

### **3. УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Б.В. Бусленко**

*Національний університет харчових технологій*

Результативність використання потенціалу підприємства — це ступінь реалізації запланованої діяльності і досягнення підприємством запланованих результатів, що забезпечується певним рівнем використання його потенціалу.

Результативність використання потенціалу підприємства визначають з метою розробки та реалізації оптимальної стратегії управління, визначення інвестиційної привабливості підприємства, а також на макrorівні з боку держави.

Вважається, що результативність є наслідком того, що «робляться потрібні, правильні речі» (doing the right things). А ефективність є наслідком того, що «правильно створюються ці самі речі» (doing things right). І перше, і друге однаково важливо.

Як зазначає широке коло науковців, у результаті входження в ринкове середовище для підприємств України кінцеві результати стали не просто ознакою закінчення виробництва, а об'єктом їхніх реальних економічних інтересів. А отже, орієнтація управління тільки на раціональне використання ресурсів стала недостатньою. Підприємства з однаковим рівнем ефективності можуть мати різні оцінки результативності. Обидві дефініції є інтегральними характеристиками якості управління функціонуванням і розвитком підприємства.

Управління результативністю є складним, комплексним процесом, який розглядає підприємство як з позицій оцінки його перспективних можливостей у напрямку досягнення поставлених цілей, так і з позицій рівня реалізації поставлених завдань.

Оскільки результативність використання потенціалу підприємства є комплексною характеристикою кінцевих результатів використання економічних ресурсів, то її слід визначати з урахуванням результатів використання всіх видів ресурсів. Основними групами показників, розрахунок та аналіз яких необхідно здійснювати при дослідженні результативності використання потенціалу підприємства, є фінансові показники; показники, що характеризують стан підприємства на ринку; показники якості персоналу; операційні показники; показники, що характеризують взаємовідносини зі споживачами та постачальниками; показники, що характеризують вплив підприємства на навколишнє середовище. Показники повинні бути кількісними, вимірюваними.

Нині активно рекламуються та впроваджуються різноманітні системи управління ефективністю (результативністю) бізнесу. До їх числа слід віднести Management by Objectives (MBO) — управління за результатами П. Друкера, системи Key Performance Indicators (KPI) — ключових показників результативності, Balanced Scorecard (BSC) — збалансованих показників, Six Sigma — «Шість сигм», EFQM — Європейська організація грамотного управління, Excellence Model — Модель переваги, GOAL-технологія — авторська система А. Литягіна тощо. Метою створення цих та подібних систем є концентрація уваги топ-менеджменту на розробці системи цілей та їх доведення до підлеглих, визначення конкретних методів і прийомів досягнення визначених цілей; створення максимально прозорої та зрозумілої картини життєдіяльності підприємства шляхом використання як фінансових, так і нефінансових показників та індикаторів діяльності, їх диференціювання за рівнями ієрархії підприємства, доведення до конкретних виконавців, використання в системі мотивації персоналу.

Прикладом сучасних підходів до діагностики та управління результативністю використання потенціалу господарської діяльності підприємств виступає система AMBITE (Advanced Manufacturing Business Implementation Tool for Europe), розроблена П. Бредлі. Основна ідея цього підходу полягає у тому, щоб надати менеджерам середньої ланки можливість та методичний інструментарій розуміння та реалізації стратегічних цілей діяльності.

Методика виділяє 6 складових у структурі базового процесу виробництва економічних благ — постачання, виробництво, споживання, організація, маркетинг, планування і контроль.

Кожен з циклів бізнес-процесів та базові складові розкриваються у моделі АМВІТЕ системою показників, які розробляються відповідно до специфіки діяльності тої чи іншої організації. Крім того, представлені цикли орієнтуються на п'ять макровимірників результативності економічної діяльності — час, витрати, якість, гнучкість та середовище.

Якщо проблема вивчення ефективності економічних процесів є традиційною для вітчизняної наукової школи, то проблематика результативності виступає чимось новим і, як правило, ототожнюється з ефективністю. Не варто зводити ці поняття до однієї суті, а тому доцільно розвивати вітчизняні досягнення у дослідженні економічної ефективності у напрямі результативності господарських процесів.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Березін О. В. Управління потенціалом підприємства: Навч. посіб. / О. В. Березін, С. Т. Дуда, Н. Г. Міценко. — Львів: Магнолія, 2006, 2011. — 308 с.
2. Карпенко Е.М. Оценка потенциала промышленного предприятия // Вестник МАИ. — 2007. — Т. 14. — №4. — С. 102–107.
3. Рябенко В. В. Особливості формування потенціалу підприємств харчової промисловості / В. В. Рябенко // Наукові праці НУХТ. — 2012. — № 42. — С. 127-134.

**Науковий керівник — В.В. Рябенко, канд. екон. наук.**