



ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 005.93

ВИСОЧИН Ірина, д. е. н., доцент, завідувач кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ

УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Визначено зміст, мету, завдання, об'єкт, суб'єкти системи управління результатами діяльності підприємства. Представлено логічну послідовність етапів управління результатами діяльності підприємства з урахуванням процесно-потокowego підходу.

Ключові слова: результати діяльності, дохід, прибуток (збиток), аналіз результатів діяльності підприємства, планування результатів діяльності підприємства.

Высочин И. Управление результатами деятельности предприятия. Определены сущность, цель, задания, объект, субъекты системы управления результатами деятельности предприятия. Представлена логическая последовательность этапов управления результатами деятельности предприятия с учетом процессно-потокowego подхода.

Ключевые слова: результаты деятельности, доход, прибыль (убыток), анализ результатов деятельности предприятия, планирование результатов деятельности предприятия.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки перед керівництвом підприємств постають нові виклики, пов'язані зі зростанням бізнесу та отриманням результатів фінансово-господарської діяльності. Виникає необхідність створення системи управління результатами діяльності підприємства (РДП) на основі інтегрування системного і процесного підходів. Кожне підприємство характеризується специфічними особливостями в частині формування результатів діяльності. Проте можна виокремити загальні елементи, притаманні управлінню РДП поза залежністю від виду їх економічної діяльності, розміру, організаційно-правової форми господарювання тощо.

© Височин І., 2015

34

 ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2015. № 2

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню поняття, а також різних аспектів формування й оцінки економічних РДП присвячено наукові праці зарубіжних вчених, зокрема Л. Бернстайна, П. Мілгрорма, Дж. Робертса, Г. Савицької, Р. Фатхутдінова [1–4] та ін.

Серед вітчизняних вчених, які займались розробкою цього питання, варто відмітити праці А. Мазаракі, Л. Стасюк, І. Бойчик, В. Горлачук, В. Мацибори, В. Осипова, Г. Тарасюк [5–10] та ін. Ними закладено основи розуміння економічних результатів, окремі аспекти їх прояву в різних економічних системах. Однак теоретико-методологічні та методичні підходи до управління РДП залишаються недостатньо вивченими.

Водночас вимірюваність результатів господарської діяльності є однією з її субстанціональних ознак, що вимагає системного оновлення існуючих наукових розробок на основі сучасної методологічної платформи та набутого практичного досвіду.

Виходячи із зазначеного, **мета** статті полягає в удосконаленні теоретико-методологічних основ управління результатами діяльності підприємства на основі системного та процесного підходів.

Матеріали та методи. Методологічним підґрунтям дослідження є системний та процесний підходи, що забезпечує комплексний підхід до управління РДП. Для систематизації напрямів, методів і визначення змісту управління результатами діяльності підприємства використано методи логічного підходу до пізнання економічних явищ, наукової абстракції, аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення.

Результати дослідження. Економічні результати діяльності мають розглядатися не тільки як обсягові характеристики – доходи, а й як фінансові результати, що характеризуються обсягом прибутку або збитку, який має підприємство внаслідок проведення відповідного виду діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної, ін.) [11].

Як свідчать дані *табл. 1*, тенденція скорочення загальної кількості суб'єктів господарювання в Україні змінилася на її зростання у 2013 р. порівняно з 2012 р. на 7.62 %. Причому у загальній кількості суб'єктів господарювання суттєво переважають фізичні особи-підприємці. Перевагою цієї форми підприємництва є мобільність бізнесу, незначні витрати на його організацію, можливість швидко й одноосібно приймати рішення, відносно нижче податкове навантаження. В той же час ця форма є невизначеною в термінах функціонування, має обмежені фінансові ресурси, є слабкою в опануванні законодавчо-нормативної бази, її представники не володіють достатньою інформацією тощо.

Натомість обсяги реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання в Україні продемонстрували протилежну динаміку – у 2013 р. відбулося скорочення значення цього показника на 2.77 %, у той час як у попередні роки відбувалося його зростання, хоча й уповільненими темпами.

Таблиця 1

Основні показники діяльності суб'єктів господарювання України за 2010–2013 рр. [13, с. 27]

Показник	2010	2011	2012	2013	Темпи зростання до попереднього року, %		
					2011	2012	2013
Кількість суб'єктів господарювання, усього, од.	2 184 105	1 701 797	1 600 304	1 722 251	77.92	94.04	107.62
у тому числі: підприємства, од.	378 987	375 872	365 112	393 508	99.18	97.14	107.78
частка у загальній кількості суб'єктів, %	17.4	22.1	22.8	22.8	127.01	103.17	100.00
фізичні особи-підприємці, од.	1 805 118	1 325 925	1 235 192	1 328 743	73.45	93.16	107.57
частка у загальній кількості суб'єктів, %	82.6	77.9	77.2	77.2	94.31	99.10	100.00
Загальний обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млрд грн	3692.6	4302.6	4563.8	4437.3	116.52	106.07	97.23
у тому числі: підприємства, млрд грн	3462.1	4091.4	4307.2	4153.1	118.18	105.27	96.42
частка у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг), %	93.8	95.1	94.4	93.6	101.39	99.26	99.15
фізичні особи-підприємці: усього, млрд грн	230.4	211.2	256.7	284.2	91.67	121.51	110.75
частка у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг), %	6.2	4.9	5.6	6.4	79.03	114.29	114.29

Зіставлення величини одержаних доходів з розміром понесених витрат дає змогу визначити фінансовий результат діяльності суб'єкта господарювання. Дані *табл. 2* дозволяють зробити висновок про те, що третина підприємств України мають збиткову діяльність. Так, у 2013 р. 34.1 % підприємств за результатами провадження господарської діяльності одержали збиток, який за абсолютним розміром становив 205.2 млрд грн.

Таблиця 2

**Фінансові результати до оподаткування підприємств України
за 2010–2013 рр. [11, с. 71]**

Рік	Фінансовий результат (сальдо), млрд грн	Підприємства, які одержали:			
		прибуток		збиток	
		% до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млрд грн	% до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млрд грн
2010	58.3	59	212.0	41	153.7
2011	122.2	65.1	272.7	34.9	150.5
2012	101.9	64.5	277.9	35.5	176.1
2013	29.3	65.9	234.5	34.1	205.2

Саме наявність позитивного фінансового результату (прибутку), його рівень (прибутковість), структура розподілу обумовлюють економічну стійкість, гнучкість та інвестиційну привабливість підприємств. Першочерговим завданням вбачається визначення чинників, які спричиняють збитковість суб'єктів господарювання, і на цій основі застосування науково обґрунтованих підходів до управління обсяговими та фінансовими результатами господарювання з метою підвищення його ефективності.

Зазначене дозволяє стверджувати, що концептуально управління РДП – це функціональна складова економічного управління, пов'язана з досягненням погодженості внутрішніх реальних можливостей і вимог зовнішнього середовища для отримання бажаного результату у вигляді досягнення і перевищення запланованих результатів діяльності.

Узагальнюючи теоретичні напрацювання з досліджуваної проблематики [1–10], *управління результатами діяльності підприємства* можна визначити як динамічну систему взаємопов'язаних елементів – сукупну модель комплексного багатофакторного аналізу ринкового середовища та управління факторами внутрішнього середовища у перебігу здійснення операційної, фінансової, інвестиційної та іншої діяльності підприємства з метою отримання кінцевого результату – доходу (прибутку).

З точки зору практичного впровадження, підходи до управління РДП як однієї з функцій економічного управління підприємством

у цілому мають ґрунтуватися на їх інтегруванні з управлінням основними та допоміжними бізнес-процесами підприємства. Управління процесом передбачає насамперед управління витратами на цей процес. Ця діяльність спрямована на досягнення встановленої цілі, яка має кількісно виражений результат – прибуток/збиток.

Отриманню результатів діяльності підприємства передують цілий ряд послідовно здійснюваних бізнес-процесів із залученням ресурсної бази, отже, доцільно використовувати процесно-потоківий підхід в управлінні РДП (рис. 1). Інтегрування бізнес-процесів з параметрами оцінки їх результативності дозволить підприємству значно підвищити обсягові та фінансові результати діяльності і збільшити їх передбачуваність.

Суб'єктами управління результатами діяльності підприємства залежно від рівня управління є:

- на стратегічному рівні – власники бізнесу та топ-менеджери;
- на тактичному рівні – функціональні директори;
- на оперативному рівні – відповідальні за бізнес-процеси, керівники центрів відповідальності.

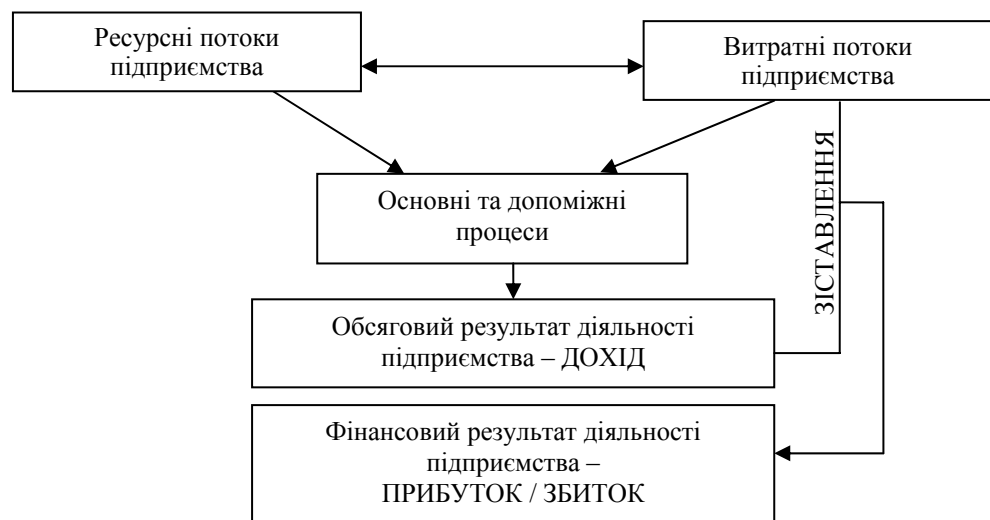


Рис. 1. Концептуальне представлення процесно-потоківого підходу до управління результатами діяльності підприємства
(розроблено автором)

Ринкова орієнтованість підприємства безпосередньо впливає на результати діяльності (обсяги доходу та прибутку), які, в свою чергу, є одним із критеріїв досягнення загальних цілей діяльності підприємства – максимальної стійкості й ефективності функціонування підприємства, виконання соціально-економічної функції у суспільстві та задоволення потреб власників і персоналу на визначеному в кожний проміжок часу рівні, що, узагальнюючи, можна визначити як забезпечення життєздатності підприємства на ринку.

Завдання забезпечення стійких темпів зростання доходів та прибутку має підпорядкований характер стосовно узагальнюючого критерію – створення/нарощування і максимізації соціально-економічної цінності підприємства, що в підсумку суттєво впливає на досягнення головної мети його діяльності – забезпечення життєздатності на ринку (рис. 2).



Рис. 2. Ланцюг досягнення головної цілі діяльності підприємства
(розроблено автором)

Таким чином, в інтегрованому вигляді *мета управління РДП* полягає у створенні передумов для досягнення запланованих обсягів доходу (прибутку), що забезпечить стійкі темпи розвитку та життєздатність підприємства, орієнтованого на створення/нарощування та максимізацію соціально-економічної цінності.

Виходячи з існуючої парадигми управління підприємством, націленого на створення/нарощування та максимізацію соціально-економічної цінності, можна визначити *завдання управління РДП* за п'ятьма взаємопов'язаними сферами *відносин* суб'єктів, які впливають на показник соціально-економічної цінності, з:

покупцями – забезпечення відповідності асортименту попиту цільових споживачів підприємства, створення належних умов для якісного обслуговування споживачів;

постачальниками – налагодження ефективної співпраці та партнерських відносин з постачальниками матеріально-технічних ресурсів для забезпечення надійності матеріально-технічної бази підприємства;

працівниками – створення ефективної системи мотивації персоналу, орієнтованої на досягнення запланованих обсягових і фінансових результатів діяльності;

конкурентами – врахування тенденцій та перспектив розвитку ринку діяльності підприємства;

власниками – прийняття рішень щодо організації бізнес-процесів підприємства, виходячи з критерію забезпечення їх найбільш повної продуктивності; створення передумов для досягнення необхідного обсягу доходів (прибутку).

Базуючись на сформульованих цілях та завданнях, *об'єктом управління* мають бути обсягові та фінансові результати діяльності підприємства у взаємозв'язку із чинниками та процесами, які створюють передумови для їх формування.

Процес управління результатами діяльності підприємства слід розглядати як сукупність операцій, здійснюваних у певній послідовності і комбінації, з яких складається вплив суб'єктів управління на його об'єкт.

Перший етап. Створення інформаційної бази управління результатами діяльності підприємства.

Практична реалізація етапів управління РДП потребує відповідного інформаційного забезпечення, тому формування інформаційної бази визначено вихідним етапом процесу управління. Водночас воно виступає складовою кожного із наступних етапів процесу управління РДП. Інформаційна база управління результатами діяльності підприємства охоплює інформацію із зовнішніх та внутрішніх джерел.

Зміст системи інформаційного забезпечення управління РДП, її широта і глибина визначаються видом діяльності підприємства, його розмірами, організаційно-правовою формою господарювання, місцем розташування та рядом інших факторів.

Підсистема збирання інформації про стан зовнішнього середовища, яка складається з трьох блоків, необхідна для ухвалення рішень в управлінні результатами діяльності підприємств.

Блоки інформації щодо сучасного та перспективного стану:

- *факторів загальноекономічного розвитку країни.* Формується на базі офіційних даних Державної служби статистики України та є основою для проведення аналізу і прогнозування зовнішнього середовища функціонування підприємства при ухваленні стратегічних рішень в управлінні результатами його діяльності.

До цього блоку включаються показники макроекономічного розвитку країни (валовий внутрішній продукт, обсяги інвестицій, експорту, імпорту, валютний курс, рівень платіжної дисципліни суб'єктів господарювання, рівень інфляційних очікувань, чисельність і склад населення, грошові доходи та структура споживчих витрат, ціни на енергоносії тощо) та показники галузевого розвитку (обсяг діяльності підприємств галузі, загальна вартість активів, у тому числі оборотних, обсяг власного капіталу, індекс цін на продукцію галузі тощо);

- *розвитку чинників цільового ринку діяльності підприємства.* Формується на основі офіційних даних Державної служби статистики України та її регіональних відділень, проведення опитувань та анкету-

вання споживачів, спеціальних досліджень (чисельність та склад потенційних споживачів підприємства та їх очікувані зміни, структура споживчих витрат потенційних споживачів, інформація по постачальниках товарно-матеріальних ресурсів та прямих конкурентах підприємства);

- *державного регулювання діяльності підприємства.* Формується у процесі підготовки управлінських рішень, пов'язаних з особливостями державного регулювання господарської діяльності суб'єктів господарювання поза залежністю від виду економічної діяльності та галузевого регулювання, зокрема (нормативно-законодавчі акти з питань регулювання підприємницької діяльності, рівня торговельних надбавок та цін, непрямих податкових платежів тощо).

Визначені блоки інформації щодо сучасного та перспективного стану факторів зовнішнього середовища потребують розроблення та впровадження на підприємстві постійно діючого моніторингу.

Підсистему збору інформації про стан внутрішнього середовища, необхідну для ухвалення рішень в управлінні результатами діяльності підприємства, можна також представити трьома блоками інформації:

- *публічної звітності підприємства.* Використовується як зовнішніми, так і внутрішніми користувачами під час аналізу, планування та контролю результатів діяльності підприємства. Показники цього блоку є уніфікованими, оскільки базуються на загальноприйнятих стандартизованих принципах обліку. Включає показники бухгалтерської, статистичної та податкової звітності;

- *управлінського обліку.* Застосовується для поточного й оперативного управління результатами діяльності підприємства. Насиченість показників цього блоку залежить від інформаційних потреб конкретного підприємства. Блок містить показники результатів діяльності (за окремими: асортиментними позиціями, категоріями споживачів, центрами фінансової відповідальності, структурними підрозділами, районами (регіонами) діяльності підприємства), показники витрат та ресурсів, пов'язаних з управлінням результатами діяльності підприємства;

- *прогнозно-планової.* Містить систему прогнозних показників стратегічного плану розвитку підприємства та систему планових показників результатів діяльності, яка використовується під час поточного й оперативного контролю та складається із системи планів і бюджетів.

Другий етап. Аналіз результатів діяльності підприємства.

Це важлива ланка процесу управління підприємством. Аналіз результатів діяльності проводиться як протягом року з метою здійснення контролю за перебігом виконання плану й аналітичного забезпечення оперативного управління цим процесом, так і після завершення року з метою оцінки досягнутого обсягу результатів діяльності.

До основних методів аналізу РДП відносять горизонтальний, вертикальний, порівняльний, факторний, коефіцієнтний та трендовий. Завершальним кроком у проведенні аналізу результатів діяльності підприємства має стати систематизація й узагальнення резервів зростання їх обсягів на перспективний період.

Третій етап. Визначення цілей управління результатами діяльності підприємства.

Мета управління результатами діяльності підприємства полягає у забезпеченні стійких темпів розвитку та життєздатності підприємства, орієнтованого на створення/нaroщування та максимізацію соціально-економічної цінності.

Четвертий етап. Планування результатів діяльності підприємства, що здійснюється за допомогою низки методів (табл. 3).

Таблиця 3

Класифікація методів планування результатів діяльності підприємства [7, с. 100]

Класифікаційні ознаки	Методи планування
Вихідна позиція для розробки плану	Ресурсний (за можливостями), програмно-цільовий (за потребами)
Принципи визначення планових показників	Екстраполяційні, інтерполяційні
Спосіб розрахунку планових показників	Дослідно-статистичний, факторно-аналітичний
Варіантність розроблювальних планів	Одноваріантний (інтуїтивний), поліваріантний, економіко-математичної оптимізації
Форма подання планових показників	Табличний, лінійно-графічний, логіко-структурний (мережевий)

Вибір методів планування здійснюється з урахуванням ряду факторів [5, с. 122–123]: особливостей об'єкта планування та основних тенденцій його розвитку в передплановому періоді, строків розроблення плану, цілей планування, якісних характеристик безпосередніх розробників планів, наявності інформаційного забезпечення, ефективності процесу планування (співвідношення витрат планування та результатів, які передбачається отримати в перебігу реалізації плану) тощо.

П'ятий етап. Організація бізнес-процесів, орієнтованих на досягнення запланованих результатів діяльності підприємства.

Оперативні можливості, пов'язані із досягненням запланованих обсягів діяльності підприємства, потребують формалізованого підходу до опису бізнес-процесів на даному підприємстві, а також тісної взаємодії і синхронізації зусиль задіяних у процесах підрозділів. Процеси,

пов'язані з формуванням доходів і прибутку, є ключовими в діяльності підприємства, додають цінності з точки зору кінцевого споживача і підприємства в цілому та мають високий рівень проблемності. Зазначене ілюструє поєднання трьох підходів до впровадження процесного підходу в управлінні результатами діяльності підприємств – ціннісного, дохідного та пріоритетного відповідно.

Шостий етап. Розробка дієвої системи мотивації персоналу, орієнтованої на досягнення запланованих РДП.

У процесі реалізації цього етапу необхідно сформувати систему заохочень і санкцій щодо керівників, менеджерів окремих структурних підрозділів та інших працівників за виконання чи невиконання встановлених цільових параметрів плану. Від самого початку реалізації плану обсягових та фінансових результатів діяльності підприємства необхідно забезпечити стимули для працівників підприємства з метою їх заохочення до досягнення планових показників.

Сьомий етап. Оцінка ефективності, результативності та якості управління результатами діяльності підприємства.

Цей етап передбачає визначення критеріїв оцінки управління РДП та показників, які відповідають даним критеріям. *Ефективність управління* являє собою відносний ступінь досягнення цілей управління РДП порівняно з використаними ресурсами і витратами, в тому числі на управління. *Результативність управління* характеризує визначений на основі порівняльних та питомих показників ступінь досягнення результатів управління, адекватних поставленим цілям, що задовольняють визначені потреби зацікавлених сторін і створюють умови для постійного розвитку об'єкта управління. Якість управління повинна ґрунтуватися на оцінюванні ступеня використання у процесі управління результатами діяльності наукових засад та відповідності його забезпечення внутрішнім нормативним вимогам і передовому досвіду.

Восьмий етап. Контроль в управлінні результатами діяльності підприємства.

Будь-яка управлінська функція обов'язково інтегрована з контрольною, тому контроль є невід'ємним елементом кожного етапу процесу управління РДП та відособленою стадією, яка забезпечує інформаційну прозорість на предмет якості перебігу процесу управління на всіх інших стадіях. Метою контролю є виявлення, діагностика та інформування суб'єктів управління про певні відхилення від заданих параметрів процесу управління результатами діяльності на підприємстві.

Зміни умов реалізації намічених планів, особливо за чутливості до трансформацій, повинні бути проаналізовані. Результатом такого аналізу має стати адекватне коригування плану, що забезпечує найменше відхилення від поставлених цілей, а при більш сприятливому розвитку подій – і більш повне досягнення цілей.

Потреба у внесенні коригувань у ході реалізації плану може бути пов'язана зі змінами:

- зовнішніх умов (можливостей) виконання плану;
- внутрішніх умов виконання плану;
- цільових установок плану.

Базуючись на загальних підходах до організації контролю планової діяльності [10, с. 288], можна виділити три різновиди контролю плану РДП.

Попередній (контроль при складанні планів) – полягає у попередньому контролі плану обсягових та фінансових результатів діяльності щодо внутрішньої несуперечливості, узгодженості з цілями підприємства, реальності тощо.

Поточний (контроль під час виконання планів) – здійснюється безпосередньо у процесі виконання плану для своєчасного регулювання роботи з реалізації плану на основі оперативного виявлення досягнутих результатів та порівняння їх із запланованими.

Заключний (контроль після виконання планів) – проводиться на заключному етапі реалізації плану і дозволяє проаналізувати отримані результати та накопичений досвід з реалізації цього плану для подальшого його вдосконалення.

Дев'ятий етап. Прийняття окремих рішень в управлінні РДП за результатами контролю.

Одержана за результатами проведеного контролю інформація є підґрунтям для реагування суб'єктів управління на виявлені негативні відхилення та ухвалення рішень, спрямованих на закріплення і подальше заохочення позитивних результатів.

Етапи процесу управління РДП нерозривно пов'язані між собою та утворюють цілісний управлінський цикл, орієнтований на досягнення запланованих результатів.

Висновки. Ідентифікація об'єкта та суб'єктів управління результатами діяльності підприємства, формулювання його цілей і завдань на базі існуючої методологічної платформи та набутого практичного досвіду дозволяють сформулювати необхідний методологічний базис для забезпечення досягнення визначених цілей управління результатами діяльності за умови погодженості інтересів усіх зацікавлених сторін. Розроблені теоретико-методологічні засади управління результатами діяльності як складової частини загальногосподарської системи підприємства визначають передумови для забезпечення стійких темпів зростання прибутку, що має підпорядкований характер стосовно узагальнюючого критерію – створення/нарощування та максимізації соціально-економічної цінності підприємства та, зрештою, досягнення головної мети його діяльності – забезпечення життєздатності на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бернштейн Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / Л. А. Бернштейн. — М. : Финансы и статистика, 1996. — 650 с.
2. Милгром П. Экономика, организация и менеджмент : в 2-х т. / П. Милгром, Дж. Робертс ; пер. с англ. И. В. Розмаинского, Д. Е. Тетерина, К. А. Холодилина ; под ред. И. И. Елисеевой и В. Л. Тамбовцева. — СПб. : Экономическая школа, 1999. — Т. 1. — 472 с., Т. 2. — 424 с. — (Серия "Библиотека Экономической школы").
3. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебник / Г. В. Савицкая. — 2-е изд., испр. и доп. — Минск : РИПО, 2012. — 367 с.
4. Фатхутдинов Р. А. Организация производства : учебник / Р. А. Фатхутдинов. — М. : ИНФРА-М, 2003. — 672 с. — (Серия "Высшее образование").
5. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація) : навч. посіб. ; за ред. А. А. Мазаракі. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. — 280 с.
6. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / І. М. Бойчик. — вид. 2-ге, доп. і перероб. — К. : Атіка, 2007. — 528 с.
7. Горлачук В. В. Економіка підприємства : навч. посіб. / В. В. Горлачук, І. Г. Яненко. — Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. — 344 с.
8. Мацибора В. І. Економіка підприємств : навч. посіб. / В. І. Мацибора, В. К. Збарський, Т. В. Мацибора. — К. : Каравела, 2008. — 312 с.
9. Осипов В. І. Економіка підприємства : навч. посіб. / В. І. Осипов. — Одеса : Маяк, 2005. — 724 с.
10. Тарасюк Г. М. Контроль в системі управління плановою діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / Г. М. Тарасюк. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/POR TAL/soc_gum/ptmbo/2010_1/30.pdf.
11. Діяльність суб'єктів господарювання у 2013 році : стат. зб. — К. : Держ. служба стат. України, 2014. — 474 с.

Стаття надійшла до редакції 10.12.2014.

Vysochyn I. Managing the results of an enterprise performance.

Background. In a market economy the leadership of enterprises is facing new challenges associated with the growth of business and obtaining results of the financial and economic activity. There is a need for a system of management of performance based on the integration of systematic and process-based approaches.

The **aim** of the article is to improve the theoretical and methodological foundations of management performance based on system and process approaches.

Material and methods. The methodological basis of research is systematic and process-based approaches that provide an integrated approach to the management of results of an enterprise performance. To systematize trends, methods and determine the content of the enterprise performance management logical approach to the knowledge of economic phenomena, methods of abstraction, analysis and synthesis, systematization and generalization were used.

Results. Conceptually management of the results of an enterprise performance is a functional component of economic management which is connected with conforming real internal possibilities of an enterprise and requirements of external environment in order to attain the result which can be shown in achieving and exceeding the outcome which was planned. In terms of practical implementation, the approaches to manage the results of an

enterprise performance (as one of functions of economic management at an enterprise) should be generally based on their integration with management of main and additional business processes of an enterprise. On the whole, the aim of managing the results of an enterprise performance is in creating preconditions to achieve planned revenues (or income) that may provide sustainable development and viability of an enterprise which is aimed at creating, increasing and maximizing social and economic value.

The process of managing the results of an enterprise performance should be considered as an aggregate of operations which are performed in the certain sequence and combination; these operations form the influence of the subjects of management on their object which is volume and financial results of an enterprise performance in connection with the factors and processes which create preconditions for their existence.

Conclusion. *The essence, aim, tasks, object and subjects of the system which manages the results of an enterprise performance have been determined in the article. The logical sequence of the stages of managing the results of an enterprise performance using a process and flow approach has been given.*

Keywords: performance results, revenue, income (loss), analysis of the results of an enterprise performance, planning of the results of an enterprise performance.

REFERENCES

1. *Bernstajn L. A. Analiz finansovoj otchetnosti: teorija, praktika i interpretacija* / L. A. Bernstajn. — M. : Finansy i statistika, 1996. — 650 s.
2. *Milgrom P. Jekonomika, organizacija i menedzhment : v 2-h t.* / P. Milgrom, Dzh. Roberts ; per. s angl. I. V. Rozmainskogo, D. E Teterina, K. A. Holo-dilina ; pod red. I. I. Eliseevoj i V. L. Tambovceva. — SPb. : Jekono-micheskaja shkola, 1999. — T. 1. — 472 s., T. 2. — 424 s. — (Serija "Biblioteka Jekonomicheskoy shkoly").
3. *Savickaja G. V. Analiz hozjajstvennoj dejatel'nosti : uchebnik* / G. V. Savickaja. — 2-e izd., ispr. i dop. — Minsk : RIPO, 2012. — 367 s.
4. *Fathutdinov R. A. Organizacija proizvodstva : uchebnik* / R. A. Fathutdinov. — M. : INFRA-M, 2003. — 672 s. — (Serija "Vysshee obrazovanie").
5. *Jekonomichni doslidzhennja (metodologija, instrumentarij, organizacija, aprobacija) : navch. posib. ; za red. A. A. Mazaraki.* — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2010. — 280 s.
6. *Bojchyk I. M. Jekonomika pidpryjemstva : navch. posib.* / I. M. Bojchyk. — vyd. 2-ge, dop. i pererob. — K. : Atika, 2007. — 528 s.
7. *Gorlachuk V. V. Jekonomika pidpryjemstva : navch. posib.* / V. V. Gorlachuk, I. G. Janenkova. — Mykolai'v : Vyd-vo ChDU im. Petra Mogyly, 2010. — 344 s.
8. *Macybora V. I. Jekonomika pidpryjemstv : navch. posib.* / V. I. Macybora, V. K. Zbars'kyj, T. V. Macybora. — K. : Karavela, 2008. — 312 s.
9. *Osypov V. I. Jekonomika pidpryjemstva : navch. posib.* / V. I. Osypov. — Odesa : Majak, 2005. — 724 s.
10. *Tarasjuk G. M. Kontrol' v systemi upravlinnja planovuju dijial'nistju pidpryjemstva [Elektronnyj resurs]* / G. M. Tarasjuk. — Rezhym dostupu : http://nbuv.gov.ua/PORTAL/soc_gum/ptmbo/2010_1/30.pdf.
11. *Dijal'nist' sub'jektiv gospodarjuvannja u 2013 roci : stat. zb.* — K. : Derzh. sluzhba stat. Ukrai'ny, 2014. — 474 s.