

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ЯК СКЛАДНИК
ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВАMANAGEMENT OF FINANCIAL RESULTS AS A COMPONENT
OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

УДК 658.15

Погрішук Г.Б.д.е.н., професор,
завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Вінницький навчально-науковий
інститут економікиТернопільського національного
економічного університету**Волощук Р.Є.**к.е.н., старший викладач
кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Вінницький навчально-науковий
інститут економікиТернопільського національного
економічного університету

Розглянуто різноманітні підходи до визначення сутності управління фінансовими результатами на мікрорівні залежно від об'єкта менеджменту. Визначено зміст дефініції «управління фінансовими результатами» та окреслено його кінцеву мету. Узагальнено завдання управління фінансовими результатами підприємства та обґрунтовано необхідність їх узгодження й оптимізації. Представлено інфологічну модель процесу управління фінансовими результатами суб'єкта господарювання, що містить вхід, вихід і безпосередній процес із формування та реалізації управлінських рішень. Охарактеризовано суб'єкти та об'єкти управління фінансовими результатами на мікрорівні. Систематизовано сучасні підходи та прийоми управління фінансовими результатами підприємства, що використовуються у вітчизняній та зарубіжній практиці. Узагальнено організаційні вимоги до здійснення управління фінансовими результатами суб'єкта господарювання.

Ключові слова: підприємство, фінансовий результат, прибуток, збиток, управління фінансовими результатами, фінансовий менеджмент.

Рассмотрены различные подходы к определению сущности управления финансовыми результатами на микроуровне в зависимости от объекта управления. Определено содержание дефиниции «управление финансовыми результатами» и намечено его конечную цель. Обобщены задачи управления финансовыми результатами предприятия и обоснована необходимость их согласования и оптимизации. Представлена инфологическая модель процесса управления финансовыми результатами предприятия, содержащая вход, выход и непосредственный процесс формирования и реализации управленческих решений. Охарактеризованы субъекты и объекты управления финансовыми результатами на микроуровне. Систематизированы современные подходы и приемы управления финансовыми результатами предприятия, используемые в отечественной и зарубежной практике. Обобщены организационные требования к осуществлению управления финансовыми результатами предприятия.

Ключевые слова: предприятие, финансовый результат, прибыль, убыток, управление финансовыми результатами, финансовый менеджмент.

Different approaches to the definition of the essence of financial results management at the micro level as a complex of measures for management of various objects: financial results, profit, monetary relations, monetary policy, etc are considered. The content of the definition «financial results management» as a set of coordinated and targeted actions and actions concerning the formation and implementation of management decisions related to the influence on financial results with the purpose of maximizing the market value of the enterprise is determined. The tasks of financial results management of the enterprise are generalized and the necessity of its coordination and optimization is substantiated. The infological model of the process of financial results management of business entity containing entrance, exit and the immediate process of the formation and implementation of management decisions is presented. The entrance of the process of financial results management of the enterprise are indicators of the state of the internal and external environment and the results of the enterprise in the previous reporting period. The exit of the process of financial results management at the micro level is the increase in profit or loss reduction, that is, improving the financial results of the enterprise. It has been outlined that the development and implementation of management decisions is carried out due to the influence of the subjects of management (owners, lenders, management personnel, state represented by its representatives, contractors) on the objects of management (economic, financial, social and environmental indicators). Modern approaches (management through financial responsibility centers, goals management, business efficiency management, management with target-costing, management with kaisen-costing) and methods (selection of accounting policies, selection of accounting estimates, implementation of «necessary» business operations) of financial results management of the enterprise, used in domestic and foreign practice, are systematized. The organizational requirements for the financial results management of a business entity are generalized.

Key words: enterprise, financial result, profit, loss, management of financial results, financial management.

Постановка проблеми. Управління фінансами підприємства у сучасних умовах будується на умовах зростаючої відповідальності та самостійності суб'єктів господарювання у розробленні й прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення ефективності їхньої діяльності. Ефективність операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства виражається у досягнутих фінансових результатах. Тому інтерес до зазначеної тематики зумовлений тим, що ефективно управління фінансовими результатами – це один із факторів, який визначає перспективи розвитку підприємства, його майбутню інвестиційну привабливість, кредитоспроможність і ринкову вартість. Процес управління фінансовими результатами є базисом для забезпечення стійкого зростання суб'єкта господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління фінансовими результатами присвячено численні праці науковців: І. Бланка, Ю. Брігхема, О. Вороніної, Ю. Гайбури, Л. Загнітко, О. Зінченко, М. Ерхардта, В. Ковальова, Д. Малініної, О. Моїсєєвої, О. Побережець, А. Хайрулліна, О. Чернецької, І. Шарагової та ін. Проте аналіз ступеня розробленості питань управління фінансовими результатами підприємства показує, що, незважаючи на значну увагу вітчизняних і зарубіжних учених до цієї проблеми, багато її аспектів досі досліджені не досить та потребують подальших розробок.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у поглибленні теоретико-прикладних засад управління фінансовими результатами як

важливої складової частини фінансового менеджменту підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Діяльність будь-якого підприємства пов'язана з отриманням фінансового результату, адже саме він відображає основні сторони функціонування суб'єкта господарювання від рівня організації виробництва та ефективності системи управління до контролю рівня витрат і цін.

В основу діючої практики управління фінансовими результатами підприємства закладено фундаментальні концепції фінансового менеджменту, кожна з яких знайшла відображення у визначенні сутності поняття «управління фінансовими результатами» вітчизняними та зарубіжними вченими, які згруповані за об'єктом управління у табл. 1.

За даними табл. 1 видно, що науковці розглядають управління фінансовими ресурсами здебільшого як сукупність заходів з управління різними об'єктами: фінансовими результатами, прибутком, кредитно-грошовими відносинами, грошово-кредитною політикою. Причому метою такого управління на підприємстві вчені визначають: відновлення, розширення та зміцнення фінансів

(фінансування); досягнення (покращення) фінансового стану; забезпечення ефективної (безперебійної) діяльності; сприяння сталому розвитку; максимізація доходів власників; зростання ринкової вартості. Деякі автори, зокрема А.Г. Хайруллін, вбачають мету управління фінансовими результатами у своєчасному виявленні та усуненні недоліків у розвитку суб'єкта господарювання, знаходження резервів для покращення його фінансового стану підприємства та забезпечення фінансової стійкості [8, с. 35].

Вважаємо, що у сучасних умовах господарювання управління фінансовими результатами варто розглядати як сукупність скоординованих та цілеспрямованих заходів і дій щодо формування та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із впливом на фінансові результати з метою максимізації ринкової вартості підприємства. Кінцевою метою управління фінансовими результатами на мікрорівні, на нашу думку, має бути максимізація ринкової вартості, що забезпечує зростання добробуту власників підприємства, адже збільшення ринкової вартості є не тільки результатом зростання прибутку або зниження витрат, а й може

Таблиця 1

Підходи до трактування змісту поняття «управління фінансовими результатами»

Автор	Характеристика поняття	Об'єкт управління
Вороніна О.О. [1, с.5]	Управління фінансовим результатом – це процес пошуку та реалізації найбільш ефективних рішень щодо формування, розподілу й використання фінансового результату, який базується на координації дій з іншими підсистемами управління підприємством, на підставі зворотного впливу, та здійснюється для досягнення стійкого фінансового стану й ефективної діяльності підприємства.	Фінансовий результат
Шарапова І.А. [2, с.147]	Управління фінансовим результатом – це сукупність послідовних дій, спрямованих на прийняття рішень стосовно планування, розподілу та використання фінансового результату підприємства.	
Загнітко Л.А., Гайбура Ю.А. [3, с. 51]	Управління фінансовими результатами – це система способів, прийомів розробки та реалізації управлінських рішень, що пов'язані з процесами формування, розподілу та використання прибутку для досягнення стійкого фінансового стану та ефективної безперебійної діяльності підприємства.	Прибуток
Зінченко О.А. [4, с. 107]	Управління фінансовими результатами – це ціла система організаційно-управлінських заходів, одним із елементів якої є управління прибутком, метою котрого є визначення методів його найбільш ефективного формування, розподілу та використання, що забезпечить стабільний розвиток підприємства та приріст його ринкової вартості.	
Брігхем Ю.Ф., Ерхардт М.С. [5, с.47]	Управління фінансовими результатами – комплекс заходів з управління кредитно-грошовими відносинами підприємства, що реалізуються у певному порядку відповідальною структурою для вирішення взаємопов'язаних завдань відновлення, зміцнення та розширення фінансів.	Кредитно-грошові відносини
Ковальов В.В. [6, с.496]	Управління фінансовими результатами – це цілий комплекс заходів з управління кредитно-грошовими відносинами підприємства, що реалізуються для вирішення взаємопов'язаних завдань відновлення, розширення та зміцнення фінансів.	
Малініна Д.С. [7, с.333]	Управління фінансовими результатами – це система заходів з управління грошово-кредитною політикою підприємства, які здійснюються у строго визначеному порядку відповідним підрозділом з метою вирішення взаємообумовлених завдань відновлення, підтримки або покращення фінансового стану підприємства.	Грошово-кредитна політика

Джерело: складено авторами на основі [1-7]

бути результатом зростання інвестиційної привабливості підприємства, покращення інших якісних оцінок, які передбачають стійке зростання ефективності його діяльності.

Поряд з цим, для досягнення поставленої мети, управління фінансовими результатами підприємства має спрямовуватися на вирішення низки завдань, відображених у табл. 2.

До завдань управління фінансовими результатами суб'єкта господарювання, окрім визначених у табл. 2, Ш.Г. Широбоков і А.В. Воронов додають ще низку інших, серед яких: оптимізація витрат підприємства (оцінка їх величини та структури, визначення резервів зниження); вибір оптимальної структури активів підприємства, що дозволяє отримувати максимальний прибуток; пошук шляхів отримання додаткових доходів підприємства (вибір оптимальної інвестиційної та фінансової політики підприємства, здача майна в оренду, лізинг, надання кредитів); управління взаємовідносинами з контрагентами (максимально можливий перехід на передплатну систему розрахун-

ків); зниження негативного впливу інфляційних процесів на величину прибутку/збитку підприємства [11, с. 186].

Варто відзначити, що всі розглянуті завдання управління фінансовими результатами підприємства тісно взаємопов'язані між собою, але при цьому деякі з них мають різноспрямований характер, зокрема максимізація рівня прибутку за мінімізації рівня ризику, забезпечення достатнього рівня задоволення інтересів власників підприємства та його персоналу, забезпечення достатнього розміру прибутку, що спрямовується на приріст активів і на споживання тощо. З цієї причини під час управління фінансовими результатами підприємства конкретні завдання повинні бути оптимізовані між собою.

Ефективна діяльність підприємства, стабільні темпи його роботи та конкурентоспроможність у сучасних умовах значною мірою визначаються якістю управління фінансовими результатами. Тому ми вважаємо, що управління фінансовими результатами підприємства має підлягати ретель-

Таблиця 2

Завдання управління фінансовими результатами підприємства

Зміст	Характеристика
Максимізація прибутку відповідно до ресурсного потенціалу підприємства та кон'юнктури ринку	Дане завдання виконується за допомогою оптимізації ресурсів підприємства та забезпечення високої ефективності їх використання. Оскільки це оптимізаційна задача, то повинні бути і обмеження, в якості яких виступають гранично можливий рівень використання ресурсного потенціалу й сформована кон'юнктура товарного та фінансового ринків.
Досягнення оптимальних пропорцій між прибутковістю діяльності та допустимим рівнем ризику	Між рівнем прибутку та рівнем ризику існує стійкий прямий зв'язок, тобто при збільшенні одного показника відбувається пропорційне збільшення іншого показника. Виходячи із заданого рівня ризику, у процесі управління фінансовими результатами підприємства повинен бути максимізований відповідний йому рівень прибутку.
Підтримка високого рівня якості фінансових результатів підприємства	У процесі формування фінансових результатів підприємства повинні бути насамперед виявлені та реалізовані резерви їх збільшення за рахунок операційної та інвестиційної діяльності, які є основою перспективного розвитку підприємства.
Забезпечення максимізації необхідного рівня прибутку на інвестований капітал для власників підприємства	Рівень прибутку на інвестований капітал не повинен бути нижче середньої норми прибутковості на фінансовому ринку та має компенсувати високий підприємницький ризик, обумовлений сферою діяльності підприємства, а також втрати, що виникають внаслідок інфляції.
Формування необхідного обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємства у майбутніх періодах	Оскільки фінансовий результат являє собою основне внутрішнє джерело формування фінансових ресурсів підприємства, то розмір прибутку визначає потенційну можливість створення фондів виробничого розвитку, резервного та інших спеціальних фондів, які забезпечують майбутній розвиток підприємства. При цьому у самофінансуванні розвитку підприємства головна роль повинна відводитися прибутку.
Забезпечення безперервного зростання ринкової вартості підприємства	Дане завдання спрямоване на максимізацію добробуту власників підприємства у майбутньому періоді. Темп зростання ринкової вартості підприємства значною мірою визначається рівнем капіталізації прибутку, отриманого підприємством у поточному періоді. Кожне підприємство на підставі умов і завдань своєї діяльності самостійно має визначити систему критеріїв і показників розподілу чистого прибутку.
Підвищення ефективності участі працівників у формуванні та розподілі фінансових результатів підприємства	Програми участі працівників у прибутку, спрямовані на гармонізацію інтересів власників підприємства та найманого персоналу, повинні, з одного боку, мотивувати працівників на збільшення їх трудового внеску у формування фінансових результатів, а, з іншого боку, забезпечувати необхідний рівень їх соціального захисту.

Джерело: складено авторами на основі [9, с.129; 10, с.71–72]

ному опрацюванню. У зв'язку з цим нами сформовано інфологічну модель процесу управління фінансовими результатами підприємства (рис. 1).

Входом процесу управління фінансовими результатами підприємства, на думку А.В. Пилюгіної і А.П. Каширцевої, є [12, с. 75]:

1. Показники стану внутрішнього і зовнішнього середовища, до яких належать: макроекономічні показники; законодавчі та нормативні акти; політичні тенденції; регіональні економічні умови; показники оцінки конкурентного середовища; договірні умови на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг; показники фінансового стану підприємства; існуючий і плановий рівень виробничих потужностей.

2. Результати діяльності підприємства за попередній звітний період: якісні показники (застосовувані технології, технічна складність виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, кваліфікація працівників); кількісні показники (обсяги діяльності, кількість замовників та/або покупців).

Виходом процесу управління фінансовими результатами на мікрорівні, на наш погляд, є зростання прибутку або зниження збитку, тобто покращення фінансових результатів підприємства.

Управління прибутком/збитком підприємства здійснюється широким колом зацікавлених осіб у його фінансовому результаті. У загальному вигляді науковці розрізняють п'ять груп суб'єктів управління. До першої групи належать власники підприємства, тобто особи, які надали власні фінансові ресурси при створенні юридичної особи. До другої групи належать лендери, тобто особи, які надають свій капітал на довгостроковій основі, на визначений час і за встановлену оплату. Третя група представлена управлінським персоналом підприємства, тобто особами, які здійснюють безпосереднє керівництво діяльністю юридичної особи. Від роботи зазначених осіб багато в чому залежить розмір кінцевого фінансового результату. До четвертої групи належить держава в особі її представників – контролюючих

органів, які розглядають фінансовий результат як базу для оподаткування. П'ята група осіб представлена контрагентами підприємства, які надають свої фінансові ресурси на терміновій, поворотній і платній основі [11, с. 184; 13, с. 80].

Управління фінансовими результатами підприємства для кожної із вищевказаних груп матиме свою специфіку, ставить свої цілі та вирішує свої завдання. Наразі управління фінансовими результатами повинно проводитися насамперед з точки зору інтересів власників підприємства, адже саме забезпечення зростання їх добробуту у поточному та перспективному періоді є одним із пріоритетних завдань управління фінансами на мікрорівні.

Об'єктами управління фінансовими результатами як стверджує О.В. Побережець, є економічні, фінансові, соціальні та екологічні показники, які є як об'єктами впливу суб'єктів управління під час реалізації відповідних управлінських рішень, так і окремими результативними показниками, за допомогою яких можливо говорити щодо ефективності як напрямів діяльності підприємства, так і діяльності загалом [14, с. 203].

Під конкретними підходами до управління фінансовими результатами підприємства розуміємо спосіб мислення по відношенню до організації такого управління. Наразі на мікрорівні використовують різноманітні підходи до управління фінансовими результатами, які ми узагальнили у табл. 3.

Зарубіжні науковці Д. Александер, А. Бриттон, Е. Йориссен описують три головних прийоми управління фінансовими результатами підприємства: вибір облікової політики; вибір бухгалтерських оцінок; здійснення «необхідних» господарських операцій [19, с. 762]. Перші два прийоми стосуються «бухгалтерського рішення», яке полягає в управлінні нарахуваннями. Так, вибір облікової політики можливий у тих випадках, коли відповідно до застосовуваної при складанні фінансової звітності системи облікових принципів і стандартів передбачено кілька альтернативних способів обліку однієї і тієї ж статті. Наприклад, вибір спо-



Рис. 1. Інфологічна модель процесу управління фінансовими результатами підприємства*

Джерело: авторська розробка

Підходи до управління фінансовими результатами підприємства

Зміст	Характеристика
Управління через центри фінансової відповідальності	Базується на тому, що діяльність будь-якого підприємства спирається на співвідношення доходів і витрат, місця виникнення яких можуть бути чітко визначені та за якими повинні закріплюватися відповідальні керівники. Бюджетування за центрами фінансової відповідальності допомагає виявляти неефективні центри діяльності, здійснювати постійний контроль за їх показниками та здійснювати необхідний вплив на них через відповідальних осіб [15, с. 162].
Управління за цілями	Ґрунтується на спрямованості на досягнення конкретних стратегічних цілей підприємства, що формуються та реалізуються через узгодження з керівниками усіх ланок управління та окремими працівниками. Також передбачає порівняння отриманих результатів з поставленими цілями, регулювання та визначення коригуючих заходів для досягнення запланованих результатів [16, с. 241].
Управління ефективністю бізнесу	Передбачає процесно-орієнтований підхід до прийняття управлінських рішень, який спрямовано на підвищення спроможності підприємства щодо оцінки свого фінансового стану та управління на всіх рівнях діяльності шляхом об'єднання власників, менеджерів, персоналу і зовнішніх контрагентів у рамках загального інтегрованого середовища управління [17, с. 169].
Управління за допомогою таргет-костингу	Ґрунтується на зниженні витрат і реалізації функції планування виробництва нових продуктів, превентивного контролю витрат і калькулювання цільової собівартості продукції відповідно до ринкових реалій. Для визначення цільової собівартості продукції величина прибутку, яку хоче отримати підприємство, віднімається від очікуваної ринкової ціни. Далі всі учасники виробничого процесу працюють над тим, щоб спроектувати та виготовити продукцію, що відповідає цільовій собівартості [18, с. 678–679].
Управління за допомогою кайзен-костингу	Передбачає забезпечення необхідного рівня собівартості продукції та пошук можливостей зниження витрат до деякого цільового рівня. Значення цільового зниження витрат визначаються за цілим переліком статей витрат (в основному змінних). Постійні витрати групуються окремо за кожним підрозділом підприємства, після чого на підставі цільових показників і бюджетів постійних витрат складається річний бюджет. [18, с. 682, 685–686].

Джерело: складено авторами на основі [15–18]

собу нарахування амортизації основних засобів і нематеріальних активів, вибір способу обліку руху товарно-матеріальних запасів та ін.

Досвід показує, що для цілей управління фінансовими результатами керівництво підприємств все частіше віддає перевагу не зміні обраної раніше облікової політики, а використанню бухгалтерських оцінок. Практично для всіх статей балансу вибір бухгалтерської оцінки відіграє важливу роль. Наприклад, поправка дебіторської заборгованості на сумнівні борги, поправка на зниження вартості товарно-матеріальних запасів, створення резервів майбутніх витрат та інші способи.

Третій прийом управління фінансовими результатами передбачає реальне здійснення «необхідних» операцій. Необхідність проведення операцій обумовлена не економічною потребою, а виключною метою впливу на фінансові результати. Традиційним інструментарієм даного прийому є продаж того чи іншого активу з отриманням доходу/ витрат від вибуття з подальшим його зворотним придбанням або орендою [20, с. 86].

Управління фінансовими результатами як важлива складова загальної системи фінансового менеджменту підприємства, повинно здійснюватися управлінським персоналом з ураху-

ванням таких організаційних вимог [21, с. 22–24; 22, с. 27–28; 23, с. 76–77]:

1) необхідність органічного інтегрування підсистеми управління фінансовими результатами із загальною системою менеджменту підприємства, що зумовлюється наявністю тісних взаємозв'язків між наслідками реалізації управлінських рішень та показниками фінансових результатів суб'єкта господарювання;

2) дотримання системного, комплексного характеру і принципу альтернативності (багато-варіантності) у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень;

3) наявність значного ступеня динамічності, гнучкості, адаптивності процесу управління фінансовими результатами, який забезпечує оперативне врахування та адекватне реагування підприємства на появу нових, непередбачуваних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах його господарської діяльності;

4) орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства в процесі управління фінансовими результатами господарської діяльності;

5) різноманітність підходів до розробки відповідних рішень щодо формування, розподілу та використання фінансових результатів, враховуючи

альтернативні проекти управлінських рішень та процедуру вибору найбільш ефективного, з урахуванням ґрунтовної системи критеріїв, які визначають політику управління результатами діяльності підприємства.

Загалом ефективно організований процес управління фінансовими результатами підприємства дозволяє повністю реалізувати усі поставлені завдання та сприяє результативному здійсненню функцій цього управління.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, управління фінансовими результатами підприємства являє собою складний процес, що вимагає значних зусиль від керівництва у плані розуміння та організації даного процесу й прийняття ефективних управлінських рішень. Ті підприємства, які мають у своєму розпорядженні відповідні кадри, програми, технічні засоби, що покликані відстежувати й керувати фінансовими результатами, своєчасно та якісно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі – саме вони займають на ринку стабільні лідируючі позиції, адаптуючись до мінливої кон'юнктури ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вороніна О. О. Управління фінансовим результатом промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2009. 20 с.
2. Шарагова І. А. Сутність та джерела формування фінансового результату підприємства, його ефективне управління. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2015. № 2 (222). С. 143–153.
3. Загнітко Л.А., Гайбура Ю.А. Управління фінансовим результатом підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 5(4). С. 50–54.
4. Зінченко О.А. Показники і критерії якості прибутку підприємства на етапі його використання. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 7 (97). С. 106–111.
5. Бригхэм Ю.Ф., Эрхардт М.С. Финансовый менеджмент: пер. с англ. Санкт-Петербург: Лидер, 2010. 959 с.
6. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. 2 изд., перераб. и доп. Москва: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. 1024 с.
7. Малинина Д.С. Управление финансовыми результатами предприятия (на примере ЗАО Племзавод «Семеновский»). Актуальные проблемы экономики современной России. 2017. №4. С. 333–338.
8. Хайруллин А.Г. Управление финансовыми результатами деятельности организации. Экономический анализ: теория и практика. 2006. № 10 (67). С. 35–41.
9. Домнина С.В., Гусева Е.М. Управление финансовыми результатами. Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. Вып. 5. Ч. 2. С. 128–131.

10. Лу Дун, Лелюхин С.Е. Совершенствование системы управления финансовыми результатами фирмы. Экономическая наука сегодня: теория и практика : матер. III Междунар. науч.-практ. конф., г. Чебоксары, 26 дек. 2015 г. Чебоксары, 2015. С. 70–75.

11. Ширококов Ш.Г., Воронов А.В. Управление финансовыми результатами предприятий АПК в рамках стейкхолдерского подхода. Современные организационно-экономические проблемы развития АПК: Матер. науч.-практ. конф., г. Воронеж, 19 ноябр. 2015 г. Воронеж, 2015. С. 183–187.

12. Пилюгина А.В., Каширцева А.П. Модели управления финансовыми результатами предприятий в строительной отрасли. Экономика и управление: проблемы, решения. 2014. № 11. С. 74–87.

13. Великая Е.Г., Чурко В.В. Управление финансовыми результатами промышленного предприятия. Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2014. № 2 (28). С. 80–83.

14. Побережець О.В. Механізм управління результатами діяльності промислового підприємства. Економіка: реалії часу. 2015. № 6 (22). С. 199–205.

15. Моисеева Е.Г. Финансовый менеджмент: учебн. пособ. Саратов: Вузовское образование, 2017. 559 с.

16. Музиченко-Козловський А.В. Концепція управління за цілями як інновація. Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези допов. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Львів, 10–12 лист. 2011 р. Львів, 2011. С. 240–241.

17. Чернецька О.В. Концептуальні підходи до управління фінансовими результатами на підприємстві. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 24. С. 168–172.

18. Федотова Г.В., Саламахина М.С. Инновационные методы управления финансовыми результатами. Экономика развития региона: проблемы, поиски, перспективы. 2009. № 10. С. 677–687.

19. Александер Д., Бриттон А., Йориссен Э. Международные стандарты финансовой отчетности: от теории к практике. Москва: Вершина, 2005. 768 с.

20. Леевик Ю.С. Управление финансовым результатом: эмпирическое исследование в России. Экономика и управление. 2009. №2/5 (42). С. 85–90.

21. Бланк И.А. Управление прибылью. Киев: Ника-Центр, 1998. 544 с.

22. Криклій О.А., Маслак Н.Г. Управління прибутком банку: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 136 с.

23. Побережець О.В. Формування механізму управління результатами діяльності торговельного підприємства. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2017. Вип. 2 (36). Т. 16. С. 70–88.

REFERENCES:

1. Voronina O.O. (2009) *Upravlinnia finansovym rezultatom promyslovoho pidpriemstva: avtoref. dys. kand. ekon. nauk* [Management of the financial result of an industrial enterprise: PhD thesis abstract]. Kharkiv, 40 p. (in Ukrainian).
2. Snarakhova I.A. (2015) *Sutnist ta dzherela formuvannia finansovoho rezultatu pidpriemstva, yoho efek-*

tyvne upravlinnia [Essence and sources of formation of financial results of the enterprise, its effective management]. *Scientific herald of the Odessa national economic university*, no. 2 (222), pp. 143–153. (in Ukrainian).

3. Zahnitko L.A., Haibura Yu.A. (2014) Upravlinnia finansovym rezultatom pidpriemstva [Management of the financial result of the enterprise]. *Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, no. 5 (4), pp. 50–54. (in Ukrainian).

4. Zinchenko O.A. (2009) Pokaznyky i kryterii yakosti prybutku pidpriemstva na etapi yoho vykorystannia [Indicators and criteria for the profit of an enterprise at the stage of its use]. *Actual problems of the economy*, no. 7(97), pp. 106–111. (in Ukrainian).

5. Brigham E.F., Ehrhardt M.C. (2010) *Finansovyy menedzhment: per. s angl.* [Financial Management: transl. from English]. Lider, St. Petersburg. (in Russian).

6. Kovalev V.V. (2007) *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika* [Financial Management: Theory and Practice]. 2 ed., TK Velbi, Izd-vo Prospekt, Moscow. (in Russian).

7. Malinina D.S. (2017) Upravleniye finansovymi rezultatami predpriyatiya (na primere ZAO Plemzavod «Semenovskiy») [Management of financial results of an enterprise (on the example of ZAO Plemzavod «Semenovskiy»)]. *Actual problems of the economy of modern Russia*, no. 4, pp. 333–338. (in Russian).

8. Khayrullin A.G. (2006) Upravleniye finansovymi rezultatami deyatel'nosti organizatsii [Management of the organization's financial results]. *Economic analysis: theory and practice*, no. 10 (67), pp. 35–41. (in Russian).

9. Domnina S.V., Guseva E.M. (2018) Upravleniye finansovymi rezultatami [Management of financial results]. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, no. 5, p. 2, pp. 128–131. (in Russian).

10. Lu Dun, Lelyukhin S. E. (2015) Sovershenstvovaniye sistemy upravleniya finansovymi rezultatami firmy [Improving the management of financial results of the company]. *Economics today: theory and practice: mater. III Intern. scien.-pract. conf.*, Cheboksary, December 26, 2015, pp. 70–75. (in Russian).

11. Shirobokov Sh.G., Voronov A.V. (2015) Upravleniye finansovymi rezultatami predpriyatiy APK v ramkakh steykholderskogo podkhoda [Management of financial results of agricultural enterprises in the framework of the stakeholder approach]. *Modern organizational and economic problems of the development of the agro-industrial complex: Mater. scien.-practical conf.*, Voronezh, November 19, 2015, pp. 183–187. (in Russian).

12. Pilyugina A.V., Kashirtseva A.P. (2014) Modeli upravleniya finansovymi rezultatami predpriyatiy v stroitel'noy otrasli [Models of management of financial

results of enterprises in the construction industry]. *Economics and Management: problems, solutions*, no. 11, pp. 74–87. (in Russian).

13. Velikaya E.G., Churko V.V. (2014) Upravleniye finansovymi rezultatami promyshlennogo predpriyatiya [Management of financial results of an industrial enterprise]. *Science vector of Togliatti State University*, no. 2 (28), pp. 80–83. (in Russian).

14. Poberezhets O.V. (2015) Mekhanizm upravlinnia rezultatamy diialnosti promyslovoho pidpriemstva [Mechanism for managing the results of an industrial enterprise]. *Economics: realities of time*, no. 6 (22), pp. 199–205. (in Ukrainian).

15. Moiseyeva E.G. (2017) Finansovyy menedzhment [Financial management]. University education, Saratov. (in Russian).

16. Muzychenko-Kozlovskiy A.V. (2011) Kontseptsiia upravlinnia za tsiliamy yak innovatsiia [Concept of management for goals as innovation]. *Modern Problems of Economics and Management: Theses of Papers. Intern. scien.-pract. conf.*, Lviv, November 10–12, 2011, pp. 240–241. (in Ukrainian).

17. Chernetska O.V. (2017) Kontseptualni pidkhody do upravlinnia finansovymi rezultatamy na pidpriemstvi [Conceptual approaches to management of financial results at an enterprise]. *Black Sea Economic Studies*, no. 24, pp. 168–172. (in Ukrainian).

18. Fedotova G.V., Salamakhina M.S. (2009) Innovatsionnyye metody upravleniya finansovymi rezultatami [Innovative financial results management methods]. *Development economics of the region: problems, searches, prospects*, no. 10, pp. 677–687. (in Russian).

19. Aleksander D., Britton A., Yorissen E. (2005) Mezhdunarodnyye standarty finansovoy otchetnosti: ot teorii k praktike [International Financial Reporting Standards: from theory to practice]. Vershina, Moscow. (in Russian).

20. Leyevik Yu. C. (2009) Upravleniye finansovym rezultatom: empiricheskoye issledovaniye v Rossii [Management of financial result: an empirical study in Russia]. *Economics and Management*, no. 2/5 (42), pp. 85–90. (in Russian).

21. Blank I.A. (1998) Upravleniye pribylyu [Profit management]. Nika-Tsentr, Kiev. (in Russian).

22. Kryklii O.A., Maslak N.H. (2008) Upravlinnia prybutkom banku [Bank Profit Management]. SHEI «UAB NBU», Sumy. (in Ukrainian).

23. Poberezhets O.V. (2017) Formuvannia mekhanizmu upravlinnia rezultatamy diialnosti torhovel'noho pidpriemstva [Formation of a mechanism for management the results of a trading enterprise]. *Market economy: modern theory and practice of management*, no. 2 (36), pp. 70–88. (in Ukrainian).

Pohrishchuk Halyna

Doctor of Economics, Professor,
 Head of the Department of Finance, Banking and Insurance
 Vinnitsia Educational and Scientific Institute of Economics
 Ternopil National Economic University

Voloshchuk Ruslan

Candidate of Economic Sciences,
 Senior Lecturer of the Department of Finance, Banking and Insurance
 Vinnitsia Educational and Scientific Institute of Economics
 Ternopil National Economic University

MANAGEMENT OF FINANCIAL RESULTS AS A COMPONENT OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The purpose of the article. Management of enterprise finance in modern conditions is based on the growing responsibility and independence of business entities in the development and adoption of management decisions to ensure the effectiveness of their activities. Efficiency of operational, investment and financial activity of the enterprise is expressed in the achieved financial results. Therefore, interest in this topic is due to the fact that the effective management of financial results is one of the factors that determines the prospects of enterprise development, its future investment attractiveness, creditworthiness and ultimately market value. The process of financial results management is the basis for ensuring sustainable growth of the entity.

The purpose of the study is to deepen the theoretical and applied principles of financial results management as an important component of financial management of the enterprise.

Methodology. The specifics of scientific tasks being the subject of the research required the use of a complex of methods which enabled to analyze the essence and modern approaches to financial results management of the enterprise.

Results. Different approaches to the definition of the essence of management of financial results at the micro level depending on the object of management are considered. The content of the definition of «management of financial results» is defined and its final purpose is outlined. The task of management of financial results of the enterprise is generalized and the necessity of their coordination and optimization is substantiated. The infological model of the process of management of financial results of the subject of management containing exit and the immediate process of the formation and implementation of management decisions is presented. The subjects and objects of financial results management at the micro level are described. The modern approaches and techniques of management of financial results of the enterprise used in domestic and foreign practice are systematized. The organizational requirements for the management of financial results of a business entity are generalized.

Practical implications. Management of financial results of enterprise is a complex process that requires significant management effort in terms of understanding and organizing this process and making effective management decisions. Those enterprises that have the appropriate personnel, programs, technical means to track and manage financial results, respond in a timely and qualitative manner to changes in the internal and external environment – they occupy stable market leadership positions and adapt to changing market conditions.

Value/originality. The article is devoted to actual issues of management of financial results of the enterprise. It defines the essence, purpose and tasks of managing financial results at the micro level in modern market conditions. The infological model of management of financial results of the enterprise is developed, which reflects the process of formulation and implementation of the corresponding management decisions.