

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-1>

УДК 336.22:65.012.4

МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

METHODOLOGY OF ENTERPRISE PROFIT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF BUDGETARY AND TAX POLICY OF UKRAINE

Котвицька Наталія Миколаївна

доктор економічних наук, доцент,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

Стародубов Ігор Володимирович

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1604-3932>

Куриленко Олександр Васильович

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7900-8765>

Kotvytska Nataliya, Starodubov Igor, Kurylenko Oleksandr

Private Higher Education Establishment "European University"

У сучасних умовах трансформації економіки України особливу увагу приділяють ефективному управлінню прибутком підприємств як ключовому елементу їхнього сталого розвитку та конкурентоспроможності. У статті розглянуто методологічні підходи до управління прибутком підприємств у контексті сучасної бюджетно-податкової політики України. Досліджено вплив податкового навантаження та державного регулювання на ефективність фінансового управління підприємствами. Визначено ключові чинники, що формують прибутковість суб'єктів господарювання, та обґрунтовано методи їх оптимізації в умовах економічної трансформації. Проаналізовано вплив фіскальних інструментів на формування, розподіл і використання прибутку суб'єктів господарювання. Визначено основні підходи до оптимізації податкового навантаження та розробки ефективних механізмів управління прибутком. Розроблено рекомендації щодо удосконалення механізмів управління прибутком з урахуванням впливу податкової політики та особливостей функціонування національної економіки.

Ключові слова: управління прибутком, бюджетно-податкова політика, підприємства, економічна трансформація, оптимізація, фінансове планування.

In the current conditions of transformation of the Ukrainian economy, special attention is paid to effective profit management of enterprises as a key element of their sustainable development and competitiveness. The article considers methodological approaches to profit management of enterprises in the context of modern budget and tax policy of Ukraine. The impact of tax burden and state regulation on the effectiveness of financial management of enterprises is studied. The key factors that shape the profitability of business entities are identified, and methods for their optimization in the conditions of economic transformation are substantiated. Recommendations are developed for improving profit management mechanisms, taking into account the influence of tax policy and the peculiarities of the functioning of the national economy. The article examines the methodology of enterprise profit management in the context of the fiscal and tax policy of Ukraine, which is an important instrument for regulating economic processes. The purpose of the study is to identify the relationship between tax regulation and enterprise profitability, as well as to develop recommendations for optimizing profit management, taking into account the influence of state policy. The article reveals the essence of profit management as a complex process that includes planning, analysis, control and use of financial results of enterprises. The main methodological approaches to profit management are highlighted, which take into account modern trends in the economy and the specifics of the functioning of enterprises

in various industries. Particular attention is paid to the analysis of the role of tax regulation in the formation of financial results. In particular, the impact of the tax burden, changes in tax legislation and tax incentive policies on enterprise profitability is investigated. The study identified the main challenges that arise for enterprises in connection with changes in fiscal policy, including: instability of tax legislation, growth of tax burden, low level of tax incentives for innovative development and energy efficiency. It is substantiated that to increase the efficiency of profit management, it is necessary to apply strategic planning tools that allow taking into account the influence of external factors, in particular fiscal policy, on the financial performance of enterprises.

Keywords: profit management, fiscal policy, enterprises, economic transformation, optimization, financial planning.

Постановка проблеми. В умовах трансформації економіки України ефективно управління прибутком підприємств стає одним із ключових завдань для забезпечення їхньої фінансової стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку. Прибуток є не лише основним показником результативності діяльності підприємств, але й важливим джерелом для фінансування інновацій, розвитку матеріально-технічної бази та соціальних програм. Водночас прибуток є базою для формування податкових зобов'язань, що визначає його стратегічне значення як для суб'єктів господарювання, так і для державного бюджету. Незважаючи на важливість прибутку, підприємства в Україні стикаються з низкою проблем, що ускладнюють його ефективне управління. До них належать: високий рівень податкового навантаження, нестабільність податкового законодавства, недостатній рівень державної підтримки бізнесу та складність адаптації до змін зовнішнього середовища. Особливу актуальність проблема набуває у контексті бюджетно-податкової політики, яка впливає на можливості підприємств акумулювати фінансові ресурси для власного розвитку. Існуючі підходи до управління прибутком часто не враховують комплексного впливу податкової політики на ключові фінансові показники, що призводить до втрат фінансової стійкості та зниження ефективності діяльності підприємств. Наразі недостатньо розроблено методологічних підходів, які б дозволяли поєднати цілі підприємств із вимогами фіскальної політики, забезпечуючи при цьому оптимізацію фінансових результатів. Ця проблема посилюється в умовах нестабільного макроекономічного середовища, що характеризується значним коливанням економічних показників, впливом глобальних криз та структурними реформами в економіці України. Відсутність дієвих механізмів адаптивного управління прибутком обмежує можливості підприємств у забезпеченні сталого зростання та формуванні фінансової стратегії, здатної протистояти зовнішнім і внутрішнім викликам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Тема управління прибутком підприємств у контексті бюджетно-податкової політики є предметом активного наукового обговорення. Значний внесок у розвиток теорії та практики фінансового менеджменту зробили українські та зарубіжні дослідники, які зосереджували увагу на таких аспектах, як оптимізація фінансових ресурсів, вплив податкової політики на діяльність підприємств, а також адаптація бізнесу до умов трансформаційної економіки. Значущі результати вивчення методів управління прибутком підприємств належать таким вченим, як Р. Каплан, Д. Нортон, М. Білик, О. Красноруцький, В. Орел, І. Сохань, Н. Резнік, які досліджували механізми фінансового планування й аналізу прибутковості. В їхніх роботах розглянуто основні методологічні засади управління прибутком і наведено рекомендації щодо підвищення його ефективності в умовах мінливого економічного середовища. У сфері бюджетно-податкової акцентували увагу на впливі податкового навантаження на фінансову стійкість підприємств. В їхніх дослідженнях підкреслено необхідність збалансованої податкової системи, яка стимулює розвиток бізнесу та забезпечує зростання податкових надходжень до бюджету.

Незважаючи на значну кількість публікацій, низка питань залишається недостатньо вивченою. Зокрема, існує потреба в розробці комплексної методології управління прибутком підприємств, яка враховує специфіку бюджетно-податкової політики України, особливості трансформаційної економіки та виклики, пов'язані з глобалізацією. Актуальними залишаються проблеми оптимізації податкового навантаження, впровадження адаптивних стратегій управління фінансовими ресурсами та підвищення гнучкості підприємств у реагуванні на зміни зовнішнього середовища. Таким чином, наукове дослідження методології управління прибутком підприємств у контексті бюджетно-податкової політики сприятиме вирішенню зазначених проблем та стане основою для вдоскона-

лення практичних інструментів фінансового менеджменту.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу науковців і практиків до питань управління прибутком підприємств та бюджетно-податкової політики, окремі аспекти цієї проблематики залишаються недостатньо дослідженими. Це зумовлено динамічними змінами економічного середовища, складністю бюджетно-податкових механізмів та потребою у врахуванні галузевих і регіональних особливостей функціонування підприємств. Серед невирішених частин загальної проблеми можна виділити відсутні комплексні методологічні підходи, що дозволяють поєднати цілі підприємств із цілями державної фіскальної політики. Зокрема, потребує розробки механізм оптимізації прибутку з урахуванням зміни податкового навантаження та законодавчих нововведень. Хоча в багатьох дослідженнях аналізуються окремі аспекти податкового навантаження, відсутній комплексний підхід до оцінки та мінімізації податкових ризиків у процесі управління прибутком. Недостатньо вивчені специфічні чинники формування прибутку в окремих галузях економіки України, зокрема в аграрному, промисловому, ІТ-секторі та сфері послуг, які мають різну залежність від податкової політики. У контексті економічних реформ, воєнного стану, післякризового відновлення та інтеграції України до світових ринків залишаються нерозкритими питання адаптації управління прибутком до змінних умов зовнішнього середовища. Бюджетно-податкова політика в регіональному розрізі та її вплив на прибутковість підприємств різних областей України потребують більш детального вивчення, зокрема для вирішення проблем дисбалансів між регіонами.

Вирішення зазначених питань сприятиме вдосконаленню методології управління прибутком підприємств, адаптованої до сучасних викликів і специфіки національної економіки. Це також створить передумови для підвищення фінансової стійкості підприємств та збалансованого розвитку економіки України в умовах трансформації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка теоретико-методологічних підходів до управління прибутком підприємств у контексті бюджетно-податкової політики України, обґрунтування механізмів оптимізації прибутковості підприємств з урахуванням впливу податкового

навантаження, фінансових ризиків та умов економічної трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління прибутком підприємства є ключовим фактором забезпечення його фінансової стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку. У сучасних умовах господарювання в Україні цей процес значною мірою визначається державною бюджетно-податковою політикою, яка безпосередньо впливає на формування, розподіл і використання прибутку суб'єктів господарювання. Прибуток підприємства є основним фінансовим результатом його діяльності, що формується як різниця між доходами та витратами. Раціональне управління прибутком передбачає оптимізацію витрат, ефективну цінову політику, підвищення продуктивності праці та інноваційний розвиток. Водночас податкове навантаження, державні субсидії та фінансові стимули впливають на можливості підприємства в реалізації його фінансової стратегії. Бюджетно-податкова політика України є основним інструментом державного регулювання економіки. Вона включає систему оподаткування підприємств, податкові ставки, пільги, механізми стимулювання інвестицій та державні витрати, які формують макроекономічне середовище функціонування бізнесу.

Основним податком на прибуток юридичних осіб в Україні є податок на прибуток підприємств – 18%, однак, відповідно до закону 21 січня 2025 року набули чинності оновлення до форми декларації з податку на прибуток підприємств, а також спрощена система оподаткування для малого бізнесу. Високий рівень податкового навантаження може стримувати розвиток бізнесу, тоді як податкові стимули, такі як амортизаційні відрахування чи інвестиційні пільги, сприяють зростанню прибутковості. Зміни у податковій політиці без чіткої довгострокової стратегії можуть створювати невизначеність для бізнесу, ускладнюючи процеси планування прибутку. Тому стабільність податкової системи є важливою умовою ефективного управління фінансами підприємства.

Державна підтримка, включаючи субсидії, гранти та державні інвестиційні програми, може стимулювати прибутковість підприємств у пріоритетних секторах економіки, таких як ІТ, машинобудування, агропромисловий сектор. Для адаптації до умов державного регулювання підприємства використовують різні методи управління прибутком:

1. Оптимізація податкового навантаження – використання податкових пільг, спеціальних режимів оподаткування, правильний розподіл витрат для мінімізації податкових зобов'язань.

2. Інвестиційне планування – спрямування частини прибутку на інноваційні проекти, що дає змогу зменшити оподатковуваний дохід завдяки амортизаційним відрахуванням.

3. Диверсифікація діяльності – розширення асортименту товарів і послуг, вихід на нові ринки, що допомагає мінімізувати ризики нестабільності бюджетно-податкової політики.

4. Фінансове прогнозування – використання аналітичних моделей для розрахунку потенційного впливу змін у податковому законодавстві на прибуток підприємства.

В умовах сучасної економіки України вплив податкового навантаження та державного регулювання на фінансове управління підприємствами значною мірою визначається

рівнем податкового навантаження та державним регулюванням. Система оподаткування та регуляторна політика впливають на розподіл фінансових ресурсів, інвестиційні можливості, прибутковість бізнесу та його стійкість у довгостроковій перспективі (табл. 1). Вона відображає основні аспекти впливу податкового навантаження та державного регулювання на фінансове управління підприємствами, акцентуючи увагу як на позитивних, так і на негативних ефектах.

Високі податкові ставки можуть негативно позначатися на підприємницькій діяльності, зменшуючи ліквідність компанії та її здатність до розвитку. У той же час, податкові стимули, пільги та спеціальні режими оподаткування (наприклад, єдиний податок для малого бізнесу або податкові канікули для стартапів) можуть сприяти фінансовій стійкості та розширенню бізнесу. З одного боку, стабільне та прогнозоване регуляторне середовище сприяє залученню інвестицій, покращенню

Таблиця 1

Вплив податкового навантаження та державного регулювання на ефективність фінансового управління підприємствами

| Фактор впливу | Позитивний вплив | Негативний вплив |
|---|---|---|
| Податкове навантаження (податок на прибуток, ПДВ, єдиний податок) | Стимулювання інвестицій через податкові пільги та знижки. Можливість прогнозування витрат на податки. | Зменшення чистого прибутку підприємства. Вплив на конкурентоспроможність через високі податкові ставки. |
| Податкові пільги та спеціальні режими оподаткування | Зниження податкового навантаження. Підтримка інноваційної діяльності та експорту. | Можливе нерівномірне застосування пільг. Корупційні ризики в отриманні податкових переваг. |
| Державні субсидії та фінансова підтримка | Додаткові фінансові ресурси для розвитку бізнесу. Зниження вартості позикового капіталу. | Бюрократичні перепони в отриманні фінансування. Ризики залежності бізнесу від державної підтримки. |
| Фіскальна політика та податковий контроль | Забезпечення стабільності економічного середовища. Прозорість бізнесу та залучення інвестицій. | Високі штрафи та санкції при порушенні податкового законодавства. Адміністративний тиск на бізнес. |
| Амортизаційна політика | Можливість зниження податкового навантаження через амортизаційні відрахування. Оновлення основних засобів підприємства. | Довготривалий ефект, що не дає миттєвого результату. Обмеження у виборі методів амортизації. |
| Регуляторне середовище (ліцензування, сертифікація, перевірки) | Підвищення якості товарів і послуг. Вихід на міжнародні ринки завдяки відповідності стандартам. | Зростання адміністративних витрат. Ускладнення ведення бізнесу через бюрократію. |

Джерело: розроблено авторами

бізнес-клімату та формуванню довіри до державних інститутів. Наприклад, податкові пільги для інноваційного бізнесу, аграрного сектора або експортерів можуть стимулювати розвиток відповідних галузей. З іншого боку, надмірне регулювання, часті зміни податкового законодавства та висока адміністративна складність виконання податкових зобов'язань можуть ускладнювати фінансове управління. Значні витрати на аудит, сертифікацію, ведення бухгалтерії та податкове планування підвищують операційні витрати підприємств, зменшуючи їхню прибутковість [4].

Удосконалення механізмів управління прибутком підприємств в Україні має базуватися на ефективному податковому плануванні, сучасних фінансових інструментах, гнучкості до змін у національній економіці та підвищенні прозорості бізнесу. Врахування державної податкової політики та макроекономічних факторів дозволить підприємствам підвищити свою фінансову стабільність, забезпечити сталий розвиток і мінімізувати ризики, пов'язані з регуляторними змінами.

В сьогоднішній військовій агресії проти України спричинила значні виклики для національної економіки, що вплинуло на фінансовий стан підприємств, рівень податкового навантаження та механізми державного регулювання. В умовах економічної нестабільності, високої інфляції, руйнування інфраструктури та зміни споживчих ринків управління прибутком підприємств набуває критичного значення. Державна бюджетно-податкова політика в таких умовах відіграє ключову роль у підтримці бізнесу, збереженні робочих місць та забезпеченні наповнення бюджету. Війна спричинила різке падіння економічної активності, що вплинуло на фінансові результати більшості компаній. Значна частина підприємств втратила активи або можливість повноцінного функціонування. Багато підприємств змушені були переїхати до безпечніших регіонів, що спричинило додаткові витрати. Інфляція та зменшення доходів громадян скоротили внутрішній попит. Попри ці виклики, деякі підприємства змогли адаптуватися завдяки гнучкому управлінню фінансами, державній підтримці та перегляду своїх бізнес-моделей. Уряд України вжив низку заходів для підтримки бізнесу та стабілізації економіки в умовах війни. Запровадження єдиного податку в розмірі 2% від обороту для малого та середнього бізнесу також відтермінування сплати окремих податків для підприємств, що постраждали від війни, проте економічна ситуація залиша-

ється складною. Компанії, що активно застосовують податкові пільги, адаптують витрати та розширюють ринки збуту, мають більше шансів не лише зберегти прибутковість, а й закласти фундамент для подальшого розвитку після завершення війни. Отримання більш високого результату, як правило, супроводжується і більш високим ризиком [3].

Станом на початок 2025 року управління прибутком підприємств в Україні відбувається в умовах посиленої бюджетно-податкової політики, спрямованої на забезпечення фінансової стабільності держави та підтримку обороноздатності країни. Зміни в податковому законодавстві та бюджетні пріоритети суттєво впливають на фінансове планування та стратегії підприємств. З 1 грудня 2024 року в Україні набуто чинності перші за весь час війни підвищення податків. Зокрема, зріс військовий збір для резидентів з 1,5% до 5% від доходу фізичних осіб, а також поширився і на фізичних осіб-підприємців та малий бізнес. Крім того, підвищено рентні платежі, а прибуток комерційних банків оподатковується за ставкою 50%, інших фінансових установ – 25%. Ці заходи спрямовані на залучення додаткових 140 мільярдів гривень для фінансування оборонних потреб держави. Державний бюджет України на 2025 рік передбачає спрямування 26,3% ВВП на безпеку та оборону, що становить 2,23 трильйона гривень. Це на 47,6 мільярда гривень більше порівняно з уточненим планом 2024 року. Таке збільшення видатків на оборону підкреслює пріоритетність цього напрямку в умовах триваючої військової агресії. Тому підвищення податкового навантаження та зміни у бюджетних пріоритетах вимагають від підприємств перегляду своїх фінансових стратегій. Зокрема, необхідно враховувати збільшення витрат, пов'язаних з оподаткуванням, та адаптувати бізнес-моделі до нових умов [8].

Українська Рада Бізнесу визначила серед головних пріоритетів на 2025 рік збереження підприємництва, забезпечення прозорості та ефективності роботи контролюючих органів, а також проведення судової реформи. Ці заходи сприятимуть створенню сприятливого бізнес-клімату та підтримці підприємств у складних економічних умовах.

Висновок. Методологія управління прибутком підприємств в Україні значною мірою залежить від чинної бюджетно-податкової політики. Грамотне використання податкових стимулів, державної підтримки та фінансового планування дозволяє бізнесу підвищити

свою ефективність і забезпечити довгострокову фінансову стабільність. У свою чергу, прогнозованість і стабільність державної економічної політики є важливим чинником для формування сприятливого інвестиційного клімату та розвитку підприємництва в країні. Податкове навантаження та державне регулювання є важливими факторами, що визначають ефективність фінансового управління

підприємствами. Оптимальна фіскальна політика повинна балансувати між наповненням державного бюджету та підтримкою бізнесу, створюючи сприятливі умови для економічного зростання. Водночас підприємства повинні адаптувати свої фінансові стратегії до умов податкового середовища та державного регулювання, використовуючи законні механізми оптимізації та фінансового планування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Благу́н І. Г., Бучкович М. Л., Воронко Р. М., *Бюджетний менеджмент*. Львів : «Магнолія-2006», 2017. 224 с.
2. Лук'яненко І. Г. *Системне моделювання показників бюджетної системи України: принципи та інструменти*. К.: Видавничий дім «КМ Академія», 2004. 541 с.
3. Орел, А., Дяченко, В. (2023). Етапи та роль цифрової трансформації у вдосконаленні управління інноваціями. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-30> (дата звернення: 10.02.2025)
4. Орел В. М. Вплив глобалізації на економічні системи та виникнення між ними конкуренції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 3. С. 58–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2017_3_10. (дата звернення: 10.02.2025)
5. Рябик Г. Є., Яворська О. Б. Стратегія управління конкурентоздатністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 24. 2019. С. 61–66.
6. Філюк Г. М. Вплив бюджетно-податкової політики на трансформацію ринкових структур в Україні. *Фінанси України*, 2011. № 6. С. 56–65.
7. Чу́гунов І. Я. *Бюджетна стратегія суспільного розвитку*. К.:Київ.нац.торг.-екон. ун-т, 2021. 532 с.
8. Anna Orel, Volodymyr Orel, Viktor Diachenko, Iryna Perevozova, Mainka Marcel Kurt & Khrystyna Kirshak. Enhancing Sustainability and Smart Living: Adoption of IoT-Driven Automation of Vertical Gardens in Urban Spaces. *AI in Business: Opportunities and Limitations*. Volume 1. 2024. Pages 99–112. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-48479-7_10 (дата звернення: 10.02.2025)

REFERENCES:

1. Blagun I. G. Voronko R. M. and Buckovich M. L. (2017) *Byudzhetnyy menedzhment* [Budget management]. "Magnolia-2006", Lviv, (in Ukrainian).
2. Luk'yanenko I. H. and Sydorovych M. YA. (2014) *Byudzhetno-podatкова polityka krayiny: novi vyklyky* [Budget and tax policy of the country: new challenges]. NaUKMA, Kyiv, (in Ukrainian).
3. Orel A. M. and Dyachenko V. V. (2023) Etapy ta rol' tsyfrovoyi transformatsiyi u vdoskonalenni upravlinnya innovatsiyamy [Stages and role of digital transformation in improving innovation management]. *Ekonomika i suspil'stvo-Economy and society*, no. 56, Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/56> (accessed February 10, 2025)
4. Orel V. M. (2017). Vplyv hlobalizatsiyi na ekonomichni systemy ta vynyknennya mizh nymy konkurentsiyi [The impact of globalization on economic systems and the emergence of competition between them]. *Aktual'ni problemy innovatsiyanoi ekonomiky-Actual problems of innovative economy*. no. 3, pp. 52–58. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2017_3_10 (accessed February 10, 2025)
5. Ryabik G. E. and Yavorska O. B. (2019). Stratehiya upravlinnya konkurentozdatnistyu pidpryyemstva [The strategy of managing the competitiveness of the enterprise]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid-Investments: practice and experience*, no. 24, pp. 61–66. (in Ukrainian)
6. Fylyuk G. M. (2011). Vplyv byudzhetno-podatkovoyi polityky na transformatsiyu rynkovykh struktur v Ukrayini [The impact of budget and tax policy on the transformation of market structures in Ukraine]. *Finansy Ukrayiny-Finances of Ukraine*, no. 6, pp. 56–65. (in Ukrainian)
7. Chugunov I. Ya. (2021). *Byudzhetna stratehiya suspil'noho rozvytku* [Budget strategy of social development]. National Trade and Economy, Kyiv, (in Ukrainian)
8. Anna Orel, Volodymyr Orel, Viktor Diachenko, Iryna Perevozova, Mainka Marcel Kurt & Khrystyna Kirshak (2024). Enhancing Sustainability and Smart Living: Adoption of IoT-Driven Automation of Vertical Gardens in Urban Spaces. *AI in Business: Opportunities and Limitations*. Volume 1. Pages 99–112. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-48479-7_10 (accessed February 10, 2025)