

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-89-17>

УДК 658.15:005

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

MODERN APPROACHES TO FORMING THE PROFIT MANAGEMENT SYSTEM OF UKRAINIAN ENTERPRISES

Станіславик Олена В'ячеславівна

доктор економічних наук, професор,
Держаний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2481-9961>

Коваленко Олександр Михайлович

доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Одеська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9702-2772>

Stanislavyk Olena

State University of Intelligent Technologies and Telecommunications

Kovalenko Oleksandr

Odesa Polytechnic National University

У статті досліджено сучасні підходи до формування системи управління прибутком українських підприємств в умовах трансформації економічного середовища, цифровізації бізнес-процесів та підвищення рівня невизначеності господарської діяльності. Узагальнено наукові підходи до трактування системи управління прибутком та визначено її роль у забезпеченні фінансової стійкості, конкурентоспроможності й довгострокового розвитку підприємств. На основі аналізу сучасних тенденцій обґрунтовано необхідність переходу від традиційного управління фінансовими результатами до інтегрованої системи управління прибутком, яка поєднує стратегічне планування, фінансове прогнозування, цифрові технології, управління ризиками та інформаційно-аналітичне забезпечення. Запропоновано авторський підхід до формування сучасної системи управління прибутком українських підприємств, що ґрунтується на взаємодії функціональних складових менеджменту та безперервному моніторингу ключових показників ефективності.

Ключові слова: прибуток, система управління прибутком, українські підприємства, фінансові результати, цифровізація, менеджмент, ефективність діяльності.

The article investigates modern approaches to the formation of the profit management system of Ukrainian enterprises under conditions of economic transformation, digitalization of business processes, increasing market uncertainty, and the growing influence of external economic risks. It is substantiated that profit management should be considered not only as a component of financial management but also as an integrated management system aimed at ensuring sustainable enterprise development, strengthening financial stability, and improving competitiveness. The study summarizes contemporary scientific approaches to the interpretation of the essence of profit management and identifies the main factors influencing the efficiency of profit formation in the current economic environment. To achieve the purpose of the research, general scientific and special research methods were applied, including analysis and synthesis, comparison, systematization, logical generalization, structural analysis, and graphical modeling. The article analyzes current trends affecting the management of enterprise profits in Ukraine and substantiates the necessity of shifting from the traditional management of financial results to a comprehensive profit management system capable of adapting to dynamic changes in the external environment. It is shown that modern profit management should be based on the interaction of strategic, financial, organizational, analytical, and digital components. Particular attention is paid to the growing role of information technologies, business analytics, enterprise resource planning systems, and risk-oriented management in improving the quality of managerial decision-making. As a result of the research, an author's model of the modern profit management

system of Ukrainian enterprises has been developed. The proposed model combines strategic planning, financial planning, business process management, digital technologies, risk management, information and analytical support, and continuous monitoring of key performance indicators within a single management cycle. Unlike traditional approaches, the proposed model focuses not only on increasing profitability but also on improving the adaptability of enterprises to changing economic conditions and ensuring their long-term sustainable development. The scientific novelty of the research lies in the development of an integrated approach to the formation of the profit management system based on the interaction of strategic, financial, digital, and analytical management tools.

Keywords: profit, profit management system, Ukrainian enterprises, financial results, digitalization, management, performance efficiency.

Постановка проблеми. Прибуток є одним із ключових показників ефективності функціонування підприємства, оскільки саме він характеризує кінцевий фінансовий результат господарської діяльності, визначає можливості самофінансування, реалізації інвестиційних проєктів, впровадження інновацій та забезпечення конкурентоспроможності. У сучасних умовах прибуток розглядається не лише як результат діяльності підприємства, а й як стратегічний ресурс його подальшого розвитку, що формує фінансову основу стабільного функціонування та зростання.

Суттєві зміни економічного середовища, що відбуваються в Україні протягом останніх років, обумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до управління прибутком. Воєнні ризики, інфляційні процеси, нестабільність логістичних ланцюгів, цифровізація економіки, прискорення технологічних змін та посилення конкуренції істотно впливають на механізми формування фінансових результатів підприємств. За таких умов управління прибутком уже не може обмежуватися лише контролем доходів і витрат або аналізом фінансової звітності. Воно повинно базуватися на комплексному використанні сучасних управлінських інструментів, здатних забезпечити адаптацію підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища.

Водночас офіційні статистичні дані свідчать, що динаміка фінансових результатів українських підприємств характеризується значною нерівномірністю, що обумовлено як макроекономічними чинниками, так і особливостями функціонування окремих видів економічної діяльності. Це актуалізує необхідність удосконалення системи управління прибутком шляхом інтеграції стратегічного менеджменту, цифрових технологій, сучасних інформаційно-аналітичних систем та ризик-орієнтованого підходу до прийняття управлінських рішень.

Саме тому дослідження сучасних підходів до формування системи управління прибутком українських підприємств набуває осо-

бливої актуальності як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання управління прибутком підприємств протягом тривалого часу перебувають у центрі уваги як зарубіжних, так і вітчизняних учених, що обумовлено визначальною роллю прибутку у забезпеченні ефективності господарської діяльності, фінансової стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємств. У сучасній економічній науці прибуток розглядається не лише як фінансовий результат діяльності, а й як один із ключових показників результативності управління, ефективності використання ресурсного потенціалу та здатності підприємства створювати економічну додану вартість.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних і методичних засад управління прибутком зробили українські науковці. Зокрема, К. Ларіонова та Г. Капінос дослідили механізм управління прибутком підприємства, уточнивши зміст поняття «управління прибутком», визначивши його структурні елементи, принципи функціонування, методи та інструменти реалізації [13]. У праці С.М. Белінської та І.О. Крисіної узагальнено наукові підходи до трактування категорії «прибуток», визначено основні чинники його формування та окреслено ключові завдання управління прибутком підприємства [1].

У праці Ж.М. Жигалкевич та Е.С. Фісенко розкрито сутність системи управління прибутком, охарактеризовано її функціональне призначення, принципи побудови та основні складові [10]. Теоретичні засади побудови системи управління прибутком, її функціональне наповнення та взаємозв'язок основних управлінських елементів також висвітлено у дослідженні Є.Ю. Мордань, Д.О. Малиша та А.Ю. Рябухи [16]. Водночас сучасні умови господарювання, що характеризуються високим рівнем невизначеності, нестабільністю економічного середовища та посиленням впливу зовнішніх ризиків, зумовлюють необхідність подальшого розвитку наукових підходів до

формування ефективної системи управління прибутком.

Окремої уваги заслуговує дослідження Л.Б. Боденчук, С.В. Боденчук та В.В. Нідельчук, у якому проблему управління прибутком розглянуто в контексті формування цілісної системи, що охоплює суб'єкт і об'єкт управління, функції, принципи, методи та взаємодію із зовнішнім середовищем [3]. Автори обґрунтовують необхідність комплексного поєднання зазначених складових, акцентуючи увагу на впливі чинників зовнішнього середовища на прибутковість підприємства та важливості забезпечення ефективного функціонування системи в умовах постійних змін економічного середовища.

Поряд із напрацюваннями українських учених вагомий вплив на розвиток сучасних підходів до управління прибутком справили дослідження зарубіжних науковців у сфері стратегічного менеджменту. Зокрема, М. Портер обґрунтував теоретичні засади конкурентних переваг підприємства, які стали основою сучасних підходів до забезпечення його довгострокової прибутковості [22]. Подальший розвиток концепцій стратегічного управління пов'язаний із працями Р. Каплана та Д. Нортон, які запропонували концепцію «Balanced Scorecard», що передбачає інтеграцію фінансових і нефінансових показників у єдину систему стратегічного управління та оцінювання результативності діяльності підприємства [20; 21].

Серед українських учених вагомий внесок у розвиток теоретичних і прикладних засад управління прибутком та фінансовими результатами підприємств зробили також І.О. Бланк [2], Є.В. Мних [18], О. Мицак, Н. Ковтун, О. Лихач [17], О. Козаченко [11], А. Корбутяк і А. Привалов [12] та інші. У їхніх працях висвітлено питання фінансового менеджменту, планування прибутку, управління доходами і витратами, фінансового аналізу та оцінювання результативності діяльності підприємств, що становлять важливе теоретичне підґрунтя сучасних підходів до управління прибутком.

Аналіз сучасних наукових публікацій свідчить про поступову трансформацію підходів до управління прибутком підприємств. Якщо раніше основна увага приділялася переважно фінансовим аспектам його формування та розподілу, то нині дедалі більшого значення набувають цифровізація управлінських процесів, використання інформаційно-аналітичних систем, технологій «Business

Intelligence», ризик-орієнтованого управління, стратегічного прогнозування та інтегрованого оцінювання результативності діяльності підприємств [15; 23]. Це свідчить про поступовий перехід від функціонального до комплексного підходу, за якого управління прибутком розглядається як інтегрована система, що поєднує стратегічні, фінансові, організаційні та інформаційно-аналітичні складові діяльності підприємства.

Разом із тим, незважаючи на значний науковий доробок у цій сфері, недостатньо дослідженими залишаються питання формування сучасної системи управління прибутком, яка б поєднувала інструменти стратегічного планування, цифрові технології, аналітичне забезпечення та ризик-орієнтований підхід в умовах трансформації економічного середовища. Саме це зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на вдосконалення теоретичних і практичних засад побудови та функціонування ефективної системи управління прибутком підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових праць, окремі аспекти формування системи управління прибутком потребують подальших досліджень. Насамперед це стосується адаптації існуючих моделей управління до сучасних умов функціонування українських підприємств, які характеризуються високим рівнем економічної невизначеності, цифровою трансформацією бізнесу та необхідністю оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища.

У більшості наукових досліджень система управління прибутком розглядається переважно як сукупність фінансових інструментів, тоді як сучасна практика господарювання потребує інтеграції фінансового, стратегічного, процесного, цифрового та ризик-орієнтованого підходів у єдину систему управління підприємством. Недостатньо уваги також приділяється взаємозв'язку між цифровими технологіями, інформаційно-аналітичним забезпеченням та ефективністю управління прибутком.

Крім того, сучасні економічні умови обумовлюють необхідність розроблення комплексної моделі системи управління прибутком, яка враховувала б взаємодію всіх функціональних підсистем підприємства та забезпечувала безперервний цикл планування, реалізації, контролю й коригування управлінських рішень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування

сучасних підходів до формування системи управління прибутком українських підприємств та розроблення авторської моделі її побудови з урахуванням сучасних умов господарювання, цифрової трансформації бізнесу та необхідності підвищення ефективності управління фінансовими результатами. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: узагальнити сучасні наукові підходи до формування системи управління прибутком; дослідити сучасні тенденції зміни фінансових результатів діяльності українських підприємств; визначити ключові складові сучасної системи управління прибутком; запропонувати авторську модель формування системи управління прибутком українських підприємств; висвітлити практичні напрями підвищення ефективності управління прибутком в умовах цифрової трансформації економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність функціонування будь-якого підприємства значною мірою визначається його здатністю забезпечувати стабільне формування прибутку, який виступає основним джерелом фінансування розвитку, модернізації виробництва, інноваційної діяльності та зміцнення конкурентних позицій [14]. Саме тому сучасне управління прибутком доцільно розглядати не як окрему функцію фінансового менеджменту, а як інтегровану систему управління, що поєднує стратегічні, фінансові, організаційні та інформаційні складові діяльності підприємства.

Оцінювання сучасного стану управління прибутком доцільно здійснювати з урахуванням загальних тенденцій зміни фінансових результатів діяльності підприємств України.

Відзначимо, що ефективність системи управління прибутком значною мірою залежить від здатності підприємства своєчасно реагувати на зміни економічного середовища. Саме тому формування сучасної системи управління прибутком повинно базуватися не лише на використанні традиційних фінансових інструментів, а й на постійному аналізі тенденцій розвитку підприємницького сектору. Оцінювання динаміки фінансових результатів діяльності підприємств України дозволяє визначити основні закономірності зміни прибутковості та сформувати обґрунтовані управлінські рішення.

Офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України свідчать, що протягом останнього десятиліття фінансові результати діяльності підприємств характери-

зувалися значною мінливістю. На їх динаміку істотно впливали економічні кризи, пандемія COVID-19, повномасштабна війна, інфляційні процеси, трансформація логістичних ланцюгів постачання та структурні зміни в економіці. Водночас статистичні дані свідчать про тенденцію до поступової стабілізації фінансових результатів діяльності підприємств після кризових періодів, хоча рівень прибутковості й надалі суттєво відрізняється залежно від виду економічної діяльності [4-7].

На рис. 1 наведено темпи зростання (зниження) прибутку та збитків підприємств за 2021-2025 рр.

Слід відзначити, що за попередніми підсумками 2025 року фінансові результати діяльності підприємств характеризувалися подальшим зростанням як прибутків, так і збитків. Загальна сума прибутку підприємств становила 1789,4 млрд грн, що на 5,1 % більше порівняно з 2024 роком. Водночас сума збитків досягла 498,3 млрд грн, збільшившись на 7,2 %. При цьому частка збиткових підприємств скоротилася з 28,1 % у 2024 році до 27,5 % у 2025 році [5].

На основі аналізу офіційних статистичних матеріалів, нормативних документів, навчальної та наукової літератури узагальнено ключові тенденції формування фінансових результатів українських підприємств у 2014-2025 рр., які наведено в табл. 1.

Як свідчать дані табл. 1, у сучасних умовах основною особливістю формування прибутку українських підприємств є істотне зростання впливу факторів зовнішнього середовища. Якщо раніше ключове значення мали виробничі та фінансові показники діяльності підприємства, то нині визначальну роль відіграють адаптивність системи управління, швидкість прийняття управлінських рішень, якість інформаційно-аналітичного забезпечення та здатність оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Врахування зазначених тенденцій є важливою передумовою розроблення сучасної системи управління прибутком підприємства, орієнтованої на забезпечення його довгострокової фінансової стійкості.

На рис. 2 наведено темпи зростання (зниження) прибутку та збитків великих та середніх підприємств за січень-вересень 2025 р.

Слід відзначити, що за підсумками січня-вересня 2025 року великі та середні підприємства України отримали позитивний фінансовий результат до оподаткування в розмірі 655,2 млрд грн, тоді як за аналогічний період 2024 року цей показник становив



Рис. 1. Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків підприємств за 2021-2025 рр. (у % відповідного періоду попереднього року)
Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Таблиця 1

Основні тенденції формування фінансових результатів українських підприємств (2014-2025 рр.)

Тенденція	Характеристика	Управлінське значення
Висока циклічність фінансових результатів	Чергування періодів зростання та зниження прибутковості під впливом зовнішніх факторів	Необхідність стратегічного планування та сценарного прогнозування
Значна диференціація між видами економічної діяльності	Рівень прибутковості суттєво відрізняється залежно від галузі	Використання галузевих підходів до управління прибутком
Зростання ролі управління витратами	Витрати дедалі більше визначають кінцевий фінансовий результат	Оптимізація структури витрат та бізнес-процесів
Посилення впливу цифровізації	Активне впровадження ERP-, CRM-, BI-систем та цифрової аналітики	Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень
Зростання значення управління ризиками	Посилення впливу зовнішніх економічних та воєнних чинників	Формування адаптивної системи управління прибутком

Джерело: сформовано авторами за результатами аналізу даних Державної служби статистики України та інших джерел [4; 5; 9; 15; 18; 19]

720,6 млрд грн. Загальна сума прибутку скоротилася на 9,2 % порівняно із січнем-вереснем 2024 року та становила 810,7 млрд грн. Водночас сума збитків зменшилася на 9,6 % і

досягла 155,5 млрд грн. Частка збиткових підприємств також дещо скоротилася – з 24,9 % у січні-вересні 2024 року до 24,4 % за аналогічний період 2025 року [6].

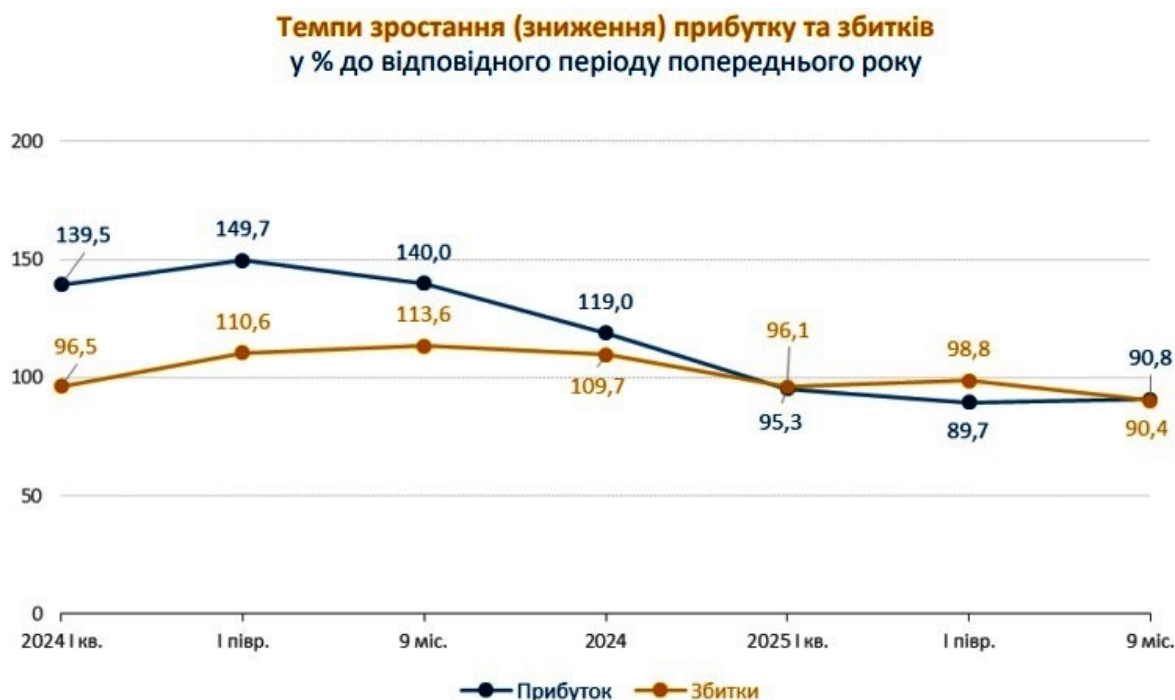


Рис. 2. Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків великих та середніх підприємств за січень-вересень 2025 р. (у % до відповідного періоду попереднього року)

Джерело: сформовано авторами на основі [6; 8]

У зв'язку з цим сучасну систему управління прибутком доцільно розглядати як інтегровану управлінську систему, яка поєднує стратегічне управління, фінансове планування, цифрові технології, управління ризиками та постійний моніторинг результативності діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє не лише підвищити ефективність формування прибутку, а й забезпечити довгострокову фінансову стійкість підприємства.

Узагальнення наведених тенденцій свідчить, що сучасне управління прибутком не може обмежуватися лише плануванням доходів і контролем витрат. Воно потребує інтеграції стратегічних, фінансових, виробничих, маркетингових та інформаційних процесів у єдину систему, де кожен елемент впливає на формування фінансового результату.

Запропонований підхід передбачає взаємозв'язок стратегічного управління, цифрових технологій, інформаційно-аналітичного забезпечення, ризик-менеджменту та фінансового планування. Їх узгоджене використання дає змогу своєчасно виявляти чинники зміни прибутковості, підвищувати якість управлінських рішень, зміцнювати стійкість підприємства до зовнішніх викликів і забез-

печувати стабільне зростання фінансових результатів.

Таким чином, ефективне управління прибутком доцільно розглядати як комплексний процес, що поєднує стратегічні, організаційні, фінансові та інформаційно-аналітичні складові діяльності підприємства. Це створює концептуальне підґрунтя для формування сучасної системи управління прибутком підприємства.

З метою систематизації сучасних підходів запропоновано модель формування системи управління прибутком підприємств (табл. 2).

Аналіз наведених у табл. 2 складових свідчить, що сучасна система управління прибутком повинна функціонувати як безперервний процес, який поєднує стратегічне бачення розвитку підприємства з оперативним управлінням його фінансовими результатами. При цьому ефективність кожної складової значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення та швидкості оброблення управлінської інформації.

На основі проведеного дослідження запропоновано авторську модель сучасної системи управління прибутком українських підприємств (рис. 3).

Таблиця 2

Характеристика сучасної системи управління прибутком українських підприємств

Складова системи	Основний зміст	Очікуваний результат
Стратегічне управління	Визначення довгострокових цілей розвитку та прибутковості	Формування стійких конкурентних переваг
Фінансове планування	Планування доходів, витрат, прибутку та грошових потоків	Забезпечення фінансової стійкості
Управління бізнес-процесами	Оптимізація виробничих, логістичних та управлінських процесів	Зниження собівартості продукції
Цифрові технології	Використання ERP-, CRM-, BI-систем, Big Data та цифрової аналітики	Підвищення оперативності управління
Управління ризиками	Ідентифікація, оцінювання та мінімізація ризиків	Зменшення фінансових втрат
Контроль результативності	Моніторинг KPI, фінансових показників та оцінювання ефективності	Своєчасне коригування управлінських рішень

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення положень наукових праць, навчальної літератури та нормативно-методичних джерел [1; 2; 3; 9, 13, 15, 20, 22]

Авторська модель сучасної системи управління прибутком українських підприємств**Рис. 3. Авторська модель сучасної системи управління прибутком українських підприємств**

Джерело: сформовано авторами

Запропонована модель відображає логіку функціонування сучасної системи управління прибутком як інтегрованої управлінської системи. Її особливістю є поєднання стратегічних,

фінансових, цифрових та аналітичних інструментів у єдиному управлінському циклі, що забезпечує безперервний процес прийняття, реалізації та коригування управлінських рішень.

На відміну від традиційних моделей, вона орієнтована не лише на максимізацію прибутку, а й на забезпечення довгострокової фінансової стійкості та адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Запропонована модель відображає сучасне розуміння управління прибутком як безперервного управлінського процесу, що об'єднує всі функціональні підсистеми підприємства. Її відмінною особливістю є інтеграція стратегічного планування, цифрових технологій, інформаційно-аналітичного забезпечення та ризик-орієнтованого управління у єдину систему прийняття управлінських рішень. Такий підхід дозволяє забезпечити не лише досягнення цільових фінансових результатів, а й підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Практична реалізація запропонованої моделі передбачає послідовне виконання взаємопов'язаних управлінських етапів. На першому етапі здійснюється стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства із визначенням ключових факторів, що впливають на формування прибутку. Другий етап пов'язаний із фінансовим плануванням та прогнозуванням очікуваних результатів діяльності. На третьому етапі реалізуються заходи щодо оптимізації бізнес-процесів, управління витратами, доходами та фінансовими ризиками із широким використанням сучасних цифрових технологій. Завершальним етапом є постійний моніторинг результативності, аналіз відхилень фактичних показників від планових і своєчасне коригування управлінських рішень.

Застосування такого підходу дозволяє забезпечити комплексність управління прибутком, підвищити обґрунтованість управлінських рішень та створити передумови для довгострокового розвитку підприємства. Особливого значення набуває використання інформаційно-аналітичних систем, які забезпечують оперативне отримання необхідної інформації, автоматизацію фінансового аналізу, прогнозування фінансових результатів та оцінювання ефективності реалізації управлінських заходів.

Таким чином, сучасна система управління прибутком повинна розглядатися як складова загальної системи стратегічного менеджменту підприємства, що забезпечує координацію фінансових, виробничих, маркетингових, логістичних та інвестиційних процесів. Саме інтеграція зазначених напрямів управління створює умови для підвищення прибутковості підприємства, зміцнення його фінансової стійкості та забезпечення конкурентоспроможності в умовах нестабільного економічного середовища.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що сучасні умови функціонування українських підприємств потребують переходу від традиційного управління фінансовими результатами до комплексної системи управління прибутком, яка інтегрує стратегічне планування, фінансове прогнозування, цифрові технології, інформаційно-аналітичне забезпечення та управління ризиками. Такий підхід забезпечує своєчасне реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища, підвищує якість управлінських рішень та сприяє ефективнішому використанню ресурсного потенціалу.

У статті систематизовано сучасні підходи до формування системи управління прибутком українських підприємств, узагальнено основні тенденції зміни фінансових результатів діяльності підприємств України та запропоновано авторську модель сучасної системи управління прибутком, яка базується на взаємодії стратегічного управління, фінансового планування, цифрових технологій, ризик-менеджменту та інформаційно-аналітичного забезпечення.

Практичне значення запропонованої моделі полягає у можливості її використання під час удосконалення систем управління підприємствами різних видів економічної діяльності. Реалізація запропонованих підходів сприятиме підвищенню прибутковості, зміцненню фінансової стійкості, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню довгострокового розвитку українських підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Белінська С.М., Крисіна І.О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.16>
2. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Ельга, 2008. 722 с.
3. Боденчук Л.Б., Боденчук С.В., Нідельчук В.В. Формування системи управління прибутком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-25>

4. Державна служба статистики України. Фінансові результати підприємств (річна). URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/finansovi-rezultaty-pidpriyemstv-richna> (дата звернення: 03.07.2026).
5. Державна служба статистики України. Фінансові результати діяльності підприємств за 2021-2025 рр.: темпи зростання (зниження) прибутку та збитків. URL: <https://surli.lifjgvpr> (дата звернення: 03.07.2026).
6. Державна служба статистики України. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за січень-вересень 2025 року. URL: <https://surli.li/kmgtoz> (дата звернення: 03.07.2026).
7. Державна служба статистики України. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за 2024 рік (експрес-випуск). URL: <https://surli.li/meouk> (дата звернення: 03.07.2026).
8. Державна служба статистики України. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за січень-березень 2025 року (експрес-випуск). URL: <https://surli.li/hmjbeo> (дата звернення: 03.07.2026).
9. ДСТУ ISO 31000:2018 (ISO 31000:2018, IDT). Менеджмент ризиків. Принципи та настанови. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2018. URL: <https://surli.li/acdboz>
10. Жигалкевич Ж.М., Фісенко Є.С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/22.pdf
11. Козаченко О. Управління фінансовими результатами підприємства. *Наука онлайн: Міжнародний електронний науковий журнал*. 2018. № 5. URL: <https://nauka-online.com/publications/economy/2018/5/upravlinnya-finansovimi-rezultatami-pidpriyemstva/>
12. Корбутяк А., Привалов А. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2023. № 5 (117). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-29>
13. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022. № 1. С. 120-128. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-14>
14. Лепейко Т.І., Миронова О.М., Кривобок К.В., Немашкало К.Р. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 306 с.
15. Лігоненко Л.О. Вплив цифровізації на систему управління результативністю підприємств та формування стратегії їх діяльності. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 220-227. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.199.220-227>
16. Мордань Є.Ю., Малиш Д.О., Рябуха А.Ю. Теоретичні основи системи управління прибутком підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 384-391. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct40-66>
17. Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. Удосконалення механізму управління фінансовими результатами підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2019. Том 56. № 1. С. 115-122.
18. Мних Є.В. Економічний аналіз: підручник. Київ : Знання, 2011. 630 с.
19. Штефан Н.М., Букреева Д.С., Соляник Л.Г., Овдієнко К.М. Удосконалення процесу управління прибутком підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 4. С. 189-197. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/88>.
20. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=8831>
21. Kaplan R.S., Norton D.P. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Boston: Harvard Business School Press, 2001. URL: <https://surli.cc/prhjljb>
22. Porter M.E. The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985. URL: <https://surli.cc/bumihi>
23. Khatser M. Profit management at Ukrainian enterprises in the context of post-industrial transformation of industry markets. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2025. Vol. 2, No. 32. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-2/32-12>

REFERENCES:

1. Belinska S.M., Krysina I.O. (2022) Upravlinnia prybutkom pidpriyemstva [Enterprise profit management]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, no. 1. Available at: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.16>
2. Blank I.O. (2008) *Finansovi menedzhment: navchalnyi posibnyk* [Financial management: textbook]. Kyiv: Elha, 722 p.
3. Bodenchuk L.B., Bodenchuk S.V., Nidelchuk V.V. (2023) Formuvannia systemy upravlinnia prybutkom pidpriyemstva [Formation of the enterprise profit management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 50. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-25>

4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2026) *Finansovi rezultaty pidpriemstv (richna)* [Financial results of enterprises (annual)]. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/finansovi-rezultaty-pidpriemstv-richna> (accessed July 3, 2026).
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2026) *Finansovi rezultaty diialnosti pidpriemstv za 2021-2025 rr.: tempy zrostannia (znyzhennia) prybutku ta zbytkiv* [Financial performance of enterprises in 2021-2025: growth (decline) rates of profits and losses]. Available at: <https://surl.li/fjgvpr> (accessed July 3, 2026).
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2026) *Finansovi rezultaty diialnosti velykykh ta serednikh pidpriemstv za sichen-veresen 2025 roku* [Financial performance of large and medium-sized enterprises for January-September 2025]. Available at: <https://surl.li/kmgtoz> (accessed July 3, 2026).
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2026) *Finansovi rezultaty diialnosti velykykh ta serednikh pidpriemstv za 2024 rik (ekspres-vypusk)* [Financial performance of large and medium-sized enterprises in 2024 (express release)]. Available at: <https://surl.li/lmeouk> (accessed July 3, 2026).
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2025) *Finansovi rezultaty diialnosti velykykh ta serednikh pidpriemstv za sichen-berezen 2025 roku (ekspres-vypusk)* [Financial performance of large and medium-sized enterprises for January-March 2025 (express release)]. Available at: <https://surl.li/hmjbeo> (accessed July 3, 2026).
9. DSTU ISO 31000:2018 (ISO 31000:2018, IDT). (2018) Menedzhment ryzykiv. Pryntsypy ta nastanovy [Risk management. Guidelines]. Kyiv: DP «UkrNDNTs». Available at: <https://surl.li/acdboz>
10. Zhyhalkevych Zh.M., Fisenko Ye.S. (2016) Systema upravlinnia prybutkom yak umova efektyvnoho funktsionuvannia pidpriemstva [Profit management system as a condition for effective enterprise functioning]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, no. 4. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/22.pdf
11. Kozachenko O. (2018) Upravlinnia finansovymy rezultatamy pidpriemstva [Management of enterprise financial results]. *Nauka online: Mizhnarodnyi elektronnyi naukovyi zhurnal – Science Online: International Electronic Scientific Journal*, no. 5. Available at: <https://nauka-online.com/publications/economy/2018/5/upravlinnya-finansovimi-rezultatami-pidpriemstva/>
12. Korbutiak A., Pryvalov A. (2023) Upravlinnia prybutkom pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodaruvannia [Enterprise profit management under modern economic conditions]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, no. 5(117). Available at: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-29>
13. Larionova K., Kapinos H. (2022) Mekhanizm upravlinnia prybutkom pidpriemstva [Enterprise profit management mechanism]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 1, pp. 120-128. Available at: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-14>
14. Lepeiko T.I., Myronova O.M., Kryvobok K.V., Nemashkalo K.R. (2012) *Finansovi menedzhment: navchalnyi posibnyk* [Financial management: textbook]. Kharkiv: Vydavnytstvo KhNEU, 306 p.
15. Lihonenko L.O. (2025) Vplyv tsyfrovizatsii na systemu upravlinnia rezultatyvniatu pidpriemstv ta formuvannia stratehii yikh diialnosti [The impact of digitalization on enterprise performance management and strategy formation]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Scope*, no. 199, pp. 220-227. Available at: <https://doi.org/10.30838/EP.199.220-227>
16. Mordan Ye.Yu., Malysh D.O., Riabukha A.Yu. (2020) Teoretychni osnovy systemy upravlinnia prybutkom pidpriemstva [Theoretical foundations of the enterprise profit management system]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, no. 40, pp. 384-391. Available at: <https://doi.org/10.32843/infrastruct40-66>
17. Mytsak O., Kovtun N., Lykhach O. (2019) Udoshkonalennia mekhanizmu upravlinnia finansovymy rezultatamy pidpriemstva [Improvement of the mechanism for managing enterprise financial results]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, vol. 56, no. 1, pp. 115-122.
18. Mnykh Ye.V. (2011) *Ekonomichnyi analiz: pidruchnyk* [Economic analysis: textbook]. Kyiv: Znannia, 630 p.
19. Shtefan N.M., Bukrieieva D.S., Solianyk L.H., Ovdienko K.M. (2024) Udoshkonalennia protsesu upravlinnia prybutkom pidpriemstva [Improvement of the enterprise profit management process]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki – Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*, no. 4, pp. 189-197. Available at: <https://doi.org/10.33271/ebdut/88>
20. Kaplan R.S., Norton D.P. (1996) *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press. Available at: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=8831>
21. Kaplan R.S., Norton D.P. (2001) *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press. Available at: <https://surl.cc/prhjlbb>
22. Porter M.E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. Available at: <https://surl.cc/bumihi>

23. Khatser M. (2025) Profit management at Ukrainian enterprises in the context of post-industrial transformation of industry markets. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 2, no. 32. Available at: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-2/32-12>

Дата надходження статті: 05.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 20.08.2026

Дата публікації статті: 15.09.2026