесса управления операционной прибылью потребовало разработки рациональной структуры информационных потоков, эффективной системы обмена информацией внутри предприятия. Предложенная автором система позволяет четко разграничить информационные потоки, как между центрами ответственности, так и между разными уровнями управленческой иерархии, обеспечить синхронность поступления информации, минимизировать количество работников, связанных с подготовкой и передачей информации.

Для улучшения аналитического аппарата управления операционной прибылью были использованы параметрические модели индикативно-информационного прогнозирования и планирования, а также методы многокритериальной оптимизации.

Применение параметрических моделей дало возможность решить такие важные задачи управления операционной прибылью как математическое обоснование условий абсолютной и относительной безубыточности производства, значений страховых коэффициентов надежности управленческих решений, выбора наиболее целесообразного проекта развития предприятия среди множества альтернативных и т.д. Карта зон оценки эффективности планово-управленческих решений, построенная на основании исследования индекса прибыли, дает возможность наглядно оценить качество принимаемых решений.

На основе применения методов многокритериальной оптимизации были оптимизированы следующие параметры, которые имеют существенное значение при управлении прибылью: объем реализованной продукции, сумма операционной прибыли, доля рынка, которую занимает продукция предприятия. В результате была усовершенствована производственная программа «Юг-Агро», что дало возможность увеличить операционную прибыль предприятия на 90800 грн.

В диссертации обоснована комплексная методика управления операционной прибылью винодельческих предприятиях с учетом особенностей ее формирования. Разработанная методика способствует созданию условий для наращивания суммы операционной прибыли.

Получило дальнейшее развитие методика разработки стратегий управления операционной прибылью винодельческих предприятий с использованием динамической модели, основанной на связи между прибылью и этапами жизненного цикла предприятия. В работе было показано, что эта методика важна не только для самих предприятий, но и для управления виноградарско-винодельческой отраслью.

**Ключевые слова:** организационно-экономический механизм управления, операционная прибыль, информационно-аналитический инструментарий, экономико-математическое и компьютерное моделирование, винодельческие предприятия.

## SUMMARY

**Ivanchenko D. F. Organizational and economic mechanism of managing the enterprise operating surplus. – Manuscript.**

The thesis in support of candidature for economic sciences, specialty 08.00.04 - economics and management of enterprises (according the types of economic activities). – Odessa National Economic University, Odessa, 2016.

The thesis is dedicated to improving the scientific and methodical approach to formation of organizational and economic mechanism of operating surplus in the current conditions. It is suggested, to use combined methods, based on the concepts of the process-based management and financial responsibility centres for the method construction. The information and analysis tool of managing the operating surplus was developed, it is working on the basis of synergetic interaction of economic and mathematical and computer modeling, advanced technology of the information processing.

The comprehensive method of managing the operating surplus with the peculiarities of its formation at wineries, which helps to create the conditions for increasing their profitability was grounded. The methodology for developing management strategies of wineries' operating surplus using a dynamic model based on the relationship between income and life cycle stages of the company was further developed. Analytical methods of managing the operating surplus based on the use of information and indicative forecasting and planning models, as well as multi-criteria optimization were improved.

**Keywords:** organizational and economic mechanism of management, operating surplus, information and analysis tool, economic and mathematical and computer modeling, wineries.