



РОМБАК ВАСИЛЬ, здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БУРКОВСЬКА АННА**,
доктор філософії (економіка), доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

МАРЖИНАЛЬНИЙ ДОХІД ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Маржинальний дохід у сучасній економічній теорії та практиці управління виступає одним із ключових інструментів обґрунтування управлінських рішень, особливо в умовах переходу підприємств до моделі сталого розвитку. Його сутність полягає у визначенні тієї частини виручки, яка залишається після покриття змінних витрат і спрямовується на відшкодування постійних витрат та формування прибутку [1]. Однак у системі сталого розвитку маржинальний дохід набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє оцінити не лише економічну доцільність рішень, а й їхню узгодженість із довгостроковими екологічними та соціальними цілями підприємства.

Управлінські рішення в сучасних умовах дедалі частіше приймаються в ситуації невизначеності, ресурсних обмежень та зростання вимог з боку держави, інвесторів і споживачів щодо екологічної та соціальної відповідальності бізнесу. За таких умов маржинальний дохід стає індикатором, який дозволяє оцінити ефективність окремих продуктів, напрямів діяльності або інвестиційних проєктів з урахуванням змін у структурі витрат [2]. Перехід до енергоощадних технологій, впровадження екологічних стандартів або модернізація виробничих процесів можуть впливати на величину змінних витрат, а отже, і на рівень маржинального доходу. Особливого значення маржинальний дохід набуває при формуванні асортиментної політики. У системі сталого розвитку підприємство повинно не лише орієнтуватися на прибутковість, а й враховувати екологічний слід продукції, її соціальну цінність та відповідність принципам циркулярної економіки [3]. Аналіз маржинального доходу дозволяє виявити продукти, які формують найбільший внесок у покриття постійних витрат і створення доданої вартості, а також оцінити доцільність збереження або трансформації менш ефективних напрямів. Таким чином, управлінські рішення щодо розширення або скорочення виробництва ґрунтуються не лише на показниках загального прибутку, а на здатності кожної одиниці продукції генерувати внесок у фінансову стабільність підприємства [1].

У контексті інвестиційної діяльності маржинальний дохід виступає базою для розрахунку точки беззбитковості та оцінювання ризиків нових проєктів. Підприємства, що впроваджують принципи сталого розвитку, часто здійснюють інвестиції в екологічні інновації, цифровізацію, підвищення енергоефективності та розвиток людського капіталу [1]. Такі рішення потребують ретельного аналізу співвідношення додаткових змінних витрат і





потенційного приросту виручки. Саме через показник маржинального доходу визначається, чи здатний проєкт забезпечити покриття додаткових витрат і сформуванню фінансовий ресурс для подальшого розвитку [4].

Водночас у системі сталого розвитку маржинальний дохід слід розглядати в ширшому контексті створення довгострокової цінності. Короткострокове зростання цього показника не завжди свідчить про стратегічну ефективність, якщо воно досягається за рахунок надмірного використання природних ресурсів або ігнорування соціальних стандартів [2]. Тому управлінські рішення мають базуватися на інтегрованому підході, який поєднує фінансовий аналіз із оцінкою екологічних та соціальних наслідків діяльності. У такій системі маржинальний дохід виконує функцію економічного орієнтира, що дозволяє забезпечити баланс між прибутковістю та відповідальністю [5].

Отже, маржинальний дохід є не просто елементом управлінського обліку, а фундаментальною основою прийняття стратегічних і тактичних рішень у системі сталого розвитку підприємства. Він забезпечує можливість оцінити економічну результативність трансформаційних процесів, оптимізувати структуру виробництва та мінімізувати ризики. У поєднанні з нефінансовими показниками цей інструмент формує комплексну базу для управління підприємством, орієнтованим на довгострокову конкурентоспроможність, фінансову стійкість і відповідальне ставлення до суспільства та довкілля.

1. Шулла Р., Колісник Г., Попик М. Концепція маржинального прибутку як інструменту інформаційної підтримки управлінських рішень та стимулювання персоналу підприємств готельного бізнесу. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2022. №1 (91), 10-20. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2022.1.2>.
2. Чайка Т. Ю., Мартинова В. В., Ісіченко Є. Ю. Система коефіцієнтів рентабельності продажів підприємств сфери гостинності: розрахунок за фінансовою звітністю та сучасні тенденції аналізу. *Економічний часопис*. 2019. №33. С. 372–379.
3. Shebanina O., Burkovska A., Petrenko V., Burkovska A. Economic planning at agricultural enterprises: Ukrainian experience of increasing the availability of data in the context of food security. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol.9. No.4. Pp.168–191. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.08>.
4. Шебаніна О. В., Бурковська А. І., Полторак А. С., Бурковська А. В., Сухорукова А. Л. Управління відходами у глобалізованому світі: виклики та перспективи. Система управління відходами в циркулярній економіці: фінансові, соціальні, екологічні та енергетичні детермінанти : монографія / за заг. ред. А. С. Росохатої, М. Г. Мінченко. Суми : Сумський державний університет, 2023. С. 74-83. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspsui/handle/123456789/17053>.
5. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Комісаренко Я. І., Джулай А. В. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. *Modern Economics*. 2020. №20. С. 32–38.

