

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**11.07 - МКР. 2048 "С" 2023.11.06. 004 ПЗ**

**Говрає Вячеслав Сергійович**

**2023 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

НУБІП України

УДК 336:334

ПОГОДЖЕННЯ  
Декан економічного факультету  
Анатолій ДІБРОВА

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ  
В.о. завідувача кафедри фінансів  
Наталія ШВЕЦЬ

НУБІП України

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на тему  
"Вартісно – орієнтоване управління фінансами  
підприємств"

НУБІП України

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
(код і назва)

Освітня програма Фінанси і кредит  
(назва)

НУБІП України

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна  
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

НУБІП України

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доцент  
Руслана ОЦАЛЬЧУК  
(підпис)

Керівник кваліфікаційної  
магістерської роботи  
Олександр ЛАБЕНКО  
(підпис)

к.е.н., доцент

НУБІП України

Виконав  
Вячеслав ГОВРАС  
(підпис)

НУБІП України

Київ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан економічного факультету

д.е.н., проф. Анатолій ДІБРОВА

" " 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**

до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту

Говрасу Вячеславу Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 072 "Фінанси, банківська справа та страхування"

Освітня програма Фінанси і кредит

Орієнтація освітньої програми освітньо - професійна

Тема магістерської роботи: «Вартісно – орієнтоване управління фінансами підприємств»

Затверджена наказом ректора НУБіП України 2048 «С» від 06.11.2023 р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2023.11.10

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, матеріали Держкомстату України, результати діагностування, монографії, збірники наукових праць, статистичні звіти інформаційних і аналітичних бюлетенів, періодичні видання та щорічники вітчизняних та міжнародних організацій

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні аспекти управління фінансами підприємств
2. Аналіз практичних аспектів вартісного управління фінансами
3. Впровадження та вдосконалення вартісно – орієнтованого управління фінансами підприємств

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання "21" листопада 2022 р.

Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи

Завдання прийняв до  
виконання

Олександр ЛАБЕНКО

Вячеслав ГОВРАС

## Реферат

до магістерської кваліфікаційної роботи на тему:

# ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Магістерська робота включає: 115 с., 22 табл., 17 рис., 90 джерел.

**Актуальність теми** полягає у необхідності підприємств ефективно управляти своїми фінансами в умовах глобальної конкуренції та забезпечувати стійке зростання вартості для акціонерів. Інтеграція вартісно-орієнтованого підходу може значно підвищити інвестиційну привабливість та кредитний рейтинг підприємства, а також сприяти адаптації до змін у регулятивному середовищі. Тому дослідження у цій сфері є критично важливим для забезпечення стратегічних переваг та сталого розвитку підприємств.

**Мета** – розгляд вартісно-орієнтованого підходу до управління фінансами підприємств і розробка рекомендацій щодо ефективного впровадження цього підходу на практиці.

**Об'єкт дослідження** – фінансове управління підприємствами.

**Предмет дослідження** – конкретні аспекти фінансового управління, які досліджуються в контексті створення та збереження вартості на підприємствах.

**Методи дослідження** – результати емпіричних досліджень, статистичний, аналітичний методи та моделювання, аналіз відомої літератури та інформації з фінансових джерел.

У першому розділі магістерської роботи, присвяченому теоретичним аспектам управління фінансами підприємств, проведено аналіз основних понять та принципів вартісного управління. Особлива увага приділена вивченню фінансового менеджменту та його взаємозв'язку із вартісним підходом. В рамках цього розділу досліджено важливість та можливості використання інформаційних систем у вартісному управлінні. За результатами аналізу встановлено, що вартісний підхід може істотно покращити фінансове

управління підприємством, забезпечуючи оптимізацію фінансових процесів та підвищення його конкурентоспроможності.

Другий розділ магістерської роботи сконцентрований на аналізі практичних аспектів вартісного управління фінансами на підприємстві, проведено детальний аналіз фінансового стану підприємства. Результати аналізу вказують на актуальні проблеми та можливості оптимізації фінансового управління на практиці.

Третій розділ роботи зосереджується на впровадженні та вдосконаленні вартісно-орієнтованого управління фінансами на підприємстві. Автор розглядає процес розробки стратегії вартісного управління, створення інформаційної інфраструктури для вартісного управління та оцінку та моніторинг ефективності впровадження вартісного управління. Завдяки детальному аналізу встановлено, що розроблені рекомендації можуть слугувати підґрунтям для практичного застосування вартісного управління на підприємстві та сприяти підвищенню його конкурентоспроможності.

У висновках магістерської роботи підкреслено важливість впровадження вартісного підходу в управлінні фінансами підприємств.

Зазначено, що вартісний підхід може допомогти оптимізувати фінансові процеси, підвищити ефективність управління та забезпечити більшу конкурентоспроможність підприємства на ринку. Запропоновані рекомендації та висновки можуть бути корисними для керівництва підприємства та фахівців з фінансового управління, які прагнуть покращити свою діяльність та досягти стратегічних цілей.

Ключові слова: ВАРТІСНЕ УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ, СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ, КОРЕЛЯЦІЙНО-РЕГРЕСІЙНИЙ АНАЛІЗ, ГОРИЗОНТАЛЬНИЙ ТА ВЕРТИКАЛЬНИЙ АНАЛІЗ.

## ЗМІСТ

|  |           |
|--|-----------|
| ВСТУП.....   | 8         |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ<br/>ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>        | <b>11</b> |
| 1.1. Основні поняття і принципи вартісного управління.....                           | 11        |
| 1.1.1. Визначення та сутність вартісного управління.....                             | 11        |
| 1.1.2. Основні принципи вартісного управління.....                                   | 14        |
| 1.1.3. Роль вартісного підходу в управлінні фінансами.....                           | 20        |
| 1.2. Фінансовий менеджмент та вартісний підхід.....                                  | 25        |
| 1.2.1. Функції фінансового менеджменту на підприємстві.....                          | 25        |
| 1.2.2. Вплив вартісного підходу на процеси фінансового управління.....               | 30        |
| 1.2.3. Інструменти вартісного фінансового менеджменту.....                           | 37        |
| 1.3. Використання інформаційних систем у вартісному управлінні.....                  | 44        |
| 1.3.1. Роль інформаційних систем у вартісному управлінні фінансами.....              | 44        |
| 1.3.2. Аналіз сучасних програмних рішень для вартісного управління.....              | 47        |
| 1.3.3. Важливість інформаційної безпеки в вартісному управлінні фінансами.....       | 52        |
| Висновки до першого розділу.....   | 56        |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИЧНИХ АСПЕКТІВ ВАРТІСНОГО<br/>УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ.....</b> | <b>57</b> |
| 2.1. Аналіз фінансового стану підприємства.....                                      | 57        |
| 2.1.1. Методи та інструменти аналізу фінансового стану.....                          | 57        |
| 2.1.2. Оцінка фінансової стійкості підприємства.....                                 | 63        |
| 2.1.3. Виявлення факторів ризику та небезпеки для фінансового управління.....        | 65        |

|  |     |
|--|-----|
| 2.2. Вартісний аналіз діяльності підприємства.....                             | 69  |
| 2.2.1. Кореляційно-регресійний аналіз.....                                     | 69  |
| 2.3. Впровадження інформаційних систем для вартісного управління.....          | 81  |
| Висновки до другого розділу .....  | 88  |
| <b>РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ</b>                                 |     |
| <b>ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ</b>                             |     |
| <b>ПІДПРИЄМСТВА.....</b>   |     |
| 3.1. Розробка стратегії вартісного управління.....                             | 89  |
| 3.2. Розробка інформаційної інфраструктури для вартісного управління.....      | 95  |
| 3.3. Оцінка та моніторинг ефективності впровадження вартісного управління..... | 100 |
| Висновки до третього розділу .....   | 105 |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>   | 106 |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>   | 108 |

## ВСТУП

# НУБІП України

У сучасному світі ділової економіки, де зміна є постійним явищем, а конкуренція набула надзвичайної інтенсивності, ефективне управління фінансами стає визначальним фактором для успішності підприємств. В умовах глобалізації, стрімкого розвитку інформаційних технологій та швидкої зміни споживчих уподобань, вимагається ефективне та гнучке управління фінансами, спрямоване на створення та збереження вартості.

**Актуальність** обраної теми випливає з того, що управління фінансами на підприємствах стає складнішим і вимагає ретельного аналізу та стратегічного підходу. Основні фактори, які підсилюють актуальність цієї теми, включають:

1. Зміна умов діяльності підприємств. Глобальні зміни в економіці, такі як фінансові кризи, зміни в ринковій конкуренції і регулюючому середовищі, вимагають підприємств постійно пристосовуватися до нових умов.
2. Зростаюча складність фінансових інструментів. Фінансовий світ стає все складнішим, і підприємства повинні бути готові працювати з різноманітними інвестиціями, кредитами, похідними фінансовими інструментами тощо.
3. Необхідність мінімізації ризиків. Умови нестабільності вимагають від підприємств докладних аналізів і стратегій для мінімізації ризиків і забезпечення фінансової стійкості.
4. Важливість створення та збереження вартості. Підприємства повинні бути зосереджені на створенні вартості для акціонерів, клієнтів та інших зацікавлених сторін.
5. Розширення обсягу інформації. З ростом кількості інформації, яка доступна підприємствам, належне управління фінансами вимагає докладного аналізу, обробки даних і використання інформаційних



систем.

Метою даної магістерської роботи є розгляд вартісно-орієнтованого підходу до управління фінансами підприємств і розробка рекомендацій щодо ефективного впровадження цього підходу на практиці. Головні завдання включають:

1. Аналіз сутності та принципів вартісного управління з метою визначення основних аспектів цього підходу та його ролі в сучасному бізнесі.
2. Вивчення фінансового менеджменту з вартісного погляду для розкриття специфіки управління фінансами, спрямованого на створення вартості.
3. Оцінка важливості інформаційних систем в контексті вартісного управління фінансами, включаючи аналіз сучасних програмних рішень та аспекти інформаційної безпеки.

**Об'єктом дослідження** даної магістерської роботи є фінансове управління підприємствами. Підприємства, які володіють різною формою власності, включаючи сільськогосподарські, є об'єктом уваги з огляду на різноманітність фінансових аспектів та управління в цих організаціях.

**Предмет дослідження** – це конкретні аспекти фінансового управління, які досліджуються в контексті створення та збереження вартості на підприємствах. Це включає в себе аналіз фінансового стану, капіталу/активів, фінансової стійкості, платоспроможності та інші аспекти, що впливають на фінансовий успіх підприємств.

Робота базується на аналізі відомої літератури, інформації з фінансових джерел та результатів емпіричних досліджень. Дослідження покликане висвітлити та розкрити сутність вартісного управління фінансами, засоби його впровадження, а також надати практичні рекомендації для підприємств, які прагнуть досягти більшої ефективності управління фінансами.

На сучасному етапі розвитку економіки, фінансове управління стає ключовою дисципліною для підприємств у всіх галузях та сферах діяльності.

Для досягнення стабільності та конкурентоспроможності, підприємства повинні вміти ефективно управляти своїми фінансами, раціонально використовувати ресурси та максимізувати створену вартість.

Доцільно зазначити, що фінансове управління тісно пов'язане з іншими науковими напрямками в економіці, такими як корпоративне управління, стратегічне планування, фінансова аналітика та фінансова математика. Результати дослідження у галузі вартісного управління фінансами мають суттєвий вплив на зазначені напрями та сприяють удосконаленню методології та практики фінансового управління.

Таким чином, дана робота спрямована на вирішення важливої економічної проблеми, що має практичне значення та великий потенціал для подальших досліджень у галузі фінансового управління на підприємствах.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ  
ПІДПРИЄМСТВ

## 1.1. Основні поняття і принципи вартісного управління

## 1.1.1. Визначення та сутність вартісного управління

Вартісне управління, як підхід, представляє собою комплексний підхід до управління підприємством, спрямований на максимізацію створеної вартості для акціонерів та інших стейкхолдерів. Цей підхід базується на ідеї, що головною метою діяльності будь-якої організації є не просто збільшення прибутку, а саме створення і збільшення вартості підприємства як цілісної системи.

Вартісне управління виходить з того, що акціонери, інвестори та інші стейкхолдери інвестують свої кошти в підприємство з метою отримання максимальної вартості в обмін на свої інвестиції. Вартісний підхід допомагає вирішувати основну стратегічну задачу - як ефективно і раціонально використовувати ресурси та процеси для досягнення цієї мети.

Центральним поняттям вартісного управління є "вартість" (value). Вартість означає економічну вигоду, яку отримує підприємство та його стейкхолдери в результаті своєї діяльності. Вартість може бути виміряна як в грошовому виразі, так і в нефінансових показниках, таких як репутація, задоволеність клієнтів, інновації та інші [1, с. 322].

Вартісний підхід вимагає постійного аналізу та оцінки вартості, що створюється організацією і сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень. Цей аналіз включає в себе оцінку внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на вартість, а також ідентифікацію ключових процесів та ресурсів, які призводять до створення вартості.

Вартісне управління також включає в себе визначення стратегії підприємства, яка спрямована на збільшення вартості на довгостроковій основі. Ця стратегія орієнтована на розвиток, інновації, оптимізацію операцій, управління ризиками та інші дії, спрямовані на досягнення максимальної вартості.



Рис. 1.1 – Концепції вартісно-орієнтованого управління підприємствами

Загалом, вартісне управління є цілісним підходом до управління підприємством, що враховує інтереси всіх стейкхолдерів та спрямоване на досягнення максимальної вартості через оптимізацію ресурсів, стратегічне планування та постійний аналіз [2, с. 17].

Сутність вартісного управління полягає в тому, що цей підхід до управління підприємством спрямований на досягнення максимального результату та оптимізацію використання фінансових ресурсів та процесів в контексті підприємства. В іншій мові, вартісне управління визнається як стратегічний підхід, який прагне створити якнайбільше вартості для акціонерів та інших стейкхолдерів, тим самим забезпечуючи стійку та прибуткову діяльність підприємства. Розглянемо детальніше ключові аспекти сутності вартісного управління:

1. Оптимізація фінансових ресурсів. Одним із головних аспектів вартісного управління є раціональне та стратегічне використання фінансових ресурсів. Це означає, що підприємство повинно вкладати свої фінансові засоби у ті проекти, ініціативи та ресурси, які найбільше сприяють збільшенню вартості. Оптимізація фінансів передбачає ефективний контроль над витратами, інвестиціями та фінансовим плануванням.

2. Оптимізація бізнес-процесів. Вартісне управління також включає в себе оптимізацію бізнес-процесів. Це означає, що підприємство ретельно аналізує та вдосконалює свої операційні процеси з метою підвищення продуктивності, зниження витрат та поліпшення якості продукції або послуг. Ця оптимізація може включати в себе автоматизацію процесів, удосконалення ланцюга постачання та управління якістю.

3. Досягнення максимального ефекту для підприємства. Вартісне управління ставить перед собою завдання досягнути максимального результату для підприємства в цілому. Це означає, що рішення та дії, прийняті підприємством, повинні спрямовуватися на збільшення загальної вартості, яка може бути виміряна в грошовому виразі через зростання прибутку або ринкової цінності підприємства. Досягнення максимального ефекту також передбачає здатність адаптуватися до змін в діловому середовищі та зберігання конкурентоспроможності.

4. Зорієнтованість на стійкість та довгостроковий успіх. Вартісне управління враховує не тільки поточні вигоди, але й довгострокову стійкість та успіх підприємства. Це означає, що рішення повинні бути приймані з урахуванням їхнього впливу на майбутнє підприємства, а також на його здатність витримувати зовнішні виклики і зберігати конкурентоспроможність на тривалу дистанцію [3, с. 59-62].

Отже, сутність вартісного управління полягає в тому, що цей підхід допомагає підприємствам досягати максимального ефекту, оптимізуючи

використання фінансових ресурсів та бізнес-процесів з метою збільшення вартості підприємства для всіх зацікавлених сторін.

### 1.1.2. Основні принципи вартісного управління

Основні складові вартісного управління становлять фундаментальні принципи та практики, які спрямовані на максимізацію створеної вартості для підприємства та його стейкхолдерів. Ці складові взаємодіють між собою і створюють комплексний підхід до управління, який сприяє досягненню стратегічних цілей та довгострокового успіху підприємства.

Аналіз витрат є однією з ключових складових вартісного управління. Він передбачає систематичний розгляд усіх витрат, які понесені підприємством, з метою зрозуміти, як ці витрати впливають на створення вартості. Це включає витрати на виробництво, операції, маркетинг, дослідження та розвиток, адміністративні витрати і багато інших. Аналіз витрат допомагає виявити можливості для оптимізації витрат та ефективного використання ресурсів.

Вартісне управління передбачає оцінку прибутковості різних проектів та ініціатив. Це означає, що підприємство аналізує витрати та очікувані доходи, пов'язані з кожним проектом, щоб визначити, які проекти найбільше сприяють збільшенню вартості. Важливо враховувати часовий аспект та ризики, пов'язані з реалізацією проектів, а також здатність підприємства генерувати прибуток на довгостроковій основі.

Ризики є невіддільною частиною управління. Вартісне управління включає в себе ідентифікацію, оцінку та управління ризиками, які можуть впливати на досягнення стратегічних цілей та створення вартості. Це охоплює фінансові ризики, ризики зв'язані з ринком, операційні ризики, репутаційні ризики та інші види ризиків. Управління ризиками дозволяє забезпечити стійкість підприємства та знизити ймовірність негативних наслідків.

Стратегічне планування є невід'ємною частиною вартісного управління.

Це включає в себе розроблення довгострокових стратегій та цілей, які спрямовані на досягнення максимальної вартості для підприємства. Стратегічне планування враховує зовнішні фактори, конкурентну ситуацію та внутрішні можливості для визначення оптимального шляху розвитку.

Ці складові вартісного управління взаємодіють та взаємопідтримують один одного, створюючи стратегічний підхід, спрямований на максимізацію вартості підприємства. Аналіз витрат та оцінка прибутковості проєктів надають дані для прийняття рішень, управління ризиками зменшує негативний вплив невідомих факторів, а стратегічне планування визначає загальний напрямок діяльності. Разом вони допомагають підприємствам досягати успіху та зберігати конкурентоспроможність у динамічному бізнес-середовищі [4, с. 35].

Існує три фундаментальних принципи вартісного управління: принцип мінімізації вартості, принцип аналізу вартості та витрат, принцип оптимізації рішень.

Принцип максимізації вартості є одним із фундаментальних принципів вартісного управління і визначає його центральну мету та спрямування. Він встановлює, що основним завданням будь-якого підприємства, що застосовує вартісний підхід, є збільшення вартості цього підприємства для його акціонерів та інших зацікавлених сторін. Цей принцип відіграє важливу роль в тому, як підприємства формують свою стратегію, приймають управлінські рішення та визначають свій довгостроковий успіх.

Центральна ідея принципу максимізації вартості полягає в тому, що акціонери, які володіють часткою в підприємстві, вкладають свої гроші з метою отримати максимальний повернений капітал і зростання вартості своїх акцій. Іншими словами, вони очікують, що їх інвестиції призведуть до збільшення їхнього майнового стану.

При застосуванні принципу максимізації вартості підприємство спрямовує свої зусилля на досягнення цієї основної мети. Це може включати в себе різні дії та стратегічні рішення [5, с. 226].

Підприємство має забезпечити ефективне використання своїх фінансових, людських та матеріальних ресурсів. Це може включати в себе оптимізацію витрат, підвищення продуктивності та удосконалення управління запасами.

Підприємство повинно визначити, які кроки потрібно зробити для досягнення зростання вартості. Це може включати в себе розширення ринків, розвиток нових продуктів або послуг, або придбання інших компаній, які додають вартість.

Вартісне управління також вимагає управління ризиками, щоб знизити потенційні загрози для досягнення максимальної вартості. Це може включати в себе диверсифікацію портфеля, страхування ризиків і збереження ліквідності.

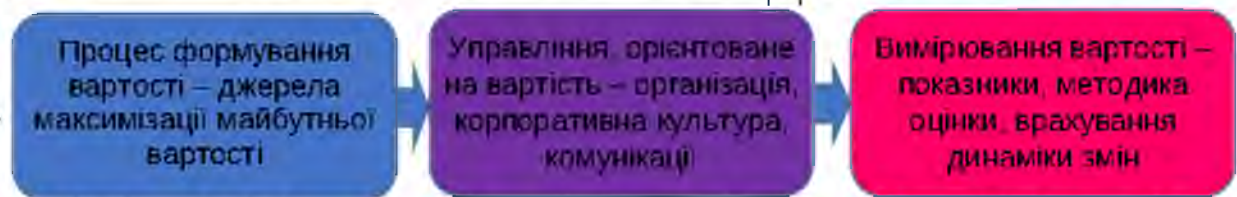


Рис. 1.2 – Процес вартісно-орієнтованого управління

Підприємство повинно встановити системи моніторингу та звітування, щоб виміряти та оцінити свій прогрес у досягненні максимальної вартості. Це допомагає інвесторам та стейкхолдерам розуміти, наскільки успішно підприємство реалізовує свій підхід до максимізації вартості.

Принцип максимізації вартості визначає основний критерій успіху для багатьох підприємств і є важливою основою вартісного управління. Цей принцип вимагає постійних прагнень до досягнення максимального результату для акціонерів та відображає пріоритет створення вартості в стратегічних рішеннях та діяльності підприємства [6, с. 45-49].

Принцип аналізу вартості та витрат є важливою складовою вартісного управління, який визнає, що підприємство повинно ретельно досліджувати свої витрати та їх вплив на створення вартості. Цей принцип базується на



переконанні, що оптимізація витрат та раціональне використання ресурсів допомагають досягнути максимального результату та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Процес аналізу витрат включає в себе ідентифікацію, класифікацію та розгляд кожної витрати, яку понесло підприємство. Це може охоплювати витрати на сировину, працю, технології, адміністративні витрати, маркетинг, дослідження та розвиток, а також інші види витрат. Такий детальний аналіз дозволяє зрозуміти, на що саме йдуть фінансові ресурси підприємства і як вони взаємодіють.

Після аналізу витрат, підприємство визначає, як кожна категорія витрат впливає на створення вартості. Ця оцінка допомагає визначити, які витрати є ключовими для досягнення стратегічних цілей та додавання вартості підприємству.

Принцип аналізу вартості та витрат передбачає пошук шляхів оптимізації витрат. Це може включати в себе зменшення невиправданих витрат, удосконалення процесів, зниження витрат на матеріали та технології. Метою оптимізації витрат є збереження або підвищення якості продукції або послуг, зниження цін для споживачів та збільшення маржі прибутку [7, с. 45-49].

Результати аналізу вартості використовуються для розробки стратегії підприємства. Підприємство може визначити, які сфери вимагають найбільшої уваги для досягнення стратегічних цілей та зростання вартості. Це допомагає планувати інвестиції, розвиток нових продуктів і послуг та розвиток ринків.

Принцип аналізу вартості та витрат враховує інтереси всіх стейкхолдерів підприємства, включаючи акціонерів, клієнтів, співробітників і постачальників. Це важливо для того, щоб впевнитися, що стратегія підприємства відповідає очікуванням всіх зацікавлених сторін.

Принцип аналізу вартості та витрат є ключовим елементом вартісного управління, який сприяє підприємствам у досягненні ефективного використання своїх ресурсів і максимізації вартості для всіх зацікавлених

сторін. Аналіз витрат є інструментом, який допомагає розуміти, як підприємство може оптимізувати свою діяльність і створити конкурентну перевагу на ринку.

Принцип оптимізації рішень в контексті вартісного управління є ключовим фактором, що визначає, як підприємство приймає та реалізує свої стратегічні та управлінські рішення. Цей принцип передбачає, що головною метою будь-якого рішення на підприємстві є максимізація вартості, при цьому зберігаючи обмежені ресурси, такі як фінанси, час, працю та матеріальні ресурси [8, с. 92-95].

Головним аспектом принципу оптимізації рішень є постійне прагнення до збільшення вартості підприємства. Ця вартість може бути виміряна різними способами, такими як зростання прибутку, ринкова цінність, ринкова доля чи інші показники, важливі для конкретної сфери бізнесу. Незалежно від способу вимірювання, мета полягає в досягненні найвищого результату для підприємства та його акціонерів.

Оптимізація рішень також передбачає, що при прийнятті рішень ресурси підприємства, такі як фінансові кошти, людський капітал і час, повинні бути використані раціонально. Це означає, що рішення повинні бути спрямовані на те, щоб максимально використовувати наявні ресурси і уникати їхнього надмірного витрачання.

Процес оптимізації рішень передбачає порівняння різних альтернатив та вибір найкращої з точки зору максимізації вартості. Це означає, що приймаються рішення, які мають найвищий потенціал для створення вартості, порівнюючи їх з іншими варіантами.

Принцип оптимізації рішень також включає в себе управління ризиками. Оскільки рішення можуть включати в себе різні ступені невизначеності, важливо розглядати можливі наслідки і ризики, пов'язані з кожним варіантом.

Оптимальні рішення повинні бути спрямовані на збільшення вартості при належному управлінні ризиками [9, с. 452].

Принцип оптимізації рішень інтегрується в стратегічне планування

підприємства. Рішення повинні бути спрямовані не тільки на миттєвий результат, але й на створення довгострокової вартості та стійкості підприємства в майбутньому.

Принцип оптимізації рішень є основою вартісного управління і допомагає підприємствам раціонально використовувати свої ресурси, приймати рішення, спрямовані на досягнення максимального результату та створення вартості для всіх зацікавлених сторін. Цей принцип стимулює постійну оптимізацію стратегій та дій, сприяючи довгостроковому успіху підприємства.

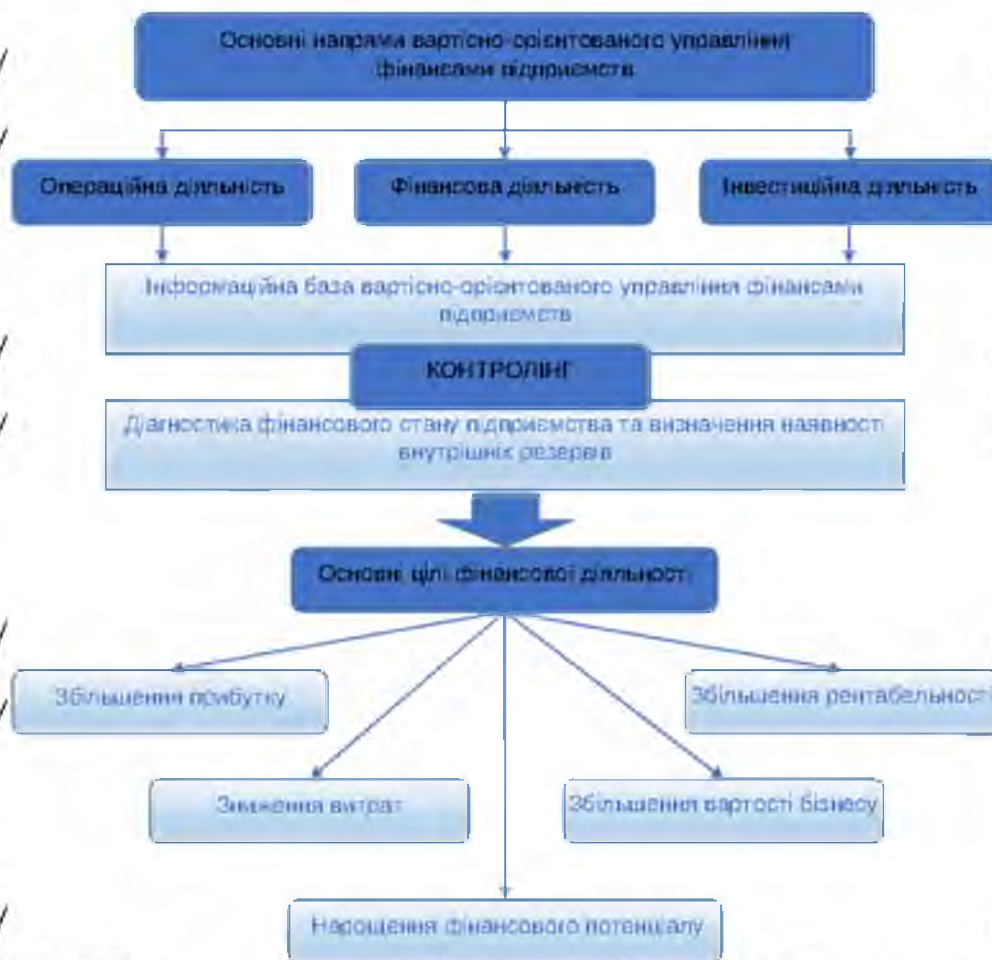


Рис. 1.3 – Структура вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємств

Вартісний підхід в управлінні фінансами допомагає підприємствам максимізувати створену вартість та оптимізувати розподіл фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей.

### 1.1.3. Роль вартісного підходу в управлінні фінансами

Сприяння максимізації прибутку є однією з ключових ролей вартісного підходу в управлінні фінансами. Цей підхід передбачає систематичний та цільовий підхід до управління фінансами, спрямований на забезпечення максимального рівня прибутку для підприємства.

Однією з основних стратегій, які використовуються для максимізації прибутку в рамках вартісного підходу, є оптимізація витрат. Підприємство аналізує всі види витрат, які понесені в процесі виробництва, обслуговування та розвитку бізнесу. Цей аналіз допомагає виділити витрати, які можна зменшити або уникнути, зберігаючи при цьому якість продукції чи послуг на високому рівні. Ця оптимізація дозволяє підприємству зберегти більше коштів у вигляді прибутку [10, с. 39].

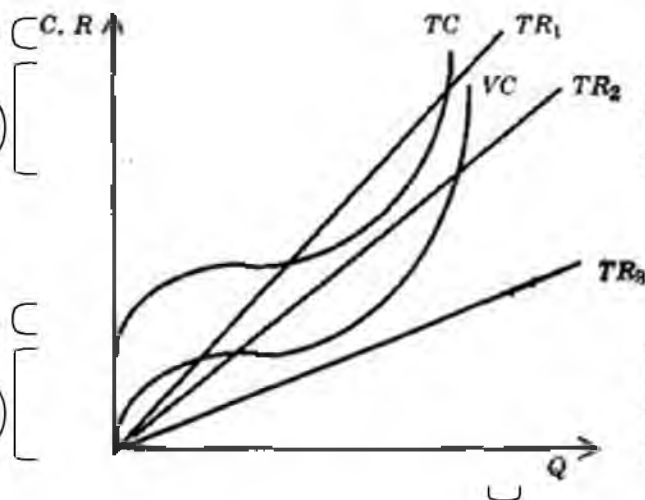


Рис. 1.4 – Варіанти максимізації прибутку, мінімізації збитків та закриття фірми

Вартісний підхід спонукає підприємства ефективно управляти своїми ресурсами, включаючи фінанси, робочу силу, матеріали та обладнання. Це означає раціональне розподілення ресурсів для досягнення максимального результату, зокрема, збільшення прибутку. Вартісне управління розглядає, як ресурси можуть бути оптимально використані для досягнення стратегічних цілей.

Підприємство проводить аналіз прибутковості різних аспектів своєї діяльності, включаючи продукти, проекти та клієнтів. Цей аналіз допомагає виділити ті напрями, що приносять найбільший прибуток, та сприяє рішенням про припинення чи розвиток конкретних ініціатив.

Підприємство також ретельно аналізує інвестиційні можливості та пов'язані з ними ризики. Вартісне управління допомагає визначити, які інвестиції можуть найкраще підвищити прибуток підприємства при прийнятті в розгляд ризиків. Відсів менш прибуткових інвестицій допомагає зберегти фінансові ресурси для тих проектів, які мають більший потенціал для прибутку.

Важливо підкреслити, що вартісний підхід не є одноразовим завданням. Він передбачає постійну оптимізацію та вдосконалення фінансових процесів та стратегій, спрямованих на максимізацію прибутку. Підприємство повинно постійно аналізувати та адаптувати свої дії, щоб залишатися конкурентоздатним та ефективним [11, с. 83].

В цілому, сприяння максимізації прибутку є основною метою вартісного управління в управлінні фінансами. Цей підхід допомагає підприємствам досягати максимального фінансового успіху шляхом оптимізації витрат, ефективного використання ресурсів та управління ризиками, що разом сприяє збільшенню прибутку та зміцненню позиції на ринку.

Покращення стратегічного планування є однією з важливих ролей, яку відіграє вартісне управління в управлінні фінансами та загалом в управлінні підприємством. В цьому контексті вартісний підхід допомагає підприємствам розробляти більш обґрунтовані, ефективні та спрямовані на досягнення максимальної вартості стратегії, визначати пріоритети та досягати стійкого конкурентного переваги.

Вартісне управління вимагає вивчення та аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Це включає в себе оцінку внутрішніх ресурсів, конкурентного середовища, трендів на ринку та інших факторів. Цей аналіз допомагає зрозуміти поточний стан підприємства та виявити

можливості та загрози, які впливають на стратегію.

Вартісне управління допомагає підприємствам чітко визначити свої стратегічні цілі та пріоритети. Це означає визначення того, на що саме спрямовуються усі зусилля, та визначення стратегічних кроків, які мають найбільший потенціал для досягнення максимальної вартості.

Вартісний підхід надає особливу увагу зв'язку стратегічного планування з фінансовими ресурсами. Це включає в себе визначення фінансових потреб для виконання стратегії, а також визначення метрик та показників успіху, які слід вимірювати для оцінки виконання стратегії. Вартісне управління

допомагає зрозуміти, які фінансові ресурси необхідні для реалізації стратегії та як досягти максимальної прибутковості [12, с. 234].

Підприємство проводить аналіз різних стратегічних альтернатив та їх потенціалу для створення вартості. Варіанти можуть включати розширення ринків, розробку нових продуктів, стратегічні партнерства або інші ініціативи.

Вартісне управління допомагає визначити, які альтернативи мають найбільший потенціал для досягнення максимальної вартості.

Важливим аспектом вартісного управління є постійне вдосконалення стратегічного планування. Це передбачає постійний аналіз результатів та внесення коригувань в стратегію відповідно до змін у середовищі та результатів попередніх ініціатив.

У підсумку, вартісне управління сприяє покращенню стратегічного планування, допомагаючи підприємствам створювати більш ефективні та прибуткові стратегії, які відповідають їхнім цілям та сприяють досягненню максимальної вартості. Воно допомагає підприємствам бути більш конкурентоздатними та успішними на ринку, забезпечуючи стійкий розвиток та стабільність у довгостроковій перспективі.

Управління ризиками є однією з найважливіших складових вартісного підходу в управлінні фінансами та загалом в управлінні підприємством. В рамках вартісного управління, ця роль ризиків стає ключовою, оскільки вона спрямована на забезпечення максимальної вартості підприємства та

мінімізацію можливих загроз.

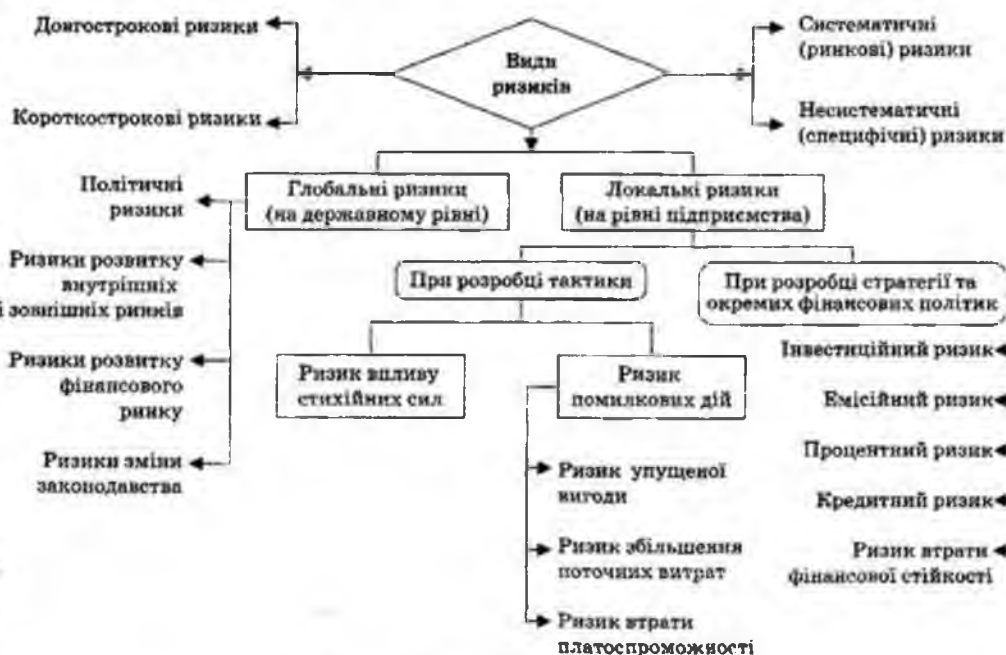


Рис. 1.5 – Можливі види ризиків на підприємстві

Вартісне управління передбачає ідентифікацію різноманітних ризиків, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Ці ризики можуть включати фінансові ризики, такі як зміни в обсягах продажів чи зміни валютних курсів, операційні ризики, такі як виробничі аварії чи втрати персоналу, та стратегічні ризики, пов'язані з ринковими умовами та конкуренцією.

Після ідентифікації ризиків важливо оцінити їхній потенційний вплив на підприємство та створення вартості. Ця оцінка допомагає визначити, які ризики є найбільш суттєвими та які можуть найбільше загрожувати досягненню стратегічних цілей [13, с. 88].

Вартісне управління передбачає розробку стратегій для управління ризиками. Це включає в себе прийняття заходів для зменшення ризиків, їх трансферу (наприклад, за допомогою страхування) та прийняття ризику за умови, що він є прийнятним для досягнення стратегічних цілей.

Після впровадження стратегій управління ризиками важливо постійно моніторити та аналізувати ризики. Це дозволяє реагувати на зміни в

середовищі та вчасно коригувати стратегії управління ризиками.

Головною метою управління ризиками в рамках вартісного підходу є забезпечення стійкості підприємства та мінімізація можливих втрат, що можуть вплинути на створення вартості. Це допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним і досягати максимальних фінансових результатів навіть у змінних умовах.

Управління ризиками в контексті вартісного управління допомагає підприємствам забезпечити стабільність та досягнення стратегічних цілей, враховуючи можливі ризики та використовуючи їх як можливості для збільшення вартості підприємства. Це стає невід'ємною частиною фінансового управління та допомагає підприємствам протистояти невизначеності та досягати стійкого успіху в довгостроковій перспективі.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



## 1.2. Фінансовий менеджмент та вартісний підхід

### 1.2.1. Функції фінансового менеджменту на підприємстві

Фінансове планування та бюджетування є двома важливими функціями фінансового менеджменту на підприємстві. Вони визначаються як процеси створення стратегічних та операційних фінансових планів і бюджетів для досягнення цілей підприємства. Ці дві функції є критично важливими для ефективного управління фінансами та досягнення стійкого фінансового успіху [14, с. 235]. На рисунку 1.6 відображено основні принципи фінансового планування, принципи бюджетування подано лише текстом, без ілюстрації



Рис. 1.6 – Принципи фінансового планування

Фінансове планування – це процес визначення стратегічних цілей та завдань підприємства в контексті фінансових ресурсів. Воно включає в себе аналіз поточного фінансового стану, визначення можливостей та загроз, ідентифікацію прибуткових джерел і розробку плану для досягнення цілей. Процес розробки фінансових планів:

- Аналіз поточного стану. Перший крок у фінансовому плануванні полягає у ретельному аналізі фінансового стану підприємства, включаючи баланс, звіт про прибуток та інші фінансові показники.
- Визначення цілей та завдань. На цьому етапі встановлюється конкретні фінансові цілі та завдання, які підприємство має досягти.

Ці цілі можуть включати збільшення прибутку, зниження витрат, розвиток нових ринків тощо.

- Розробка стратегії. Фінансове планування передбачає розробку стратегії для досягнення цілей. Це може включати в себе розробку плану дій, вибір стратегічних ініціатив та аналіз їх впливу на фінансові показники.

- Прогноз фінансових результатів. Після встановлення цілей та стратегії розробляються прогнози фінансових результатів, включаючи прогноз прибутку, балансу та грошових потоків.

- Моніторинг та коригування. Фінансовий план - це динамічний документ, і він вимагає постійного моніторингу та коригувань відповідно до змін в середовищі та виконання стратегії.

Бюджетування – це процес розподілу фінансових ресурсів на конкретні проекти, дії та функції відповідно до встановлених цілей. Бюджети допомагають контролювати витрати та прибуток та встановлювати метрики для оцінки виконання [15, с. 78].

Процес розробки бюджетів:

- Визначення ресурсів. Першим кроком у бюджетуванні є визначення доступних фінансових ресурсів, які можуть бути розподілені.

- Встановлення пріоритетів. На цьому етапі визначаються пріоритети та розподіл ресурсів між різними проектами та функціями.

- Розробка деталей бюджетів. Бюджети деталізуються, включаючи витрати на зарплату, матеріали, маркетинг, обладнання та інші складові.

- Затвердження та виконання. Бюджети зазвичай підлягають затвердженню вищим керівництвом та слугують основою для контролю витрат та прибутку.

- Моніторинг та аналіз. Бюджети підлягають постійному

моніторингу, і аналіз виконання допомагає ідентифікувати аномалії та вчасно вносити коригування.

Фінансове планування та бюджетування є необхідними інструментами для забезпечення фінансової дисципліни та досягнення стратегічних цілей підприємства. Вони дозволяють оптимально використовувати фінансові ресурси, контролювати витрати та досягати планованого прибутку, що є важливим для забезпечення сталого фінансового успіху та зростання підприємства.

Прогноз ліквідності та управління обіговими коштами є двома ключовими аспектами фінансового менеджменту, спрямованими на забезпечення стабільності та ефективності фінансових операцій на підприємстві. Ці процеси мають вирішальне значення для забезпечення платоспроможності та оптимізації використання грошових ресурсів (рис. 1.7).

Розглянемо деталі цих аспектів [16, с. 678].



Рис. 1.7 – Визначення ліквідності та зв'язок з платоспроможністю підприємства

Ліквідність визначає, наскільки швидко підприємство може перетворити свої активи на готівку для покриття поточних зобов'язань. Прогноз ліквідності допомагає підприємству уникати фінансових труднощів та неспроможності виконати платежі. Він передбачає потребу в грошових ресурсах на майбутнє, враховуючи прогнозовані грошові потоки та зобов'язання.

Процес розробки прогнозу ліквідності:

Збір і аналіз даних. Перший крок - це зібрати дані про всі поточні та майбутні грошові потоки, включаючи прибуток, витрати, інвестиції, платежі по кредитах і зобов'язанням.

- Розробка сценаріїв. При розробці прогнозу ліквідності використовуються різні сценарії, включаючи оптимістичні та песимістичні, для оцінки можливих варіантів розвитку подій.

- Оцінка потреби в ліквідності. На основі аналізу грошових потоків та сценаріїв розробляються прогнози, які визначають потребу в ліквідності на різні періоди.

Планування заходів. На основі прогнозів розробляються плани дій для забезпечення необхідної ліквідності, включаючи вибір джерел фінансування.

- Моніторинг та коригування. Прогноз ліквідності підлягає постійному моніторингу, і в разі необхідності вносяться коригування до планів.

Управління обіговими коштами орієнтоване на оптимізацію грошових потоків та забезпечення ефективного використання грошових ресурсів. Цей процес допомагає знизити затримки платежів, зменшити витрати та максимізувати доступні грошові ресурси [17, с. 132].

Процес управління обіговими коштами:

- Мінімізація затримок платежів. Підприємство повинно активно працювати над зменшенням затримок у платежах, щоб забезпечити швидке надходження грошей в касу.

- Ефективний кредитний менеджмент. Керування кредитами та забезпечення вчасних виплат від клієнтів.

- Оптимізація обігового капіталу. Збільшення обігового капіталу для забезпечення платоспроможності та фінансового резерву.

- Моніторинг грошових потоків. Постійний моніторинг грошових потоків та вчасна реакція на зміни в них.

- Ефективне інвестування надлишків грошей. Забезпечення

прибуткового розміщення надлишкових грошей на рахунках або в інших інструментах.

Прогноз ліквідності та управління обіговими коштами сприяють забезпеченню фінансової стійкості підприємства та максимізації використання грошових ресурсів. Вони допомагають уникати фінансових криз та забезпечують платоспроможність, що є важливими аспектами ефективного фінансового менеджменту.

Аналіз фінансових звітів вважається ключовим елементом фінансового менеджменту, оскільки він надає детальну інформацію про фінансовий стан підприємства. Цей аналіз має на меті виявлення міцних та слабких сторін підприємства, ідентифікацію можливостей для поліпшення та визначення загроз для стабільності.

Аналіз фінансових звітів включає в себе:

- Аналіз балансу. Це допомагає визначити, наскільки ефективно підприємство управляє своїми активами та зобов'язаннями. Звідси, аналіз балансу виявляє, чи вдалося підприємству досягти фінансової стабільності.
- Аналіз звіту про прибуток. Звіт про прибуток надає інформацію про доходи та витрати підприємства. Аналіз цього звіту допомагає зрозуміти, які фактори впливають на прибуток підприємства та як його можна збільшити.
- Аналіз грошових потоків. Грошовий потік показує, скільки грошей входить і виходить з підприємства. Аналіз грошових потоків допомагає визначити, чи є достатньо грошей для покриття поточних зобов'язань та інвестицій.
- Порівняльний аналіз. Порівняння фінансових звітів з попередніми періодами або з конкурентами дозволяє виявити тенденції та конкурентні переваги чи недоліки.

Аналіз фінансових звітів допомагає фінансовому менеджеру приймати обґрунтовані рішення, виправляти проблеми та планувати майбутні кроки для

досягнення фінансових цілей підприємства [18, с. 288].

Внутрішній контроль в області фінансів відіграє критичну роль в запобіганні шахрайству, помилкам та забезпеченні точності та надійності фінансової звітності. Він включає в себе розробку та впровадження процедур та політик для забезпечення дотримання стандартів, законодавства та кращих практик.

Внутрішній контроль в фінансах включає такі елементи.

- Внутрішні процедури та політики. Розробка та впровадження внутрішніх процедур та політик для обліку фінансових операцій, розподілу повноважень та забезпечення відповідності стандартам та законодавству.

- Моніторинг та перевірка. Встановлення систем моніторингу та перевірок для виявлення шахрайства та помилок у фінансових операціях.

- Технологічні заходи безпеки. Захист інформації та фінансових даних від несанкціонованого доступу та кіберзлочинців.

- Навчання та нагляд. Навчання співробітників та нагляд за виконанням внутрішніх контрольних процедур.

Внутрішній контроль в фінансах сприяє запобіганню фінансовим проблемам, забезпечує відповідність законодавству та стандартам, а також підвищує надійність фінансової інформації, що є ключовим для довіри як внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів підприємства.

### 1.2.2. Вплив вартісного підходу на процеси фінансового управління

Детальний аналіз витрат є фундаментальною частиною вартісного підходу до управління фінансами на підприємстві. Цей аналіз вимагає не лише теоретичного розгляду витрат, але і практичного вивчення їх впливу на фінансовий стан підприємства та його здатність забезпечити максимальний

прибуток [19, с. 221].

Детальний аналіз витрат є необхідним, оскільки витрати впливають на прибутковість підприємства. Розуміння та керування цими витратами дозволяє досягати більшої ефективності та прибутковості. Важливо визначити, на які види витрат слід акцентувати увагу та як їх можна оптимізувати для досягнення максимального прибутку.

Детальний аналіз витрат передбачає розгляд різних видів витрат, включаючи:

- Прямі витрати. Витрати, які можна прямо пов'язати з виробництвом товарів або послуг. Ці витрати включають сировину, працю, енергію та інші ресурси, які використовуються у виробництві.

- Поточні витрати. Витрати, пов'язані з щоденною діяльністю підприємства, такі як оренда, зарплата співробітників, комунальні послуги тощо.

- Витрати на розвиток. Ці витрати включають інвестиції у нові технології, дослідження та розробку, маркетинг та рекламу.

- Витрати на управління та адміністрування. Витрати, пов'язані з управлінням підприємством, включають в себе оплату менеджерів та адміністраторів, бухгалтерські послуги, а також витрати на офісне устаткування та програмне забезпечення.

Крім того, важливо аналізувати витрати в контексті їхнього впливу на прибуток та прибутковість. Деякі витрати можуть бути необхідними для забезпечення якості товарів чи послуг, і важливо збалансувати їхню ефективність з вартістю.

Основним завданням детального аналізу витрат є визначення можливостей для оптимізації. Це включає в себе ідентифікацію зайвих витрат, зменшення витрат на неефективні процеси та виявлення можливостей для збільшення ефективності витрат [20, с. 24].

Після проведення аналізу витрат важливо розробити план оптимізації. Цей план має включати конкретні кроки для зменшення витрат та збільшення

ефективності. При цьому необхідно враховувати вплив оптимізаційних заходів на загальну прибутковість підприємства.

Детальний аналіз витрат не є одноразовим заходом. Він повинен стати постійним процесом у фінансовому управлінні. Після впровадження оптимізаційних заходів необхідно постійно моніторити їхній вплив та коригувати стратегію, якщо це необхідно.

Детальний аналіз витрат є важливою складовою вартісного управління, оскільки він спрямований на забезпечення максимальної ефективності та прибутковості підприємства. Він допомагає ідентифікувати можливості для оптимізації витрат, збільшення конкурентоспроможності та досягнення фінансових цілей [21, с. 69].

Прибутковість, в контексті вартісного підходу в управлінні фінансами, є ключовим показником, що визначає, наскільки успішно підприємство може створювати вартість для своїх акціонерів, і вона виступає важливою метою та орієнтиром для фінансового менеджменту. Визначення прибутковості охоплює багато аспектів та вимагає комплексного підходу.

Прибутковість – це співвідношення між прибутками, які генерує підприємство, та витратами, пов'язаними з виробництвом, реалізацією товарів чи послуг. Цей показник визначає, наскільки ефективно підприємство вміє перетворювати свої ресурси в грошовий прибуток. Висока прибутковість свідчить про успішність бізнесу, тоді як низька прибутковість може вказувати на неефективність та потребу в оптимізації.

Вартісний підхід ставить прибутковість в центр уваги у всіх сферах бізнесу: перед запуском нового проєкту або інвестиційної ініціативи необхідно оцінити його прибутковість. Це означає, що фінансовий менеджмент повинен провести аналіз, враховуючи всі витрати, включаючи витрати на виробництво, маркетинг, адміністрування та інші, та порівняти їх з очікуваними прибутками [22, с. 73].

Оцінка прибутковості окремих продуктів чи послуг допомагає визначити, які з них є найбільш прибутковими та які можуть бути оптимізовані



або припинені.

Вартісний підхід вимагає аналізу прибутковості окремих ділових підрозділів або відділень. Це допомагає вирішити, які частини бізнесу внесли свій внесок у загальну прибутковість та які можуть бути покращені або зупинені.

Фінансовий менеджмент використовує аналіз прибутковості для визначення, які клієнти та сегменти ринку приносять найбільше прибутку, та адаптує стратегію під їхні потреби.

Головною метою визначення прибутковості в рамках вартісного підходу є максимізація створення вартості для акціонерів та власників підприємства. Це означає, що фінансовий менеджмент повинен зосередити увагу на забезпеченні максимального прибутку при зменшенні витрат або оптимізації ресурсів.

Для визначення прибутковості використовуються аналітичні інструменти, фінансові моделі та системи обліку. За допомогою цих інструментів фінансовий менеджмент може робити прогнози, порівнювати альтернативні стратегії та приймати обґрунтовані рішення для максимізації прибутковості.

Визначення прибутковості допомагає підприємствам ефективно керувати ресурсами, розглядаючи прибутковість як основний критерій для прийняття рішень. Такий підхід сприяє створенню більш вартісних і конкурентоспроможних підприємств [23, с. 205].

Прийняття оптимальних рішень є однією з центральних функцій вартісного управління в сучасному фінансовому менеджменті підприємств. Цей процес вимагає комплексного підходу до аналізу, планування та оцінки рішень в контексті їх впливу на створення вартості для підприємства та його акціонерів.

Вартісне управління передбачає раціональне використання ресурсів підприємства. Це означає, що фінансовий менеджмент повинен визначити, які ресурси (грошові, людські, матеріальні) є обмеженими і як їх найкраще

розподілити для досягнення максимальної вартості. Наприклад, витрати на виробництво, маркетинг, дослідження та розробку - всі ці ресурси повинні бути оптимізовані, щоб максимізувати вартість продукту або послуги.

Прийняття рішень у фінансовому менеджменті часто пов'язане з ризиком та невизначеністю. Вартісне управління вимагає аналізу ризиків, пов'язаних з різними варіантами рішень, та їх впливу на майбутню прибутковість. Це означає, що фінансовий менеджмент повинен бути готовим враховувати несигурність та визначати стратегії для зменшення ризику.

Прийняття рішень також враховує часовий аспект. Вартісне управління вимагає оцінки рішень у довгостроковій та короткостроковій перспективах. Вирішення, які максимізують вартість у короткостроковій перспективі, можуть бути неефективними у довгостроковій перспективі. Таким чином, фінансовий менеджмент повинен балансувати між короткостроковими та довгостроковими метами [24, с. 54].

Вартісне управління вимагає порівняння різних альтернативних сценаріїв. Фінансовий менеджмент повинен оцінити, які рішення можуть призвести до більшого прибутку та збереження ресурсів. Аналіз альтернативних сценаріїв допомагає вибрати оптимальний варіант.

Вартісне управління також вимагає стійкості до змін та здатності адаптувати стратегії у відповідь на зміни в оточенні та ринкові умови. Фінансовий менеджмент повинен бути гнучким та готовим до коригування стратегій в разі необхідності.

Не менш важливим етапом є постійний моніторинг та оцінка результатів прийнятих рішень. Фінансовий менеджмент повинен слідкувати за тим, як вони впливають на фінансовий стан підприємства та вартість акцій. У разі необхідності рішення можуть бути виправлені або змінені.

Стратегічне планування в контексті вартісного управління є ключовою складовою ефективного фінансового менеджменту на підприємстві. Вартісний підхід впливає на процес стратегічного планування, змінюючи спосіб, яким підприємство розробляє та виконує свою стратегію.

Вартісний підхід передбачає, що кожне рішення і кожна діяльність повинні бути оцінені з точки зору їх внеску у створення вартості для підприємства та акціонерів. Це означає, що стратегія підприємства не може бути розроблена або реалізована без врахування її можливого впливу на фінансові показники [25, с. 212].

Важливою метою стратегічного планування в рамках вартісного підходу є збільшення прибутковості підприємства. Це означає, що стратегія повинна включати заходи, спрямовані на збільшення прибутку, такі як оптимізація витрат, розвиток прибуткових сегментів ринку та збільшення конкурентоспроможності.

Вартісний підхід вимагає визначення та розвитку конкурентоспроможних переваг. Це може включати створення унікальних продуктів чи послуг, розширення географії ринку, розробку інноваційних технологій або підвищення якості обслуговування клієнтів. Стратегічне планування повинно визначити, яким чином ці переваги можуть бути досягнуті та використані для максимізації вартості.

Стратегічне планування в рамках вартісного управління також передбачає оптимізацію асортименту продукції чи послуг. Підприємство повинно визначити, які продукти чи послуги є найбільш прибутковими та спрямувати ресурси на їх розвиток. Одночасно, менеджмент повинен приймати рішення про припинення або реорганізацію менш прибуткових сегментів бізнесу.

Важливою рисою стратегічного планування вартісного підходу є збалансованість та ресурсоемність. Стратегія повинна бути збалансованою, забезпечуючи одночасно розвиток різних аспектів бізнесу. Водночас, вона повинна бути реалістичною та ефективною з точки зору використання ресурсів [26, с. 440].

Стратегічне планування не є статичним процесом. Вартісний підхід передбачає постійний моніторинг виконання стратегії та можливість коригувати її відповідно до змін в середовищі та ринкових умов.

Ідентифікація та керування ризиками є важливою складовою вартісного управління в сучасному фінансовому менеджменті підприємств. Вартісний підхід допомагає підприємствам ефективно ідентифікувати ризики, які можуть впливати на створення вартості, та розробляти стратегії для їхнього управління з метою зменшення негативного впливу на фінансовий стан та результативність.

Початок ідентифікації ризиків включає аналіз і оцінку потенційних загроз для підприємства та його акціонерів. Вартісний підхід передбачає, що ризики повинні бути оцінені з точки зору їх можливого впливу на створення вартості, тобто, як вони можуть вплинути на прибутковість, кількість активів, репутацію підприємства тощо.

Після ідентифікації ризиків, важливо класифікувати їх залежно від їхньої серйозності та ймовірності виникнення. Ризики можуть бути фінансовими, операційними, стратегічними, репутаційними тощо. Класифікація допомагає визначити, на які аспекти бізнесу вони можуть вплинути та як вони взаємодіють.

Вартісний підхід включає розробку стратегій управління ризиками. Це означає визначення методів та інструментів для зменшення ризику та збереження створення вартості. Наприклад, це може включати страхування, диверсифікацію портфеля активів, створення аварійних планів, аналіз сценаріїв тощо.

Важливою частиною ідентифікації та керування ризиками є постійний моніторинг та аналіз ситуації. Вартісний підхід передбачає, що ризики повинні бути періодично переглянуті та оцінені, оскільки зміни в бізнес-середовищі можуть вплинути на їхню сутність та вагомість [27, с. 328].

Управління ризиками в рамках вартісного підходу також передбачає ефективну комунікацію зі всіма зацікавленими сторонами, включаючи акціонерів, керівництво, співробітників та регуляторів. Залучення стейкхолдерів може допомогти вчасно виявляти ризики та виробляти ефективні стратегії їхнього управління.

Ідентифікація та керування ризиками в рамках вартісного управління є важливим завданням, оскільки ризики можуть серйозно вплинути на фінансовий стан підприємства та його можливість створення вартості.

Використання цього підходу допомагає підприємствам зменшити потенційний негативний вплив ризиків та зберегти стійкість та конкурентоспроможність на ринку.

### 1.2.3. Інструменти вартісного фінансового менеджменту

Вартісний фінансовий менеджмент включає в себе використання різних інструментів і методів для досягнення стратегічних фінансових цілей та максимізації вартості підприємства. Основні інструменти вартісного фінансового менеджменту включають наступне:

- Моделі оцінки вартості
- Аналітичні інструменти
- Фінансовий інжиніринг та оптимізація

#### Моделі оцінки вартості

Дисконтоване грошове потокове відображення (DCF) – це один із ключових методів оцінки вартості підприємства в фінансовому менеджменті, який використовується для визначення справедливої ринкової вартості підприємства. Метод DCF базується на основному принципі вартісного управління – максимізації створення вартості для акціонерів. Цей метод передбачає оцінку фінансової цінності підприємства на основі прогнозованих грошових потоків, які воно може генерувати у майбутньому [28, с. 300].

Основні кроки використання методу DCF включають наступне:

1. Прогноз грошових потоків. Спершу необхідно розробити прогноз грошових потоків, які підприємство очікує отримати в майбутньому. Це включає в себе прибуток, амортизацію, витрати на капіталовкладення, податки та інші фінансові показники.

2. Визначення дисконту. Для врахування часової цінності грошей, використовується дисконтний коефіцієнт, який відображає облікову ставку (вартість капіталу). Цей коефіцієнт визначає, які суми грошей в майбутньому менш цінні, ніж ті, що отримуються сьогодні.

3. Дисконтування грошових потоків. Прогнозовані грошові потоки дисконтуються, щоб призвести їхню вартість до сучасної вартості. Це допомагає визначити, скільки цінності в доларовому еквіваленті вартує підприємство у майбутньому.

4. Визначення ринкової вартості. Після дисконтування грошових потоків отримуємо сучасну вартість підприємства. Ця вартість є оцінкою ринкової цінності підприємства на основі методу DCF.

5. Порівняння з ринковою ціною. Оцінку DCF можна порівняти з ринковою ціною підприємства, якщо воно торгується на біржі. Це допомагає визначити, чи є підприємство недооціненим або переоціненим на ринку.

Множник прибутковості (P/E) – це інший метод оцінки вартості підприємства, який використовується для визначення, наскільки ринок оцінює акції підприємства в порівнянні з їхнім прибутком. Цей метод дуже популярний у фінансовому менеджменті, оскільки він є швидким і простим способом оцінки акцій.

Основні кроки використання методу P/E включають наступне:

1. Визначення P/E-відношення. P/E-відношення визначається як ринкова ціна акцій підприємства поділена на прибуток на акцію (EPS). Це відображає, скільки інвестори готові заплатити за кожну одиницю прибутку, яку генерує підприємство.

2. Порівняння P/E з іншими підприємствами. P/E-відношення може бути порівняно з аналогічними відношеннями інших підприємств в тій же галузі або на ринку загалом. Це допомагає визначити, чи є акції підприємства переоцінені або недооцінені.

3. Розрахунок ринкової вартості. Ринкова вартість підприємства

розраховується, помноживши прибуток на акцію (EPS) на P/E-відношення. Ця вартість є оцінкою ринкової цінності підприємства на основі методу P/E.

4. Порівняння з реальною ринковою ціною. Оцінку методом P/E можна порівняти з фактичною ринковою ціною акцій. Це допомагає визначити, чи є акції підприємства переоціненими або недооціненими на ринку.

Обидва методи, DCF і P/E, мають свої переваги і недоліки і можуть бути використані разом або окремо в залежності від конкретної ситуації та об'єкта оцінки. Вони є важливими інструментами для фінансового менеджменту, які допомагають приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій та вартості підприємства [29, с. 530]. На рисунку 1.8 зображено основні підходи та методи оцінки вартості, які включають і вище розглянуті методи.

| МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ    | МЕТОДИ ОЦІНКИ  |
|--------------------------------|--|
| Витратний (майновий) підхід    | Метод прямого відтворення  |
|                                | Метод заміщення  |
|                                | Усереднений (швейцарський) метод   |
| Дохідний підхід                | Пряма капіталізація доходу   |
|                                | Дисконтування грошового потоку (DCF)   |
|                                | Дисконтування економічної доданої вартості (EVA)   |
| Ринковий (порівняльний) підхід | Метод мультиплікаторів середньозваженої вартості продажу корпоративних прав (trading multiples). |
|                                | метод мультиплікаторів трансакцій (transaction multiples)  |

Рис. 1.8 – Методи оцінки вартості

### Аналітичні інструменти

Аналіз чутливості є важливим інструментом вартісного управління, який дозволяє визначити, як зміни в вхідних параметрах вплинуть на оцінку

вартості проекту, і, відповідно, на прийняття рішення про його реалізацію. Цей аналіз дає змогу уявити різні сценарії та їхні можливі впливи на створення вартості (рис. 1.9).

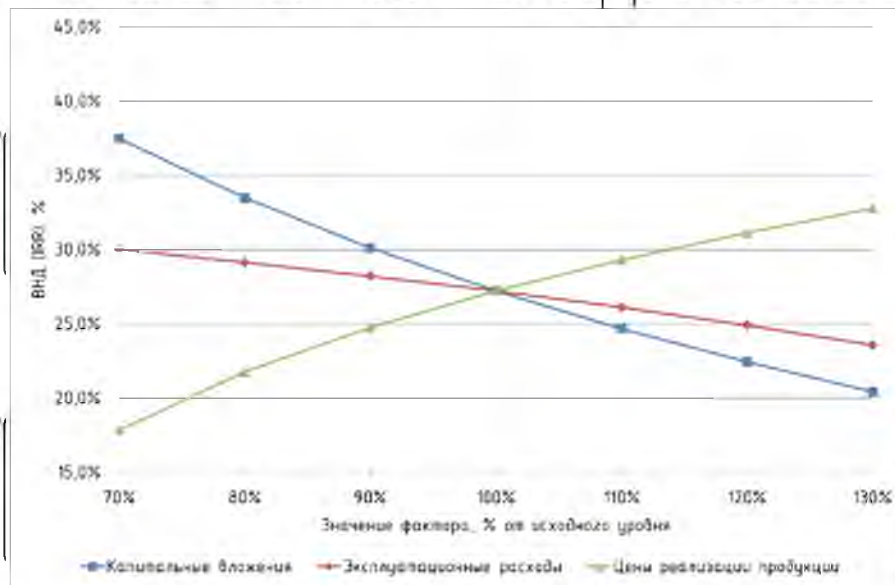


Рис. 1.9 – Чутливість чистого доходу до зміни показників ефективності проекту

Основні аспекти аналізу чутливості включають:

1. Визначення чутливих параметрів. Аналіз чутливості передбачає ідентифікацію тих параметрів проекту, які є найбільш чутливими до змін. Це може бути такі показники, як ціна продукції, витрати, обсяг продажів, ставка дисконту тощо.
2. Зміна параметрів. Далі проводиться зміна цих чутливих параметрів в рамках різних сценаріїв. Наприклад, можуть розглядатися сценарії зі збільшенням або зменшенням витрат, підвищенням чи пониженням цін на продукцію або послуги.
3. Вплив на вартість проекту. Після зміни параметрів розраховується вплив цих змін на вартість проекту або на ключові фінансові показники, такі як NPV (чиста присутня вартість), ROI (рентабельність інвестицій) чи прибуток.
4. Сценарії та ризики. Аналіз чутливості також допомагає врахувати різні сценарії та ризики, які можуть виникнути в процесі реалізації



проекту. Це дозволяє краще розуміти, наскільки проект вразливий до зовнішніх факторів та змін в середовищі.

5. Прийняття рішення. Аналіз чутливості допомагає приймати обгрунтоване рішення щодо реалізації проекту. Він дозволяє оцінити, наскільки великим має бути вплив змінених параметрів на прибуток та вартість проекту, щоб визначити його прийняття або відмову.

Аналіз портфеля проектів – це стратегічний підхід до управління проектами, який використовується для вибору оптимального складу проектів з метою максимізації вартості всього портфеля. Цей аналіз є важливим елементом фінансового менеджменту, оскільки підприємства зазвичай мають обмежені ресурси та повинні вибирати ті проекти, які найбільш сприяють досягненню їхніх цілей [30, с. 252]. Основні аспекти аналізу портфеля проектів включають:

1. Вибір проектів. Підприємство визначає список потенційних проектів, які можуть бути включені в портфель. Це може бути широкий спектр проектів, від нових продуктів і послуг до ініціатив зі зменшення витрат чи покращення процесів.
2. Оцінка проектів. Кожен проект оцінюється з точки зору його потенційного внеску в створення вартості. Це включає в себе оцінку фінансових показників, таких як NPV, ROI, прибуток та ризики, пов'язані з кожним проектом.
3. Порівняння та пріоритизація. Проекти порівнюються між собою, і вибираються ті, які найбільш сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства. Вибір проектів також може залежати від обмежень ресурсів, бюджету та часових рамок.
4. Управління портфелем проектів. Після вибору проектів їх слід систематично відстежувати та керувати для забезпечення досягнення стратегічних цілей та оптимізації вартості портфеля.
5. Оцінка результатів. Після завершення проектів проводиться оцінка їхніх результатів та внеску в створення вартості. Це допомагає

вдосконалювати процес вибору та управління портфелем проектів у майбутньому.

Аналіз портфеля проектів є важливою складовою фінансового менеджменту, оскільки допомагає підприємствам ефективно вкладати свої ресурси в ті проекти, які найбільш сприяють досягненню їхніх стратегічних цілей та максимізації вартості [31, с. 223].

### Фінансовий інжиніринг та оптимізація

Управління обліком податків є важливим компонентом фінансового менеджменту, оскільки податки є однією з основних складових витрат для більшості підприємств. Ця функція включає в себе розробку та реалізацію оптимальної стратегії оподаткування з метою максимізації прибутку та мінімізації податків.

Підприємство розробляє стратегію оподаткування, яка визначає, як оптимально використовувати податкові пільги та уникати надмірних податкових обов'язків. Це може включати в себе вибір правильного статусу оподаткування, використання податкових знижок та оптимізацію податкового боргу.

Управління обліком податків також включає підготовку та подання податкових декларацій та звітів у встановлені терміни. Дотримання податкового законодавства та точний розрахунок податків є важливими завданнями цієї функції.

Періодично підприємство може бути піддане податковому аудиту або ревізії. Управління обліком податків включає підготовку до аудиту та взаємодію з податковими органами.

Податкове планування включає в себе оцінку податкових наслідків різних фінансових рішень та операцій. Мета полягає в тому, щоб зменшити податкове навантаження та збільшити чистий прибуток.

Податкове законодавство може змінюватися з часом. Управління обліком податків включає в себе моніторинг змін у податковому законодавстві

та адаптацію стратегії оподаткування відповідно до нових вимог [32, с. 80].

Фінансове моделювання – це процес створення та аналізу різних фінансових сценаріїв для оцінки їхнього впливу на вартість підприємства. Цей інструмент використовується для прийняття обґрунтованих рішень, оцінки ризиків та визначення стратегії розвитку.

Фінансове моделювання дозволяє розробити прогнози фінансових показників, таких як прибуток, грошові потоки, баланси та рентабельність. Це допомагає управлінню зрозуміти, як можуть змінюватися ці показники в різних сценаріях. Фінансове моделювання дозволяє включити різні ризики та

невизначеності в аналіз. Можна проводити чутливість до змін в різних параметрах та оцінювати їх вплив на фінансові показники. Фінансове моделювання допомагає визначити вигідність інвестиційних проектів, оцінити їхню прибутковість та вибрати ті, які найбільш сприятимуть досягненню стратегічних цілей. На основі результатів фінансового моделювання

приймаються рішення щодо стратегії розвитку, інвестицій та управління ризиками.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

### 1.3. Використання інформаційних систем у вартісному управлінні

#### 1.3.1. Роль інформаційних систем у вартісному управлінні фінансами

Автоматизація фінансового обліку та швидкий доступ до фінансових даних є критично важливими компонентами сучасного фінансового менеджменту підприємств. Ці два аспекти не лише полегшують роботу фінансових професіоналів, але й сприяють покращенню рівня контролю, точності та оперативності в управлінні фінансами.

Автоматизація фінансового обліку через інформаційні системи означає перехід від ручного ведення обліку до використання програмного забезпечення, яке може автоматично збирати, обробляти та архівувати фінансові дані. Цей підхід відзначається декількома важливими перевагами.

Вручну ведений облік може призвести до помилок у внесенні даних, що в свою чергу може викликати серйозні проблеми в обліку та звітності. Інформаційні системи здатні автоматично перевіряти та коригувати дані, що допомагає зменшити ризик виникнення помилок [33, с. 398].

Автоматизація спрощує процес збору та обробки фінансової інформації, що дозволяє бухгалтерам та фінансовим аналітикам зосередити свій час на аналізі даних та стратегічному плануванні, замість рутинних операцій.

Багато країн та галузей мають свої фінансові нормативи та стандарти звітності. Інформаційні системи можуть бути налаштовані для автоматичної генерації звітів, які відповідають цим нормативам.

Інформаційні системи забезпечують швидкий та легкий доступ до фінансової інформації, що є ключовим для прийняття обґрунтованих рішень.

Здатність оперативно отримувати актуальну інформацію дозволяє фінансовим менеджерам реагувати на зміни в фінансовому стані підприємства без зайвої затримки. Це особливо важливо в умовах швидкозмінюючогося бізнес-середовища.

Доступ до актуальних фінансових даних дозволяє фінансовим аналітикам проводити детальний аналіз та розробляти стратегії на основі реальних даних. Це сприяє вдосконаленню стратегічного планування та прийняттю оптимальних рішень.

Інформаційні системи дозволяють вести постійний моніторинг фінансових результатів, що спрощує виявлення тенденцій та вчасне реагування на них. Ці інструменти допомагають підприємствам підтримувати фінансову стабільність, приймати обґрунтовані рішення та відповідати вимогам сучасного бізнесу [34, с. 178].

Розробка фінансових моделей є важливою складовою фінансового менеджменту, і інформаційні системи допомагають спростити та поліпшити цей процес. Фінансові моделі є аналітичними інструментами, які дозволяють побудувати уявлення про те, як різні фактори впливають на фінансові результати підприємства в різних сценаріях.

Інформаційні системи надають можливість автоматичного виконання розрахунків, які відбуваються на основі фінансових моделей. Це означає, що фінансові аналітики можуть швидко та точно проводити різні обчислення, використовуючи дані з різних джерел.

Фінансові моделі дозволяють прогнозувати фінансові результати в різних сценаріях. Наприклад, модель може бути використана для прогнозування прибутку підприємства в умовах зростання обсягів продажу, зміни цін на ринку або інших факторів.

Інформаційні системи дозволяють створювати різні сценарії на основі фінансових моделей. Це допомагає менеджменту провести аналіз та порівняти різні альтернативи, визначити оптимальний шлях дій та ризики, пов'язані з кожним сценарієм [35].

Аналіз чутливості є важливим інструментом в управлінні фінансами, оскільки він дозволяє визначити, як зміни в певних фінансових параметрах впливають на результати підприємства. Цей аналіз може бути проведений за допомогою інформаційних систем таким чином:

1. Зміна параметрів. Інформаційні системи дозволяють легко змінювати значення ключових параметрів у фінансових моделях. Це може бути ставки відсотку, цінові індикатори, обсяги продажу тощо.

2. Результати аналізу. Після внесення змін в параметри фінансової моделі інформаційні системи розраховують та відображають результати в різних сценаріях. Це дозволяє аналізувати, наскільки чутливий є фінансовий результат до змін в певних факторах.

3. Прийняття рішень. Аналіз чутливості допомагає приймати обгрунтовані рішення. Наприклад, він може показати, які зміни в стратегії можуть бути критичними для досягнення мети або які фактори слід уважніше контролювати.

Отже, інформаційні системи важливі як для розробки фінансових моделей, так і для проведення аналізу чутливості. Ці інструменти допомагають підприємствам приймати обгрунтовані рішення, враховуючи різні фінансові сценарії та їх можливі наслідки [36].

Оцінка стратегій і проектів є ключовою частиною фінансового менеджменту, оскільки вибір правильної стратегії та проектів може значно вплинути на майбутні фінансові результати підприємства. Інформаційні системи відіграють важливу роль у цьому процесі і допомагають приймати обгрунтовані рішення:

Інформаційні системи дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних з різних джерел. Це допомагає фінансовим аналітикам отримати повний обсяг інформації про фінансовий стан підприємства та його проекти.

Інформаційні системи дозволяють побудовувати фінансові моделі для оцінки впливу різних стратегій та проектів на фінансові результати. Ці моделі можуть враховувати різні сценарії, змінюючи ключові параметри [37].

За допомогою інформаційних систем можна створювати різні сценарії для стратегій та проектів. Це дозволяє оцінити можливі наслідки вибору кожного сценарію та визначити, який з них найбільш вигідний для максимізації вартості підприємства.

Інформаційні системи надають можливість керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо вибору стратегій та проектів. Аналіз фінансових даних та результатів моделювання робить цей процес більш об'єктивним та передбачуваним [38].

Розробка бізнес-сценаріїв є важливою складовою процесу прийняття рішень в управлінні фінансами. Інформаційні системи сприяють створенню та аналізу різних сценаріїв, які допомагають розуміти можливі наслідки рішень.

Інформаційні системи дозволяють створювати різні альтернативні сценарії для бізнесу. Це можуть бути різні стратегії розвитку, інвестиційні проекти, рішення щодо продуктів чи ринків. Інформаційні системи допомагають аналізувати кожен з розроблених сценаріїв, визначаючи можливі наслідки для фінансового стану підприємства.

Порівнюючи різні бізнес-сценарії, керівництво може прийняти обґрунтоване рішення, вибравши той, який найбільш відповідає меті максимізації вартості підприємства [39].

Інформаційні системи надають можливість проводити моніторинг реалізації обраного сценарію і вчасно коригувати стратегію, якщо це необхідно. Усе це дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення, мінімізувати ризики та максимізувати вартість підприємства в умовах постійної зміни бізнес-середовища.

### 1.3.2. Аналіз сучасних програмних рішень для вартісного управління

Вибір інструментів для аналізу фінансів є критично важливою частиною фінансового управління на сучасних підприємствах. Наявність правильних інструментів дозволяє здійснювати об'єктивний аналіз фінансової інформації та приймати обґрунтовані рішення для максимізації вартості підприємства. Розглянемо дві основні групи інструментів: системи управління фінансами та

інструменти аналізу даних [40, с. 405].

Системи управління фінансами:

1. Бухгалтерський облік. Вибір правильної бухгалтерської системи вирішує задачу реєстрації фінансових операцій та створення фінансових звітів. Це важливо для забезпечення точності та законності фінансового обліку.

2. Фінансовий аналіз. Системи для фінансового аналізу надають можливість скласти фінансові звіти, які відображають фінансовий стан підприємства. Вони допомагають керівництву зрозуміти, як ефективно використовуються ресурси та де можливі шляхи покращення.

3. Управління витратами. Важливо вибрати інструменти, які допомагають контролювати та аналізувати витрати. Це важливо для зменшення надмірних витрат та оптимізації бюджету.

4. Управління готівкою. Інструменти для управління готівкою дозволяють прогнозувати ліквідність та керувати грошовими потоками. Вони надають можливість вчасно реагувати на зміни в грошових потоках.

5. Інтеграція з іншими системами. Інтеграція з іншими системами, такими як системи управління запасами або управління виробництвом, допомагає узгоджувати роботу всіх підрозділів підприємства та забезпечувати обмін даними між ними.

Інструменти аналізу даних [41]:

1. Візуалізація даних. Інструменти для візуалізації даних дозволяють створювати графіки та діаграми, що полегшують сприйняття фінансової інформації та виявлення ключових тенденцій.

2. Аналіз показників. Програми для аналізу даних дозволяють обчислювати фінансові показники та коефіцієнти, що допомагають оцінити ефективність діяльності підприємства.

3. Прогнозування та моделювання. Інструменти прогнозування



дозволяють створювати фінансові моделі та аналізувати різні сценарії розвитку подій, що полегшує прийняття обґрунтованих рішень.

4. Кореляція та регресія. Застосування інструментів кореляції та регресії допомагає виявити залежності між фінансовими показниками та ідентифікувати фактори, які найбільше впливають на вартість підприємства.

Вибір правильних інструментів для аналізу фінансів важливий для побудови ефективної стратегії фінансового управління та досягнення максимальної вартості підприємства. Кожна з цих груп інструментів має свої переваги і може бути корисною в різних аспектах фінансового аналізу та планування [42, с. 105].

Системи управління портфелем проектів є ключовим інструментом для сучасних підприємств, оскільки дозволяють здійснювати об'єктивний вибір та керування проектами з точки зору їхнього внеску у створення вартості підприємства. Подивимося на дві важливі групи функцій таких систем: огляд програм для ведення портфеля проектів та моніторингу та оцінка результатів проектів.

Огляд програм для ведення портфеля проектів:

1. Вибір проектів. Сучасні системи управління портфелем проектів надають можливість визначити та вибрати ті проекти, які найбільше сприятимуть досягненню стратегічних цілей підприємства. Вони аналізують параметри проектів, такі як очікуваний прибуток, ризики та ресурси, і допомагають керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо включення проектів в портфель.
2. Пріоритети і планування. Системи управління портфелем дозволяють встановлювати пріоритети для різних проектів та розробляти плани їх виконання. Вони допомагають оптимізувати розподіл ресурсів та розвивати оптимальний портфель проектів.
3. Управління ресурсами. Однією з важливих функцій є можливість ефективно розподіляти ресурси між проектами. Системи

допомагають визначити, які проекти потребують більше або менше ресурсів, і виробляти плани залучення персоналу, фінансів та інших ресурсів.

4. Моніторинг і звітність. Програми надають можливість стежити за ходом виконання проектів та генерувати звіти про їхній прогрес. Це дозволяє вчасно реагувати на можливі затримки або проблеми в проектах і вживати заходи для їх вирішення.

Моніторинг та оцінка результатів проектів:

1. Фінансовий аналіз. Системи надають можливість оцінити фінансові результати проектів, включаючи прибуток, витрати та віддачу від інвестицій. Це допомагає визначити, які проекти найбільше сприяють досягненню фінансових цілей підприємства.

2. Стратегічний аналіз. Програми дозволяють оцінювати внесок проектів у стратегічні цілі підприємства. Вони допомагають визначити, які проекти найкраще відповідають стратегії та місцевому ринку.

3. Ризиковий аналіз. Системи надають можливість ідентифікувати та оцінити ризики, пов'язані з проектами. Це важливо для прийняття рішень щодо управління ризиками та забезпечення успішного виконання проектів.

4. Оцінка внеску у створення вартості. Оцінка результатів проектів дозволяє визначити, наскільки вони сприяли створенню вартості для підприємства. Це допомагає встановити, які проекти слід підтримувати та розвивати для максимізації вартості підприємства.

В цілому, системи управління портфелем проектів є важливим інструментом для підприємств, оскільки допомагають ефективно вибирати, керувати та оцінювати проекти з точки зору їхнього внеску у створення вартості. Це дозволяє підприємствам досягати стратегічних цілей та максимізувати прибуток [43, с. 235].

Забезпечення інформаційної безпеки в контексті вартісного управління

є надзвичайно важливим завданням, оскільки фінансова інформація є однією з найцінніших активів підприємства. Подивимося на два аспекти цього процесу: заходи інформаційної безпеки та інтеграцію з іншими системами.

Заходи інформаційної безпеки:

1. Аналіз загроз та вразливостей. Першим кроком в забезпеченні інформаційної безпеки є аналіз загроз, якими може бути вразлива фінансова інформація підприємства. Існують програмні рішення, які допомагають ідентифікувати потенційні загрози та вразливості.

2. Захист від несанкціонованого доступу. Цей аспект включає в себе впровадження технічних та організаційних заходів для захисту фінансової інформації від несанкціонованого доступу. Програми для ідентифікації та аутентифікації користувачів, антивірусні програми та заходи мережевої безпеки входять сюди.

3. Захист від кіберзагроз. З ростом загроз кібербезпеки, програмні рішення для виявлення та захисту від кіберзагроз стають надзвичайно важливими. Вони надають можливість виявляти та реагувати на потенційні атаки, запобігаючи витoku чутливої фінансової інформації.

4. Аудит та моніторинг безпеки. Програми для аудиту та моніторингу безпеки допомагають виявляти незвичайну активність та відстежувати доступ до фінансової інформації. Це важливо для вчасного реагування на можливі інциденти [44, с. 485].

Інтеграція з іншими системами:

1. Інтеграція фінансового управління. Важливо мати зв'язок між системами фінансового управління та системами інформаційної безпеки. Інтеграція допомагає спростити моніторинг та аналіз безпеки фінансової інформації.

2. Обмін даними з іншими системами. Інформаційні системи фінансового управління повинні бути інтегровані з іншими підсистемами підприємства, які використовують аналітичну та

операційну інформацію. Це допомагає вирішувати завдання вартісного управління на всіх рівнях підприємства.

3. Забезпечення цілісності даних. Інтеграція допомагає забезпечити цілісність фінансової інформації, що є важливим для прийняття рішень. Забезпечення цілісності даних включає контроль за доступом до інформації та заходи для запобігання її втраті чи пошкодженню.

Усі ці аспекти інформаційної безпеки та інтеграції є невід'ємною частиною ефективного вартісного управління, оскільки забезпечують захист фінансової інформації та її доступність для прийняття стратегічних рішень.

### 1.3.3. Важливість інформаційної безпеки в вартісному управлінні фінансами

Фінансові дані підприємства є однією з найцінніших активів, і їх захист є критичним завданням для будь-якого бізнесу. Особливо важливо забезпечити конфіденційність фінансових даних та запобігти маніпуляціям з цими даними.

Конфіденційність фінансових даних полягає в забезпеченні обмеженого доступу до цих даних лише для уповноважених користувачів. Існують кілька ключових аспектів, які допомагають досягти цього [45, с. 184].

Важливо переконатися, що лише правомісні користувачі мають доступ до фінансових даних. Аутентифікація підтверджує ідентифікацію користувача, а авторизація надає доступ до конкретних даних відповідно до ролі користувача.

Важливо застосовувати шифрування для захисту даних під час передачі та зберігання. Це ускладнює можливість несанкціонованого доступу до інформації.

Постійний моніторинг і аудит доступу до фінансових даних допомагають виявити незвичайну активність та потенційні загрози

конфіденційності [46, с. 355].

Запобігання маніпуляціям з фінансовими даними передбачає не тільки забезпечення цілісності інформації, але й захист від незаконних змін, які можуть вплинути на оцінку вартості підприємства.

Використання цифрового підпису дозволяє підтвердити автентичність фінансових даних. Це допомагає переконатися, що дані не були змінені після їхнього створення.

Важливо контролювати доступ до фінансових даних та обмежувати можливість їх редагування лише тим користувачам, які мають відповідні дозволи.

Ведення журналів дій користувачів та змін у фінансових даних допомагає виявити, коли і які зміни були зроблені [47].

Загалом, конфіденційність та цілісність фінансових даних є критичними аспектами для ефективного вартісного управління, оскільки вони гарантують надійність та достовірність інформації, на якій базуються стратегічні рішення підприємства.

Цілісність даних в контексті фінансового управління є важливим аспектом, оскільки вона гарантує, що фінансові дані залишаються недоторканими і недоступними для незаконних змін та втрат.

Захист від можливих втрат даних та порушення цілісності:

– Регулярні резервні копії. Регулярне створення резервних копій фінансових даних і їх зберігання в окремих і захищених місцях допомагає запобігти втраті даних в разі аварій, критичних помилок або кібератак.

– Захист від вірусів та шкідливого програмного забезпечення.

Використання антивірусного програмного забезпечення та систем захисту допомагає уникнути можливого порушення цілісності даних через віруси та зловмисний код.

– Обмеження доступу. Забезпечення тільки обмеженого доступу до фінансових даних для уповноважених користувачів допомагає запобігти

несанкціонованим змінам і випадковим помилкам.

Відновлення даних:

Резервне копіювання та відновлення. Розробка та виконання планів регулярного резервного копіювання та відновлення даних допомагає відновити інформацію в разі аварій, помилок або кібератак.

– Бізнес-плани відновлення. Розробка бізнес-планів відновлення, які визначають процедури та відповідальність за відновлення фінансових процесів та даних після подій, які можуть вплинути на їх доступність.

– Моніторинг та тестування. Постійний моніторинг та тестування планів відновлення допомагають переконатися, що вони працюють ефективно та швидко в разі потреби.

Забезпечення цілісності фінансових даних та відновлення їх у разі аварій або кібератак є невід'ємною частиною фінансового управління. Це допомагає підтримувати надійність і точність фінансової інформації, що використовується для прийняття стратегічних рішень та максимізації вартості підприємства [48, с. 15].

Забезпечення доступності фінансової інформації є критичним для ефективного фінансового управління. Доступність гарантує, що користувачі мають змогу отримувати і використовувати фінансові дані в будь-який момент.

Ретельне проектування та підтримка систем і мереж допомагають запобігти відмовам, які можуть призвести до недоступності фінансових даних.

Це включає в себе регулярне обслуговування, оновлення програмного забезпечення та впровадження технічних рішень для забезпечення надійності.

Забезпечення резервного живлення та інфраструктури допомагає уникнути перерв в доступі до фінансових даних під час відмов електропостачання або інших інфраструктурних проблем.

Використання систем моніторингу, які відстежують стан систем та мережі, дозволяє виявляти можливі проблеми та реагувати на них до того, як вони призведуть до відмови.

Регулярне створення резервних копій фінансових даних і зберігання їх в безпечних місцях гарантує, що дані можуть бути відновлені в разі небажаних подій, таких як випадкове видалення або атака кіберзлочинців.

Синхронізація даних між різними серверами та місцями зберігання допомагає забезпечити доступність даних, навіть якщо один з серверів відмовить.

Використання асиметричних архітектур дозволяє розділити фінансові дані між різними серверами та зберіганнями для зменшення ризику втрати доступу [49].

Забезпечення доступності фінансових даних є ключовим завданням у фінансовому управлінні, оскільки від цього залежить можливість ефективно використовувати ці дані для прийняття рішень та максимізації вартості підприємства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## Висновки до першого розділу

У першому розділі роботи, присвяченому теоретичним аспектам вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємств, було розглянуто і проаналізовано ключові питання, що стосуються важливого напрямку фінансового управління. Було розглянуто основні поняття та принципи вартісного управління, визначивши його сутність. У цьому контексті було з'ясовано, що вартісне управління спрямоване на оптимізацію вартості підприємства та передбачає детальний аналіз витрат та їх вплив на процеси створення вартості. Також було виділено ключові принципи вартісного управління, такі як максимізація прибутку, оптимізація рішень, поліпшення стратегічного планування та управління ризиками.

Також були проаналізовані зв'язки між фінансовим менеджментом та вартісним підходом. Ми дослідили функції фінансового менеджменту на підприємстві, визначивши, що вони включають в себе фінансове планування та бюджетування, аналіз фінансових звітів, управління ліквідністю та обіговими коштами, ідентифікацію ризиків та визначення оптимальних стратегій. Дослідження також показало, що вплив вартісного підходу на процеси фінансового управління полягає у здатності підприємств до максимізації прибутку через оптимізацію витрат і інвестицій.

Було визначено роль інформаційних систем у вартісному управлінні. Ми визначили, що інформаційні системи відіграють важливу роль у автоматизації фінансового обліку, надаючи можливість ефективно збирати та обробляти фінансові дані та зменшуючи ризик помилок. Інформаційні системи також забезпечують швидкий доступ до актуальної фінансової інформації, що є ключовим для прийняття обґрунтованих рішень. Аналіз сучасних програмних рішень вказав на можливості використання інформаційних систем для вартісного управління та підкреслив важливість інформаційної безпеки в забезпеченні конфіденційності, цілісності і доступності фінансових даних.



## РОЗДІЛ 2

# НАЛІЗ ПРАКТИЧНИХ АСПЕКТІВ ВАРТІСНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ

## 2.1. Аналіз фінансового стану підприємства

### 2.1.1 Методи та інструменти аналізу фінансового стану

Обраним для аналізу підприємством є АТ КБ «Приватбанк», який є одним із найбільших та найвпливовіших фінансових інституцій України. Вибір цього банку для дослідження практичних аспектів вартісного управління фінансами обумовлений кількома важливими факторами.

Перш за все, «Приватбанк» має значний вплив на банківську систему країни та є лідером у багатьох інноваційних фінансових практиках, що робить його оптимальним об'єктом для аналізу сучасних підходів до управління вартістю.

Другий аспект – це велика кількість клієнтів та розгалужена мережа відділень, що свідчить про масштабність його діяльності і дає змогу оцінити ефективність управління вартістю на широкому ринку.

Третій момент полягає в тому, що «Приватбанк» регулярно публікує детальну фінансову звітність, що робить можливим глибокий аналіз його фінансової стабільності, доходів, витрат та інших важливих показників вартісного управління.

Також банк відомий своїм прогресивним підходом до впровадження технологій, що є ключовим для розуміння впливу інновацій на фінансові показники та вартість компанії.

«Приватбанк» пережив ряд значних змін у своїй структурі та управлінні, зокрема націоналізацію в 2016 році, що надає унікальну можливість аналізувати стратегії адаптації та їх ефективність у контексті вартісного управління.

Крім того, «Приватбанк» є об'єктом численних досліджень, що дозволяє зіставити отримані в даній роботі результати з існуючими даними та аналізами, проведеними іншими експертами у цій галузі.

Таким чином, АТ КБ «Приватбанк» представляє собою оптимальний вибір для аналізу практичних аспектів вартісного управління фінансами, оскільки він відповідає всім критеріям для комплексного та багатогранного дослідження.

Тому, спочатку проаналізуємо основні показники роботи АТ КБ «Приватбанк» за 2018-2020рр. за допомогою аналізу стану активів та пасивів банку (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Аналіз динаміки і структури активів АТ КБ «Приватбанк» за 2018-2020рр.

| Показники  | 2018р.    |              | 2019р.    |              | 2020р.    |              | Зміна, тис. грн. (2019-2018рр.) | Зміна, тис. грн. (2020-2019рр.) |
|--|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|---------------------------------|---------------------------------|
|  | тис. грн. | пит. вага, % | тис. грн. | пит. вага, % | тис. грн. | пит. вага, % |                                 |                                 |
| Грошові кошти і залишки в НБУ                        | 71281,8   | 3,4          | 54570,8   | 1,5          | 113796,8  | 2,6          | -16711                          | 59226                           |
| Кредити надані суб'єктам господарювання-юрид. особам | 96553,9   | 2,4          | 96553,9   | 2,7          | 96553,9   | 2,3          | -                               | -                               |
| Кредити надані фізичним особам                       | 40380,7   | 94,8         | 158656,3  | 95,3         | 247761,1  | 85,4         | 118273,6                        | 89104                           |
| Кредити в інвестиційну діяльність фізичним особам    | 1378,3    | 3,2          | 5389,6    | 3,2          | 4788,4    | 1,6          | 4011,3                          | -601,2                          |
| Прострочені доходи                                   | 812,0     | 2,0          | 2363,0    | 1,5          | 37555,4   | 13,0         | 1553                            | 35190                           |
| Всього   | 42571,0   | 2,1          | 166411,0  | 2,0          | 290104,9  | 4,5          | 123840                          | 123693                          |
| Сумнівна заборгованість за нарахованим доходам       | -48989,0  | -            | -99860,8  | -            | -99903,5  | -            | -                               | -                               |
| Дебіторська заборгованість по операціям з клієнтами  | 212,2     | 0,01         | 61,3      | 0,001        | 477,1     | 0,01         | -363,1                          | 415,8                           |

|  |                  |            |                  |            |                  |            |                |                 |
|--|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|----------------|-----------------|
| Кредиторська заборгованість по транзитним рахункам | 299,5            | 0,01       | 1025,7           | 0,03       | 9189,2           | 0,2        | 726,2          | 8163,5          |
| Запаси матеріальних цінностей                      | 186,3            | 0,02       | 317,9            | 0,01       | 235,5            | 0,005      | 131,6          | -82,4           |
| Інші активи  | 750,1            | 0,04       | 1009,5           | 0,03       | 1254,8           | 0,03       | 259,7          | 245,3           |
| Розрахунки між філіалами банку                     | 1849744,9        | 90,2       | 3300102,4        | 91,4       | 3824688,7        | 88,5       | 1450357        | 524586,3        |
| Нематеріальні активи                               | 55,0             | 0,002      | -                | -          | -                | -          | -55,0          | -               |
| Основні засоби                                     | 37305,2          | 1,81       | 88582,5          | 2,4        | 82719,0          | 1,91       | 51277,3        | -5863,5         |
| Інші необоротні активи                             | 634,7            | 0,03       | 147,3            | 0,004      | 400,5            | 0,01       | -486,8         | 253,2           |
| <b>Всього активів</b>                              | <b>2050605,9</b> | <b>100</b> | <b>3608922,0</b> | <b>100</b> | <b>4319427,2</b> | <b>100</b> | <b>1558316</b> | <b>710505,2</b> |

Після ретельного вивчення структури та руху активів відділень АТ КБ «Приватбанк» протягом 2018-2020 років стає зрозуміло, що в 2020 році найбільш значиму долю в структурі активів відіграли внутрішньобанківські розрахунки, які становили 88,5%. Цей показник зазнав зниження на 2,9% порівняно з 2019 роком, але абсолютна сума вирісла на 524586,3 тисяч гривень. Натомість, найменше місце в активах у 2020 році займали матеріальні запаси, їх частка склала лише 0,005%, що є зменшенням на ті ж 0,005% в порівнянні з попереднім роком, інші активи становили 0,03%, основні засоби - 0,01%, а дебіторська заборгованість також - 0,01%. Водночас, загальна сума грошових коштів у «Приватбанк» у 2020 році порівняно з 2019 роком зросла на 59226 тисяч гривень завдяки підвищенню продуктивності грошових розрахунків, а кредитування фізичних осіб зросло на 89104 тисяч гривень у світлі активізації кредитної діяльності банку.

Окрім цього, було виконано аналіз змін та складу пасивів, який представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

# Аналіз динаміки і структури пасивів АТ КБ «Приватбанк» за 2018-2020рр.

| Показники  | 2018р.           |                    | 2019р.           |                    | 2020р.           |                    | Зміна,<br>тис. грн.<br>(2019-<br>2018рр.) | Зміна,<br>тис. грн.<br>(2020-<br>2019рр.) |
|--|------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|---|---|
|  | тис. грн.        | пит.<br>вага.<br>% | тис. грн.        | пит.<br>вага.<br>% | тис. грн.        | пит.<br>вага.<br>% |   |   |
| Кошти на вимоги СІУД                             | 39658,5          | 2,2                | 84363,0          | 2,5                | 59885            | 1,5                | 44704,5                                   | -24478                                    |
| Кошти на вимоги фізичних осіб                    | 1496384,8        | 81,3               | 2692027,0        | 82,0               | 2974205,6        | 75,9               | 1195642                                   | 282178,6                                  |
| Строкові кошти фізичних осіб                     | 304128,2         | 16,4               | 505193,3         | 15,3               | 880170,8         | 22,5               | 201065,1                                  | 374977,5                                  |
| Кошти небанківських органів                      | 144,8            | 0,001              | 257,3            | 0,2                | 613,4            | 0,1                | 102,5                                     | 356,0                                     |
| Всього кошти клієнтів                            | 1840816,5        | 88,1               | 3281850,7        | 91,7               | 3914874,8        | 92,6               | 1441534                                   | 633024,1                                  |
| Кредиторська заборгованість та транзитні рахунки | 33022,3          | 1,6                | 31866,1          | 0,9                | 38036,7          | 0,9                | -1156,2                                   | +6170,6                                   |
| Інші пасиви банку                                | 315,0            | 0,01               | 13102,7          | 0,8                | 14883,4          | 0,4                | 12787,7                                   | 1780,7                                    |
| Розрахунки між філіялами                         | 176077,8         | 8,5                | 251755,3         | 6,6                | 255622,2         | 6,1                | 73677,5                                   | 3866,9                                    |
| Всього зобов'язань                               | 2049731,7        | 98,2               | 3578975,1        | 99,1               | 4223758,4        | 97,8               | 1528843                                   | 645183,3                                  |
| Капітал банку                                    | 874,1            | 0,04               | 30346,8          | 0,9                | 95668,8          | 2,2                | 29472,6                                   | 65332,0                                   |
| <b>Всього пасивів</b>                            | <b>2050605,9</b> | <b>100</b>         | <b>3608922,0</b> | <b>100</b>         | <b>4319427,2</b> | <b>100</b>         | <b>1558316</b>                            | <b>710505,2</b>                           |

Аналізуючи структуру і розвиток пасивів АТ КБ «Приватбанк» у період з 2018 по 2020 роки, можна констатувати, що протягом 2020 року домінуючою частиною пасивів банку були його зобов'язання, які склали 97,8%. У структурі зобов'язань найбільшу долю відведено депозитам та іншим коштам клієнтів, що становили 92,6%.

На противагу цьому, кредиторська заборгованість разом з транзитними рахунками займали лише 0,9%, проте їх сума зросла на 6170,6 тисяч гривень, або на 19,3% порівняно з попереднім роком. У контексті капіталу банку в 2020 році, найвагомішу частину склали кошти, отримані від переоцінки капіталу, сумою 30346,8 тисяч гривень.

Найменшу частку в структурі капіталу мала кредиторська

заборгованість, яка становила 38036,7 тисяч гривень.

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.3

## Доходи, витрати та чистий прибуток АТ КБ «Приватбанк» за 2018-2020рр.

| Найменування статей          | Роки     |          |          | Зміна, 2020-2019рр. |       |
|------------------------------|----------|----------|----------|---------------------|-------|
|                              | 2018р.   | 2019р.   | 2020р.   | тис. грн.           | %     |
| Процентні доходи             | 137853,5 | 125720,1 | 188716,0 | 62995,9             | 50,1  |
| Процентні витрати            | 32597,0  | 50946,0  | 60050,1  | 9104,1              | 17,8  |
| Чистий процентний дохід      | 105256,5 | 74774,1  | 128665,9 | 53891,8             | 72,1  |
| Комісійний дохід             | 97287,5  | 103227,0 | 129056,7 | 25829,7             | 25,1  |
| Комісійні витрати            | 9554,7   | 10950,6  | 6277,9   | -4672,7             | -42,6 |
| Чистий комісійний дохід      | 87732,8  | 92276,4  | 122778,8 | 30502,4             | 33,1  |
| Операційний дохід            | 238574,4 | 234357,7 | 33183,6  | -20174,1            | -8,5  |
| Загальні витрати             | 196165,8 | 190742,3 | 266514,7 | 75772,4             | 39,7  |
| Прибуток до оподаткування    | 42408,5  | 44405,4  | 78486,9  | 34081,5             | 76,7  |
| Податок на прибуток          | -        | 790,0    | 13165,0  | 12375,0             | 68,9  |
| Чистий прибуток/збиток банку | 42408,5  | 43615,3  | 65321,9  | 21706,6             | 49,7  |

Отже, відповідно до інформації, наведеної у таблиці, чистий процентний дохід у 2020 році підвищився на 53891,8 тисяч гривень, або на 72,1%, дорівнюючи такій же сумі. У 2019 році цей показник становив 74774,1 тисяч гривень. Водночас, чистий комісійний дохід у 2020 році порівняно з 2019 роком виріс на 30502,4 тисяч гривень, що відображає 33,1%-не зростання, що було зумовлено збільшенням комісійних доходів на 25829,7 тисяч гривень та скороченням комісійних витрат на 4672,7 тисяч гривень.

У період з 2018 по 2020 роки чистий прибуток банку зазнав збільшення на 49,7%, що стало результатом росту чистих процентних та комісійних доходів, зокрема, чистий комісійний дохід за вказаний період зріс на 30502,4 тисяч гривень завдяки підвищенню комісійних доходів на згадані 25829,7 тисяч гривень.

Далі у таблиці 2.4 приведено аналіз кредитного портфелю, так як

джерелом доходів, що є основним для банків, являються кредитні операції.

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.4

## Аналіз кредитного портфелю АТ КБ «Приватбанк» за 2018-2020рр.

| Показники                                    | 2018р.    |                    | 2019р.    |                    | 2020р.    |                    | Зміна,<br>тис. грн.<br>(2019-<br>2018рр.) | Зміна,<br>тис. грн.<br>(2020-<br>2019рр.) |
|--|-----------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|---|---|
|  | тис. грн. | пит.<br>вага.<br>% | тис. грн. | пит.<br>вага.<br>% | тис. грн. | пит.<br>вага.<br>% |   |   |
| Овердрафт,<br>всього:                        | 9876,8    | 7,09               | 103245,0  | 39,2               | 112345,7  | 29,1               | 93368,7                                   | 9100,7                                    |
| Сумнівні                                     | -         | -                  | -         | -                  | -         | -                  | -   | -   |
| Кредити під<br>платіжні<br>картки, всього:   | 11265,7   | 8,09               | 21564,8   | 8,2                | 54678,9   | 14,1               | 10299,1                                   | 33114,1                                   |
| Сумнівні                                     | 3456,8    | 2,48               | 4356,8    | 1,65               | -         | -                  | -   | -   |
| Прострочені                                  | -         | -                  | -         | -                  | -         | -                  | -   | -   |
| Кредити СПД                                  | 96553,9   | 69,4               | 96553,9   | 36,7               | 96553,9   | 24,9               | -   | -   |
| Сумнівні                                     | 96553,9   | 69,4               | 96553,9   | 36,7               | 96553,9   | 24,9               | -   | -   |
| Прострочені                                  | 4325,8    | 3,1                | 822,4     | 0,31               | 987,9     | 0,26               | -3503,4                                   | 165,5                                     |
| Кредити на<br>інвестиційні<br>цілі:          | 21012,2   | 15,1               | 38657,4   | 14,7               | 67543,7   | 17,4               | 17645,2                                   | 28886,3                                   |
| Сумнівні                                     | -         | -                  | -         | -                  | -         | -                  | -   | -   |
| Прострочені                                  | 332,8     | 0,24               | 546,9     | 0,21               | 654,8     | 0,17               | 214,1                                     | 107,9                                     |
| Інші кредити                                 | 416,3     | 0,29               | 2943,8    | 1,12               | 55446,7   | 14,3               | 2527,9                                    | 52502,9                                   |
| Всього<br>кредитів                           | 139124,9  | -                  | 262964,9  | -                  | 386569,0  | -                  | 123840,0                                  | 123604,1                                  |
| Резерв під<br>заборгованість                 | 98765,9   | 70,9               | 112345,7  | 42,7               | 51489,21  | 60,6               | 13579,8                                   | -60856,5                                  |
| Всього<br>кредитів за<br>мінусом<br>резервів | 40359,0   | 29,1               | 150619,2  | 57,3               | 335079,8  | 39,4               | 110260,2                                  | 184460,5                                  |

Таким чином, згідно розрахунків можна зробити висновки, що у 2020 році основним видом кредиту АТ КБ «Приватбанк» був овердрафт – 29,1%, кредити СПД – 24,9%.

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.5

## Структура кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк» за 2018-2020рр.

| Показники                    | 2018р.   | 2019р.   | 2020р.   | Структура, %<br>(2019р.) | Структура, %<br>(2020р.) |
|------------------------------|----------|----------|----------|--------------------------|--------------------------|
| Кредити СПД-юридичним особам | 96553,9  | 96553,9  | 96553,9  | 36,7                     | 24,9                     |
| Кредити фізичним особам      | 42571,0  | 166411,0 | 290015,1 | 63,3                     | 75,1                     |
| Всього                       | 139124,9 | 262964,9 | 386569,0 | 100                      | 100                      |

## 2.1.2 Оцінка фінансової стійкості підприємства

Найсерйознішу небезпеку для ліквідності банків в Україні представляє дисбаланс у формуванні ресурсної бази порівняно з її розподілом по сумах, термінах використання та валютах. Виходячи з щорічних фінансових звітів, можна відзначити, що АТ КБ «Приватбанк» виявляє виразні розриви в ліквідності, особливо це помітно у короткостроковому періоді до одного року.

У випадку погіршення оперативного середовища або фінансового стану банку, ця ситуація може посилити ризики ліквідності.

Тим не менш, потенційний ризик частково компенсується завдяки наявності ліквідних резервів, утворених за рахунок державних цінних паперів з строком погашення понад один рік. Ці активи можуть бути ліквідовані або задіяні як застава для забезпечення необхідної ліквідності при потребі.

А так як ми знаємо, що ключові фінансові показники є важливим інструментом для оцінки фінансового стану та результативності діяльності підприємства, вони дозволяють виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також тенденції його розвитку [54, с. 14].

Керуючи ліквідністю, «Приватбанк» також регулює свої пасиви. У випадках несподіваних потреб у ліквідності, банк може звернутися за кредитними ресурсами до Національного банку України. Для цієї мети банк

підписав десятирічну рамкову угоду, яка дозволяє отримувати рефінансування та інші види кредитів під заставу державних цінних паперів.

Управління ліквідністю в «Приватбанк» також передбачає цілий ряд заходів з протидії можливим негативним наслідкам ліквідних дисбалансів, включно з «стрес-тестуванням» ліквідності в негативних сценаріях та впровадженням стратегій, спрямованих на забезпечення стабільності коштів клієнтів на різних рахунках.

Ефективність стратегії забезпечення ліквідності в «Приватбанк» підтверджується дотриманням усіх нормативів ліквідності, встановлених регулятором, з значним запасом, як це відображено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

#### Динаміка нормативів ліквідності АТ КБ «ПриватБанк»

| Нормативи   | 01.01. 2016 | 01.01. 2017 | 01.01. 2018 | 01.01. 2019 | 01.01. 2020 | 01.01. 2021 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| H4, норматив миттєвої ліквідності (не менше 20%)                                      | 56,87       | 63,52       | 32,47       | 43,46       | -           | -           |
| H5, норматив поточної ліквідності (не менше 40%)                                      | 59,88       | 147,43      | 155,54      | 141,98      | -           | -           |
| H6, норматив короткострокової ліквідності (не менше 60%)                              | 97,09       | 73,83       | 99,76       | 97,74       | 100,41      | 92,92       |
| LCR <sub>ВВ</sub> (Коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма валютами (не менше 80%))  | -           | -           | -           | 263,61      | 268,26      | 278,23      |
| LCR <sub>ІВ</sub> (Коефіцієнт покриття ліквідністю в іноземній валюті (не менше 50%)) | -           | -           | -           | 102,03      | 307,71      | 218,18      |

Після вивчення таблиці можна помітити, що ліквідність банку перевищує встановлені регулятором показники. Взятий за приклад, у 2019 році норматив миттєвої ліквідності досяг 43,46%, що вдвічі вище встановленої вимоги для комерційних банків. Протягом розглянутого періоду ми фіксуємо зниження показника H4 порівняно з 2014 роком, коли він склав 85%.

Показник поточної ліквідності H5 у 2019 році склав 141,98%, що майже вчетверо перевищує норматив, вказуючи на розбіжності в грошових потоках



за цей часовий горизонт.

Щодо короткострокової ліквідності, норматив НБ6 у 2019 році склав 97,74%, перевищивши мінімальний критерій від НБУ в 1,6 раза. Найближче до нормативу значення було у 2017 році, коли воно становило 73,83%, у той час як НБУ встановлював показник на рівні 60%.

Оцінюючи ліквіднісні нормативи, зокрема LCR, видно, що банк створив адекватні резерви ліквідності. Це доводить наші попередні висновки про здатність банку задовольняти потреби в ліквідності на 30 днів у стресових ситуаціях. Розрахунок LCR включає в себе визначення відношення обсягу незалежних високоліквідних активів до очікуваного чистого відтоку коштів за місяць.

Таблиця 2.7

#### Аналіз ліквідності КБ «Приватбанк» протягом 2016-2020 р.

| Період   | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Коефіцієнт миттєвої ліквідності                              | 0,22  | 0,25  | 0,2   | 0,29  | 0,24  |
| Коефіцієнт загальної ліквідності                             | 0,99  | 1,10  | 1,13  | 1,21  | 1,16  |
| Коефіцієнт співвідношення високоліквідних активів до робочих | 34,98 | 35,28 | 29,09 | 39,45 | 43,85 |
| Коефіцієнт співвідношення виданих кредитів до депозитів      | 0,16  | 0,17  | 0,20  | 0,26  | 0,18  |
| Коефіцієнт генеральної ліквідності                           | 0,18  | 0,2   | 0,17  | 0,21  | 0,17  |
| Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань                 | 0,76  | 0,83  | 0,89  | 0,81  | 0,65  |

### 2.1.3 Виявлення факторів ризику та небезпеки для фінансового управління

Аналіз зовнішнього середовища – це процес вивчення факторів, які знаходяться поза підприємством і можуть вплинути на його діяльність. Аналіз зовнішнього середовища є важливим етапом стратегічного планування, оскільки дозволяє виявити можливості та загрози, які можуть виникнути для

підприємства в майбутньому [59, с. 29].

Аналіз зовнішнього середовища є важливим етапом стратегічного планування. Він дозволяє підприємству виявити можливості та загрози, які можуть виникнути в майбутньому, і розробити заходи щодо їх нейтралізації або використання.

Аналіз ризиків – це процес виявлення, оцінки і управління ризиками, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Аналіз ризиків є важливим етапом стратегічного планування, оскільки дозволяє підприємству розробити заходи щодо зниження ризиків і забезпечення фінансової стійкості.

Отже, нижче приведені сильні і слабкі сторони АТ КБ «Приватбанк», а також можливості і загрози, об'єднані в SWOT-аналіз (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

### Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз діяльності АТ

#### КБ «Приватбанк»

| Сильні сторони  | Слабкі сторони   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– Великі фінансові можливості за рахунок фінансових ресурсів власників та інвесторів.</li> <li>– Гарна та надійна репутація в іноземних банках.</li> <li>– Ефективна корпоративна культура.</li> <li>– Довгострокові відносини з ключовими клієнтами юридичними особами.</li> <li>– Велика кількість регіональних відділень в різних областях України.</li> <li>– Професійні працівники.</li> <li>– Впізнаваність бренду банку.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Недостатньо ефективна діюча маркетингова політика.</li> <li>– Висока в порівнянні з іншими банками вартість обслуговування.</li> <li>– Недостатня увага до роботи на ринку депозитів фізичних осіб.</li> <li>– Концентрація на короткострокових відносинах з клієнтами (отримати якомога більше, швидше).</li> <li>– Відсутність стратегічного планування.</li> <li>– Слабке корпоративне навчання, відсутність тренінгів з продаж</li> </ul> |
| <b>Можливості</b>   | <b>Загрози</b>   |

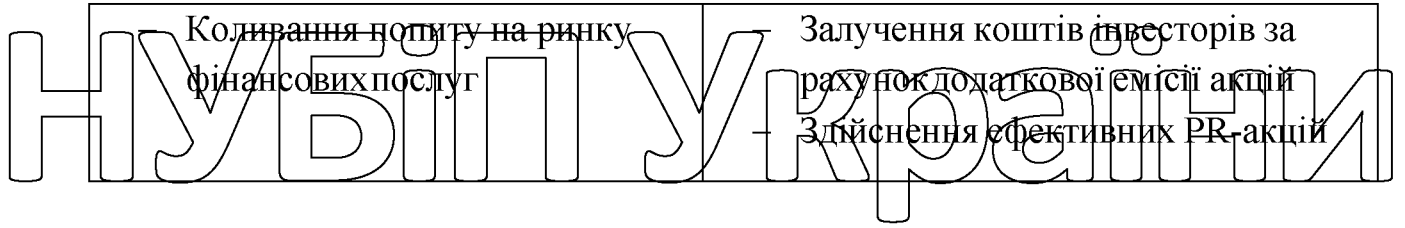
|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Збільшення об'ємів ресурсів за рахунок залучення коштів іноземних банків.</li> <li>- Підвищення лояльності до фізичних осіб.</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Скорочення фінансування з боку основних інвесторів та власників банку.</li> <li>- Скорочення фінансування з боку інших іноземних банків.</li> <li>- Можливі негативні зміни в макроекономічній ситуації.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Збільшення частки банку в сегменті депозитів фізичних осіб.</li> <li>- Залучення на обслуговування іноземних компаній, що приходять на український ринок.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання конкуренції з боку українських банків.</li> <li>- Зростання конкуренції з боку іноземних банків тих, що прийшли, або що приходять на український ринок.</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Залучення коштів інвесторів за рахунок додаткової емісії акцій</li> <li>- Здійснення ефективних PR-акцій</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Коливання попиту на фінансовому ринку</li> </ul>  |

Виходячи з аналізу отриманих даних SWOT-матриці АТ КБ «ПриватБанк», було сформовано набір стратегічних напрямків для планування розвитку банку, які викладено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

### Складання переліку планових стратегічних проблем та альтернатив розвитку для АТ КБ «Приватбанк»

| Стратегічні проблеми  | Стратегічні альтернативи  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Скорочення фінансування з боку основних інвесторів та власників банку.</li> <li>- Скорочення фінансування з боку інших іноземних банків.</li> <li>- Можливі негативні зміни в макроекономічній ситуації.</li> <li>- Зростання конкуренції з боку українських банків</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Збільшення обсягів ресурсів за рахунок залучення коштів іноземних банків.</li> <li>- Підвищення лояльності до фізичних осіб</li> <li>- Збільшення частки банку в сегменті депозитів фізичних осіб.</li> <li>- Залучення на обслуговування іноземних компаній що приходять на український ринок.</li> </ul> |



НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## 2.2. Вартісний аналіз діяльності підприємства

### 2.2.1. Кореляційно-регресійний аналіз

З метою дослідження впливу різних показників на чистий прибуток проведемо кореляційно-регресійний аналіз, основне завдання якого полягає у аналізі наявних статистичних даних між досліджуваними ознаками з послідовним встановленням щільності взаємозв'язку за допомогою розрахованих коефіцієнтів кореляції.

У якості результуючого показника (Y) було обрано чистий фінансовий результат, тис. грн., а у якості факторних величин наступні показники:

X 1 – Активи, млн. грн.;

X 2 – Поточні зобов'язання, млн. грн.;

X 3 – Сума інших операційних доходів, млн. грн.;

X 4 – Сума інших доходів, млн. грн.;

Вихідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу чистого фінансового результату АТ КБ «Приватбанк» згрупуємо в таблицю нижче. На рисунку 2.1 показано роботу з пакетом MS Excel по темі даної роботи.

Таблиця 2.10.

Звітність АТ КБ «Приватбанк» за 2013-2020 рр.

| № п/п | Сума чистого фінансового результату, млн. грн | Активи, млн. грн | Сума інших операційних доходів, млн. грн | Зобов'язання, млн. грн | Сума інших доходів, млн. грн |
|-------|---|------------------|--|------------------------|------------------------------|
| 2013  | 1 140   | 176 842          | -4 920                                   | 154 303                | 136                          |
| 2014  | 48  | 212 813          | -17 588                                  | 188 316                | 636                          |
| 2015  | 238   | 258 611          | 2 063                                    | 231 101                | 616                          |
| 2016  | -176 238                                      | 179 761          | -19 430                                  | 206 109                | -611                         |

|      |        |         |        |         |        |
|------|--------|---------|--------|---------|--------|
| 2017 | 378    | 253 675 | 15 624 | 230 056 | -1 016 |
| 2018 | 12 798 | 278 048 | 30 143 | 246 584 | -1 874 |
| 2019 | 32 609 | 309 723 | 10 609 | 255 194 | 1 974  |
| 2020 | 24 302 | 382 525 | 85 402 | 329 700 | -1 549 |

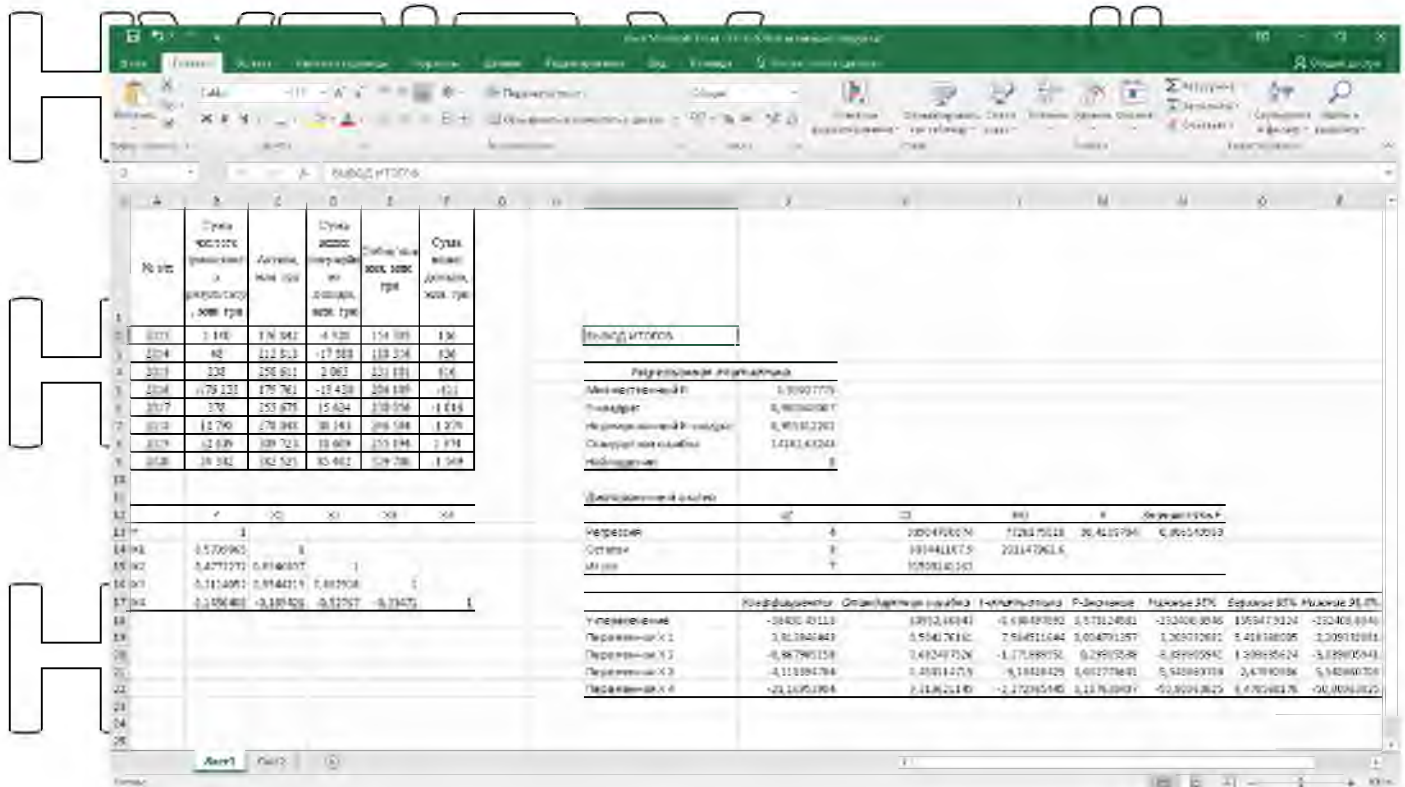


Рис. 2.1. Показники регресії за даними звітності

В результаті розв'язання поставленої мети восьмифакторного кореляційно-регресійного аналізу, було побудовано економіко-математична

модель, яка має наступний вигляд:

$$Y = -38430,5 + 3,814X_1 - 0,868X_2 - 4,111X_3 - 21,169X_4$$

Дане рівняння свідчить про те, що найбільший вплив з обраних чотирьох

факторів мають:

1. Поточні зобов'язання  $X_3$  - при підвищенні вагомості даного фактора на 1 млн. грн., обсяг реалізованої продукції впаде на 4,111 млн. грн.;

2. Активи компанії X1 - при збільшенні даного фактору на 1 млн. грн., обсяг реалізованої продукції зростає на 3,814 млн. грн.

Між тим, важливого значення у технології проведення кореляційно-регресійного аналізу займає перевірка одержаної моделі на явище мультиколінеарності.

Для більш наочного подання, вхідні дані було зведено до кореляційної матриці, яка використовується для вимірювання сили взаємозв'язку між обраними факторними величинами та результативним показником (табл.

2.11). Кореляційна матриця матиме вигляд:

Таблиця 2.11

Кореляційна матриця, перша ітерація

|    | Y         | X1        | X2       | X3       | X4 |
|----|-----------|-----------|----------|----------|----|
| Y  | 1         |           |          |          |    |
| X1 | 0,5709865 | 1         |          |          |    |
| X2 | 0,4772272 | 0,8946837 | 1        |          |    |
| X3 | 0,3114052 | 0,9544219 | 0,882918 | 1        |    |
| X4 | 0,1456408 | -0,189421 | -0,52767 | -0,33471 | 1  |

Розрахунок кореляційної матриці дає змогу зробити висновок про значну залежність між результативним показником (Y) та факторними величинами, окрім пари (Y та X4). Окрім даної залежності, доцільно зазначити про залежність факторних величин між собою.

Виключення доцільно застосувати до факторних величин X1 та X3, величина абсолютного значення коефіцієнтів кореляції яких  $e > 0,9$ , що згідно шкали Чеддока характеризує дуже сильний зв'язки між даними факторними величинами.

Таблиця 2.12

## Шкала Чеддока

|                      |         |          |          |         |              |
|----------------------|---------|----------|----------|---------|--------------|
| Коефіцієнт кореляції | 0,1—0,3 | 0,3—0,5  | 0,5—0,7  | 0,7—0,9 | —0,99        |
| Зв'язок              | слабкий | помірний | помітний | високий | дуже високий |

Надалі проведемо регресійний аналіз між результативним показником та факторними величинами  $X_1$ , та  $X_3$  з використанням регресії в MS Excel.

Зведені дані для кореляційно-регресійного аналізу впливу факторних величин  $X_1$ , та  $X_3$  на обсяг реалізованої продукції  $Y$  наведено у таблиці нижче.

Таблиця 2.13

## Часткова звітність АТ КБ «Приватбанк» за 2013–2020 рр.

| № п/п | Сума чистого фінансового результату, млн. грн | Активи, млн. грн | Зобов'язання, млн. грн |
|-------|---|------------------|------------------------|
| 2013  | 1 140   | 176 842          | 154 303                |
| 2014  | 48  | 212 813          | 188 316                |
| 2015  | 238   | 258 614          | 231 101                |
| 2016  | -176 238                                      | 179 761          | 206 109                |
| 2017  | 378   | 253 675          | 230 056                |
| 2018  | 12 798  | 278 048          | 246 584                |
| 2019  | 32 609  | 309 723          | 255 194                |
| 2020  | 24 302  | 382 525          | 329 700                |

У процесі виявлення кореляційно-регресійних зв'язків між результативним показником та факторними величинами, окрім побудови



економіко-математичної моделі, було розраховано коефіцієнт множинної регресії, коефіцієнт детермінації, стандартну помилку, *t*-критерій Стьюдента, що графічно наведено у таблицях 2.14- 2.16.

Таблиця 2.14

### Розраховані показники регресійної статистики

#### Показники регресійної статистики

Коефіцієнт множинної регресії  $R$

Коефіцієнт детермінації  $R^2$

Кормований коефіцієнт детермінації  $R^2$

Стандартна помилка

Коефіцієнт множинної регресії  $R = 0,968$  вказує на дуже щільний зв'язок

між результативним показником та факторними величинами. Щодо значення

коефіцієнту детермінації  $R^2$  отриманої кореляційно-регресійної моделі  $R^2 = 0,938$ , то залежність обсягу реалізованої інноваційної продукції на 93,8%

обумовлена обраними факторними величинами. Решта 6,2 % обумовлені

іншими факторами, що впливають на обсяг реалізованої продукції, але не є

включеними в модель регресії.

Таблиця 2.15

### Показники, що характеризують достовірність моделі регресії

| Дисперсійний аналіз |    |    |    |   |              |
|---------------------|----|----|----|---|--------------|
| Показник            | df | SS | MS | F | Значимість F |
| Регресія            |    |    |    |   |              |
| Залишок             |    |    |    |   |              |
| Разом               |    |    |    |   |              |

З огляду на високі значення коефіцієнтів множинної регресії та детермінації, дана залежність є достатньо закономірною. Показники дисперсії, значущості  $F$  та показника  $F$ -статистики свідчать про достатній рівень достовірності результатів оцінювання.

Таблиця 2.16

## Розраховані коефіцієнти кореляції

| Показники | Коефіцієнти | Стандартна похибка | Критерій Стьюдента | P-значення |
|-----------|-------------|--------------------|--------------------|------------|
| Y-перетин |             |                    |                    |            |
| X1        |             |                    |                    |            |
| X3        |             |                    |                    |            |

Критичне значення показника  $t$  крит. за встановленим рівнем значущості  $p=0,05$ , визначене за допомогою таблиці. При ступенях вільності  $(n-2)=8-2=6$  та рівні значимості  $p=0,01$  результат розрахунку критичного значення дорівнює  $t$  табл. = 3,7. Умова  $t$  розр. >  $t$  табл. виконується лише для коефіцієнту регресії факторної величини  $X1$  (активи), яка, відповідно, для даної моделі є статистично значущою, і вона виконана ( $8,26 > 3,7$ ).

Отже, дані таблиць дають змогу отримати нове рівняння регресії:

$$Y = -94,7723 + 2,9880X1 - 3,3863X3$$

Перевірка даної моделі на мультиколінеарність показала, що між обраними факторами відсутній високий та дуже високий кореляційний зв'язок, про що й свідчить табл. 16, а отже дана кореляційно-регресійна модель може бути використана як основна.

Значення критерію t-Ст'юдента

| V* | p       |         |         | V*  | p      |        |        |
|----|---------|---------|---------|-----|--------|--------|--------|
|    | 0,1     | 0,05    | 0,01    |     | 0,1    | 0,05   | 0,01   |
| 1  | 6,3130  | 12,7060 | 63,6560 | 23  | 1,7139 | 2,0687 | 2,8073 |
| 2  | 2,9200  | 4,3020  | 9,9240  | 24  | 1,7109 | 2,0639 | 2,7969 |
| 3  | 2,35340 | 3,1820  | 5,8400  | 25  | 1,7081 | 2,0595 | 2,7874 |
| 4  | 2,13180 | 2,7760  | 4,6040  | 26  | 1,7050 | 2,0590 | 2,7780 |
| 5  | 2,01500 | 2,5700  | 4,0321  | 27  | 1,7033 | 2,0518 | 2,7707 |
| 6  | 1,9430  | 2,4460  | 3,7070  | 28  | 1,7011 | 2,0484 | 2,7633 |
| 7  | 1,8946  | 2,3646  | 3,4995  | 29  | 1,6991 | 2,0452 | 2,7564 |
| 8  | 1,8596  | 2,3060  | 3,3554  | 30  | 1,6973 | 2,0423 | 2,7500 |
| 9  | 1,8331  | 2,2622  | 3,2498  | 40  | 1,6839 | 2,0211 | 2,7045 |
| 10 | 1,8125  | 2,2281  | 3,1693  | 50  | 1,6759 | 2,0086 | 2,6778 |
| 11 | 1,7950  | 2,2010  | 3,1050  | 60  | 1,6706 | 2,0003 | 2,6603 |
| 12 | 1,7823  | 2,1788  | 3,0845  | 70  | 1,6689 | 1,9944 | 2,6479 |
| 13 | 1,7709  | 2,1604  | 3,1123  | 80  | 1,6640 | 1,9900 | 2,6380 |
| 14 | 1,7613  | 2,1448  | 2,9760  | 90  | 1,6620 | 1,9867 | 2,6316 |
| 15 | 1,7530  | 2,1314  | 2,9467  | 100 | 1,6602 | 1,9840 | 2,6259 |
| 16 | 1,7450  | 2,1190  | 2,9200  | 120 | 1,6577 | 1,9719 | 2,6174 |
| 17 | 1,7396  | 2,1098  | 2,8982  | 150 | 1,6551 | 1,9759 | 2,6090 |
| 18 | 1,7341  | 2,1009  | 2,8784  | 200 | 1,6525 | 1,9719 | 2,6006 |
| 19 | 1,7291  | 2,0930  | 2,8609  | 250 | 1,6510 | 1,9695 | 2,5966 |
| 20 | 1,7247  | 2,0860  | 2,8453  | 300 | 1,6499 | 1,9679 | 2,5923 |
| 21 | 1,7200  | 2,0790  | 2,8310  | 400 | 1,6487 | 1,9659 | 2,5882 |
| 22 | 1,7117  | 2,0739  | 2,8188  | 500 | 1,6470 | 1,9640 | 2,7850 |

\* V – ступінь вільності варіації

Рис. 2.2. Показники t-критерію Ст'юдента

Таблиця 2.17

Кореляційна матриця, кітцева ітеранія

|   | Y | X | X |
|---|---|---|---|
| Y |   |   |   |
| X |   |   |   |
| X |   |   |   |

**Висновок:** проведене дослідження дало змогу оцінити вплив обраних

факторів на результативний показник. Було встановлено залежність доходу з реалізації продукції на АТ КБ «Приватбанк» від показників активів товариства, поточних зобов'язань, інших операційних доходів та інших доходів за звітні періоди.

В усіх випадках був встановлений сильний зв'язок між досліджуваними показниками, що свідчить про високий рівень адекватності моделей. Також за результатами дослідження було побудовано дві таблиці знаходження залежності доходу від реалізації продукції від досліджуваних показників, що

можуть бути використані у плануванні та прогнозуванні доходу від реалізації продукції у майбутньому.

Таким чином, використання методів фінансово-математичного моделювання в управлінні прибутком підприємств є важливим для підприємств.

Використання регресійного аналізу дозволило визначити функцію, згідно якої було встановлено вплив параметрів моделі на залежну змінну.

Отриманий коефіцієнт множинної кореляції та значення залишкової дисперсії показують тісноту зв'язку результативного показника з факторними

показниками, тобто характеризують якість вибору рівня регресії. В нашому випадку коефіцієнт множинної регресії  $R = 0,968$  вказує на дуже щільний зв'язок між результативним показником та факторними величинами.

Надалі нижче проведемо графічне відображення результатів дослідження з деякими новими висновками щодо розрахунків залежностей.

Проводимо аналіз впливу кожного фактора на чистий прибуток, будемо графік на якому буде показано рівняння регресії і  $R^2$

Таблиця 2.18

#### Аналіз впливу суми чистого прибутку від активів

| Сума чистого фінансового результату X1, млн. грн | Активи X2, млн. грн |
|--|---------------------|
| 1 140  | 176 842             |
| 48   | 212 813             |
| 238  | 258 611             |
| 176 238  | 179 761             |
| 378  | 253 675             |
| 12 798   | 278 048             |
| 32 609   | 309 723             |
| 24 302   | 382 525             |

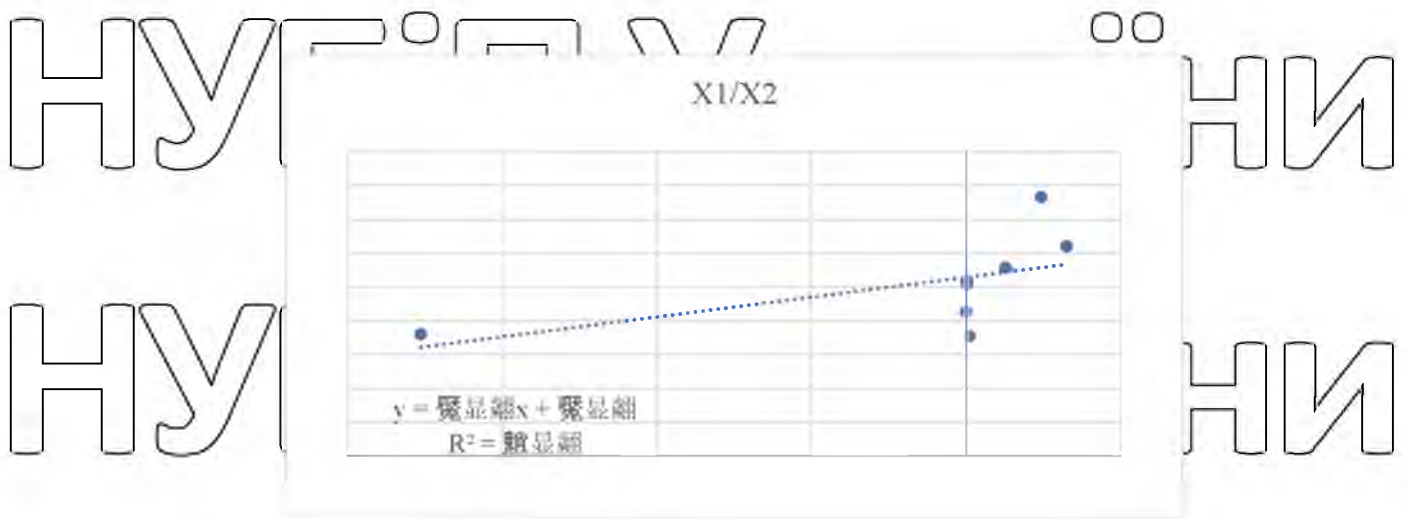


Рис. 2.3. Результати аналізу впливу суми чистого прибутку від активів

У першому випадку  $R^2 = 0,326$ , що означає, що чистий фінансовий результат на 32,6% залежить від залежності чистого прибутку від активів компанії. Це підтверджує і Шкала Чеддока. Графік кореляції показує також взаємозв'язок, кореляція є частково зростаючою.

Таблиця 2.19

## Аналіз впливу суми чистого прибутку від інших операційних доходів

| Сума чистого фінансового результату X1, млн. грн | Сума інших операційних доходів X3, млн. грн |
|--|---|
| 1 140  | -4 920                                      |
| 48   | -17 588                                     |
| 238  | 2 063                                       |
| -176 238   | -19 430                                     |
| 378  | 15 624                                      |
| 12 798   | 30 143                                      |
| 32 609   | 10 609                                      |
| 24 302   | 85 402                                      |

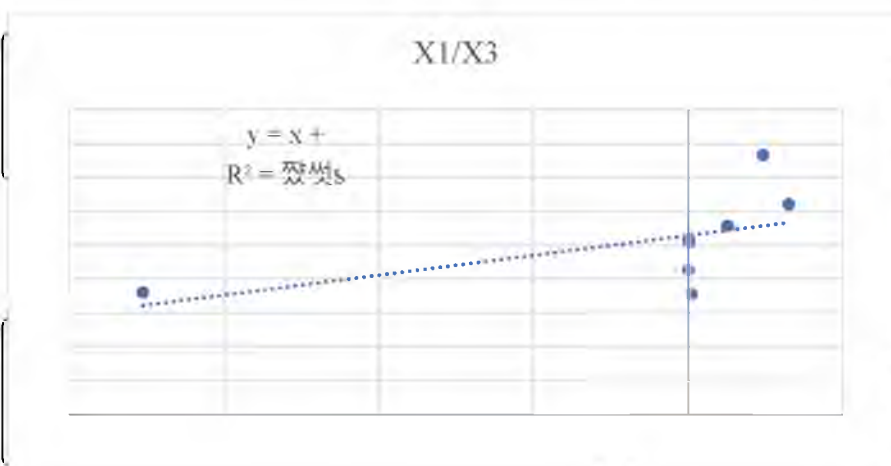


Рис. 2.4. Результати аналізу впливу суми чистого прибутку від інших операційних доходів

У другому випадку:  $R^2 = 0,2277$ , що означає, що чистий фінансовий результат на 22,77% залежить від залежності чистого прибутку від інших операційних доходів компанії. Це підтверджує і Шкала Чеддока. Графік кореляції показує також взаємозв'язок, кореляція є помірно зростаючою.

Таблиця 2.20

## Аналіз впливу суми чистого прибутку від поточних зобов'язань

| Сума чистого фінансового результату X1, млн. грн | Зобов'язання X4, млн. грн |
|--|---------------------------|
| 1 140  | 154 303                   |
| 48   | 188 316                   |
| 238  | 231 101                   |
| -176 238   | 206 109                   |
| 378  | 230 056                   |
| 12 798   | 246 584                   |
| 32 609   | 255 194                   |
| 24 302   | 329 700                   |

X1/X4

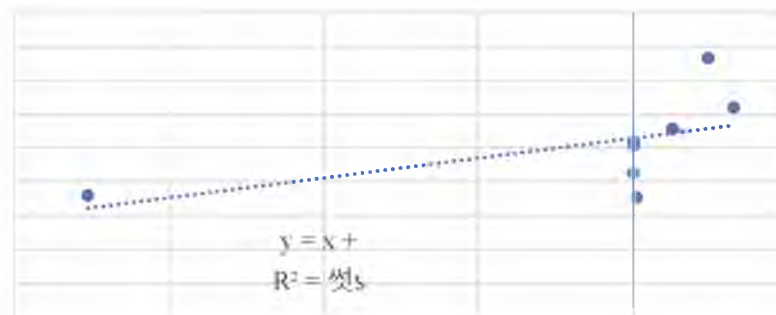


Рис. 2.5. Результати аналізу впливу суми чистого прибутку від поточних зобов'язань

У третьому випадку:  $R^2 = 0,097$ , що означає, що чистий фінансовий результат на 9,7% залежить від залежності чистого прибутку від поточних зобов'язань компанії. Це підтверджує Шкала Чеддока. Графік кореляції показує також взаємозв'язок, кореляція є частково зростаючою.

Таблиця 2.21

## Аналіз впливу суми чистого прибутку від інших доходів

| Сума чистого фінансового результату X1, млн. грн | Сума інших доходів X5, млн. грн |
|--|---------------------------------|
| 1 140  | 136                             |
| 48   | 636                             |
| 238  | 616                             |
| -176 238   | -611                            |
| 378  | -1 016                          |
| 12 798   | -1 874                          |
| 32 609   | 1 974                           |
| 24 302   | -1 549                          |

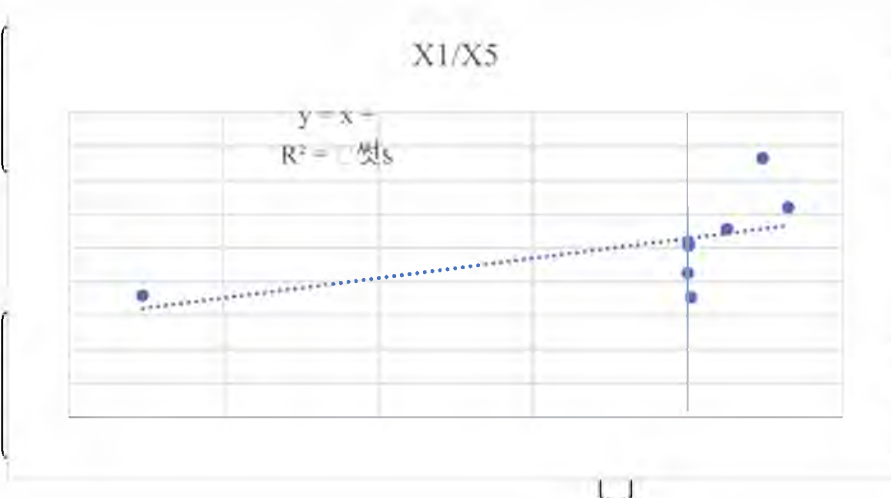


Рис. 2.6. Результати аналізу впливу суми чистого прибутку від інших доходів

У четвертому випадку:  $R^2 = 0,0212$ , що означає, що чистий фінансовий результат на 2,12% залежить від залежності чистого прибутку від інших доходів компанії. Це підтверджує і Шкала Чеддока. Графік кореляції показує також взаємозв'язок, кореляція є частково зростаючою.



### 2.3. Впровадження інформаційних систем для вартісного управління

Вартісне управління – процес управління вартістю всього життєвого циклу проекту. Він спрямований на забезпечення того, щоб проект був завершений вчасно, в рамках бюджету і з потрібним набором функцій і характеристик.

Програмне забезпечення для вартісного управління може допомогти підприємствам упровадити та підтримувати ефективну програму вартісного управління. Воно може забезпечити підприємствам такими можливостями:

- створення і управління портфелем проектів;
- управління бюджетом проектів;
- управління вартістю проектів;
- управління ризиками проектів;
- управління змінами в проектах.

На ринку існує безліч програмних продуктів для вартісного управління.

При виборі програмного продукту для свого підприємства важливо враховувати такі фактори:

- функціональність – програмний продукт повинен мати всі необхідні функції для задоволення потреб вашого підприємства.
- інтегрованість – програмний продукт повинен бути інтегрований з іншими програмними продуктами, які використовуються вашим підприємством.
- кількість користувачів – програмний продукт повинен підтримувати необхідну кількість користувачів.
- вартість – вартість програмного продукту повинна відповідати бюджету вашого підприємства.

Оцінка результатів впровадження інформаційних систем в рамках вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємств є критично важливим завданням, оскільки вона визначає ефективність та прибутковість

використання інформаційних ресурсів у фінансовому управлінні. Дана оцінка включає в себе аналіз інтеграції інформаційних систем у процеси управління фінансами, оцінку відповідності рішень інформаційних систем стратегічним цілям підприємства, а також визначення впливу впровадження на фінансовий результат і загальну ефективність організації.

Оцінка результатів впровадження інформаційних систем в контексті вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємств включає такі ключові аспекти:

a) Визначення стратегічної відповідності: Оцінка починається з аналізу

того, наскільки інформаційні системи відповідають стратегічним цілям і завданням підприємства в контексті вартісно-орієнтованого управління фінансами. Це включає визначення, чи допомагають системи оптимізувати процеси, знижувати витрати та підвищувати прибутковість.

b) Вимірювання фінансових показників. Оцінка результатів впровадження інформаційних систем передбачає вимірювання фінансових показників, таких як прибуток, оборотність активів, рентабельність проектів тощо. Порівняння цих показників до і після

впровадження допомагає встановити, чи вдалося досягти покращення у фінансових результатах.

c) Відстеження оптимізації процесів: Оцінка включає в себе аналіз того, наскільки інформаційні системи допомагають у впровадженні оптимізованих фінансових процесів. Це може включати в себе автоматизацію обліку, контроль над витратами, планування бюджету та аналіз даних.

d) Визначення покращень: Оцінка результатів також передбачає визначення конкретних покращень, які вдалося досягти завдяки впровадженню інформаційних систем. Це може включати зниження витрат, збільшення ефективності операцій, підвищення точності аналітики тощо.

е) Визначення витрат і прибутку: Оцінка також повинна включати аналіз витрат на впровадження і підтримку інформаційних систем та порівняння їх з прибутками, отриманими завдяки впровадженню. Це допомагає визначити, чи інвестиції в інформаційні системи виправдовують себе.

ф) Залучення зацікавлених сторін: Важливо враховувати думку інших зацікавлених сторін, таких як керівництво, фінансові аналітики, відділи фінансів та IT-підрозділи. Вони можуть надати цінний внесок в оцінку результатів.

г) Коригування стратегії: На основі отриманих результатів оцінки, підприємство повинно бути готовим коригувати свою стратегію впровадження інформаційних систем. Це може включати в себе розробку нових планів, оновлення інфраструктури та процесів, щоб досягти кращих результатів.

Загальна оцінка результатів впровадження інформаційних систем у вартісно-орієнтованому управлінні фінансами підприємства є складним і тривалим процесом, але вона є важливою для забезпечення ефективного фінансового управління та досягнення стратегічних цілей підприємства [78, с.

75].

Вибір програмного продукту для вартісного управління - це важливий процес, який повинен бути ретельно продуманий. Нижче представлена таблиця для порівняння деяких популярних програмних продуктів для вартісного управління (таблиця 2.22).

Таблиця 2.22

## Порівняння програмних продуктів для вартісного управління

| Продукт                          | Розробник | Функціональність                                     | Інтеграція                                 | Кількість користувачів | Вартість                        |
|----------------------------------|-----------|--|--|------------------------|---------------------------------|
| Microsoft Project                | Microsoft | Базова функціональність для вартісного управління    | Інтегрований з іншими продуктами Microsoft | До 250 користувачів    | Початкова ціна: 129,99 дол. США |
| Oracle Primavera P6 EPPM         | Oracle    | Розширена функціональність для вартісного управління | Інтегрований з іншими продуктами Oracle    | До 1000 користувачів   | Початкова ціна: 3 995 дол. США  |
| Deltek Acumen                    | Deltek    | Розширена функціональність для вартісного управління | Інтегрований з іншими продуктами Deltek    | До 500 користувачів    | Початкова ціна: 2 495 дол. США  |
| IBM Maximo Portfolio Management  | IBM       | Розширена функціональність для вартісного управління | Інтегрований з іншими продуктами IBM       | До 1000 користувачів   | Початкова ціна: 3 995 дол. США  |
| SAP Project Portfolio Management | SAP       | Розширена функціональність для вартісного управління | Інтегрований з іншими продуктами SAP       | До 1000 користувачів   | Початкова ціна: 3 995 дол. США  |

Інформаційні системи (ІС) відіграють важливу роль у вартісно-орієнтованому управлінні фінансами підприємств. ІС можуть забезпечити підприємствам доступ до необхідної інформації для оцінки вартості, а також для прийняття ефективних фінансових рішень.

ІС можуть допомогти підприємствам підвищити ефективність їхніх фінансових процесів. ІС можуть автоматизувати такі завдання, як:

- обробка фінансових даних;
- складання фінансової звітності;
- планування бюджету;
- управління фінансовими ризиками.

Це може звільнити час і ресурси для працівників, щоб вони могли зосередитися на більш складних завданнях, таких як аналіз фінансової інформації та розробка фінансових стратегій [79, с. 92].

Наприклад, ІС можуть використовуватися для:

- автоматизації обробки платежів, що може призвести до скорочення часу обробки та зниження витрат
- автоматизації складання фінансової звітності, що може призвести до підвищення точності звітності та зменшення кількості помилок
- автоматизації планування бюджету, що може призвести до більш ефективного використання ресурсів
- автоматизації управління фінансовими ризиками, що може призвести до зниження ризику збитків

ІС також можуть допомогти підприємствам зменшити ризик. ІС можуть використовуватися для відстеження даних і тенденцій, що може допомогти попередити проблеми до того, як вони виникнуть.

ІС можуть використовуватися для:

- відстеження фінансових даних, щоб попередити про можливі шахрайства;
- відстеження даних про продажі, щоб попередити про можливе зниження попиту;
- відстеження даних про виробництво, щоб попередити про можливі збої в ланцюзі поставок.

Це може допомогти підприємствам запобігти втратам, пов'язаним з такими проблемами, як шахрайство, зниження попиту та збої в ланцюзі поставок [80, с. 59].

ІС також можуть допомогти підприємствам покращити прийняття фінансових рішень. ІС можуть використовуватися для аналізу даних і надання інформації, яка може допомогти керівникам приймати більш обґрунтовані рішення. В цьому контексті ІС можуть використовуватися для:

- аналіз даних про продажі, щоб визначити тенденції та можливості;
- аналіз даних про витрати, щоб визначити можливості для зниження

витрат;

аналіз даних про конкурентів, щоб визначити можливості для підвищення конкурентоспроможності.

Це може допомогти підприємствам приймати більш ефективні рішення, які можуть призвести до підвищення прибутку, зростання клієнтської бази та підвищення конкурентоспроможності.

ІС використовуються підприємствами у всьому світі для підвищення ефективності, зменшення ризику та покращення прийняття рішень у сфері фінансів.

Інформаційні системи (ІС) є потужним інструментом, який може принести значні переваги організаціям. Однак ІС також мають деякі обмеження та ризики, які слід враховувати при їхньому виборі та впровадженні.

Одним із основних обмежень використання ІС є високі витрати на їхнє впровадження. Вартість впровадження ІС може включати витрати на обладнання, програмне забезпечення, навчання персоналу та підтримку.

Іншим обмеженням використання ІС є проблеми з сумісністю. ІС можуть бути несумісними з існуючими системами та обладнанням організації. Це може призвести до додаткових витрат на адаптацію ІС або заміну існуючих систем.

ІС також можуть бути вразливими до кіберзагроз, таких як хакерські атаки, шкідливе програмне забезпечення та кібершпигунство. Це може

призвести до витоку конфіденційної інформації, фінансових збитків або навіть припинення діяльності організації.

Високі витрати на впровадження ІС можуть становити значне навантаження для бюджету організації. Організації повинні ретельно оцінити свої потреби та можливості, перш ніж приймати рішення про впровадження ІС.

Проблеми з сумісністю можуть призвести до затримок у впровадженні ІС та додаткових витрат. Організації повинні провести ретельне дослідження, щоб переконатися, що ІС, яку вони планують впровадити, сумісна з їхніми існуючими системами та обладнанням.

Вразливість до кіберзагроз є серйозним ризиком, який слід враховувати при використанні ІС. Організації повинні вжити заходів для захисту своїх ІС від кіберзагроз, таких як використання брандмауерів, антивірусних програм та інших програм безпеки.

Існує ряд заходів, які організації можуть вжити для зменшення ризиків, пов'язаних з використанням ІС. Ці заходи включають:

- ретельне планування та оцінка потреб;
- дослідження можливих варіантів ІС;
- порівняння витрат і ризиків;
- впровадження заходів безпеки.

Організації, які ретельно планують впровадження ІС і вживають заходів для зменшення ризиків, можуть отримати максимальну віддачу від використання ІС.

## Висновки до другого розділу

Другий розділ магістерської роботи надав можливість провести загальний огляд важливих аспектів вартісного управління фінансами на підприємствах. Основні пункти цього розділу відображають різні аспекти вартісного управління фінансами та становлять основу для подальших досліджень і розвитку даної теми.

Аналіз фінансового стану підприємства надав можливість оцінити поточний фінансовий стан підприємства, визначити ключові фінансові показники та ідентифікувати можливі проблемні сфери, що вимагають уваги та оптимізації. Цей аналіз створив фундамент для подальших досліджень і розробки рекомендацій щодо вдосконалення фінансового управління.

В ході роботи вдалося оцінити діяльність підприємства з погляду вартісних аспектів. Це дозволило визначити, які процеси та операції приносять найбільшу вартість, а також встановити можливі сфери оптимізації та покращення, щоб досягти більшої конкурентоспроможності.

Також розглядалися аспекти впровадження інформаційних систем з метою вдосконалення вартісного управління фінансами. Ці аспекти надали можливість оцінити, як інформаційні системи можуть сприяти оптимізації фінансових процесів та поліпшенню управлінських рішень на підприємстві.

Отже, вартісне управління фінансами є ключовим аспектом ефективного управління підприємством у сучасних умовах. Результати аналізу фінансового стану, вартісного аналізу та впровадження інформаційних систем вказують на важливість подальшого дослідження цієї теми і можливості покращення фінансового управління на підприємстві.



## РОЗДІЛ 3

# НУБІП України

## ВІПРОВАДЖЕННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Розробка стратегії вартісного управління

Аналіз поточного стану фінансового управління на підприємстві є першим та важливим етапом у процесі розробки стратегії вартісного управління. Цей етап вимагає систематичного та всебічного огляду усіх аспектів фінансового управління, з метою визначення сильних та слабких сторін, а також можливостей для покращення. Розгорнутий аналіз поточного стану включає в себе наступні ключові аспекти:

Перший крок у розгорнутому аналізі полягає у зборі даних про існуючі фінансові практики та процеси, які вже використовуються на підприємстві. Це включає в себе збір інформації про бюджетування, фінансову звітність, системи обліку та контролю, податкову стратегію та інші фінансові аспекти.

Наступним кроком є оцінка ефективності та результативності існуючих фінансових практик та процесів. Це включає в себе аналіз фінансових результатів, таких як прибуток, оборотність активів, ліквідність, інші ключові показники успіху. Порівнюючи фактичні результати зі стратегічними цілями та галузевими стандартами, можна визначити, наскільки поточні практики відповідають очікуванням [81, с. 119].

Після оцінки ефективності слід ідентифікувати слабкі сторони та можливості існуючих фінансових практик. Слабкі сторони можуть включати в себе недоліки в системах обліку, недостатню ефективність бюджетування, неспроможність вчасно аналізувати фінансову інформацію. Можливості, навпаки, можуть включати в себе потенціал для зменшення витрат, покращення керівництва та управління ризиками, а також підвищення прибутковості.

Основним результатом аналізу є визначення стратегічних пріоритетів для фінансового управління. Це означає визначення областей, які потребують покращень і на які слід зосередити увагу при розробці стратегії вартісного управління. Такі стратегічні пріоритети можуть включати в себе збільшення ефективності витрат, покращення аналітичного звітування, оптимізацію податкової стратегії та багато інших аспектів.

Детальний аналіз поточного стану фінансового управління є важливим етапом у процесі вдосконалення стратегії вартісного управління, оскільки він надає підприємству підґрунтя для розробки цілеспрямованих дій та стратегічних рішень для покращення фінансової ефективності та досягнення стратегічних цілей.

Визначення стратегічних пріоритетів у контексті розробки стратегії вартісного управління є критичним етапом, спрямованим на конкретизацію напрямків дій та акцентів, які підприємство буде вдосконалювати для досягнення стратегічних цілей. Цей процес включає в себе ретельний аналіз поточного стану і визначення специфічних стратегічних пріоритетів.

Перед визначенням стратегічних пріоритетів обов'язково проводиться аналіз поточного стану підприємства, показаний на рисунку 3.1. Цей аналіз включає в себе оцінку фінансових результатів, процесів, систем, конкурентного середовища та інших аспектів. Головна мета полягає в тому, щоб зрозуміти, де зараз знаходиться підприємство, і виявити сильні та слабкі сторони [82, с. 13].

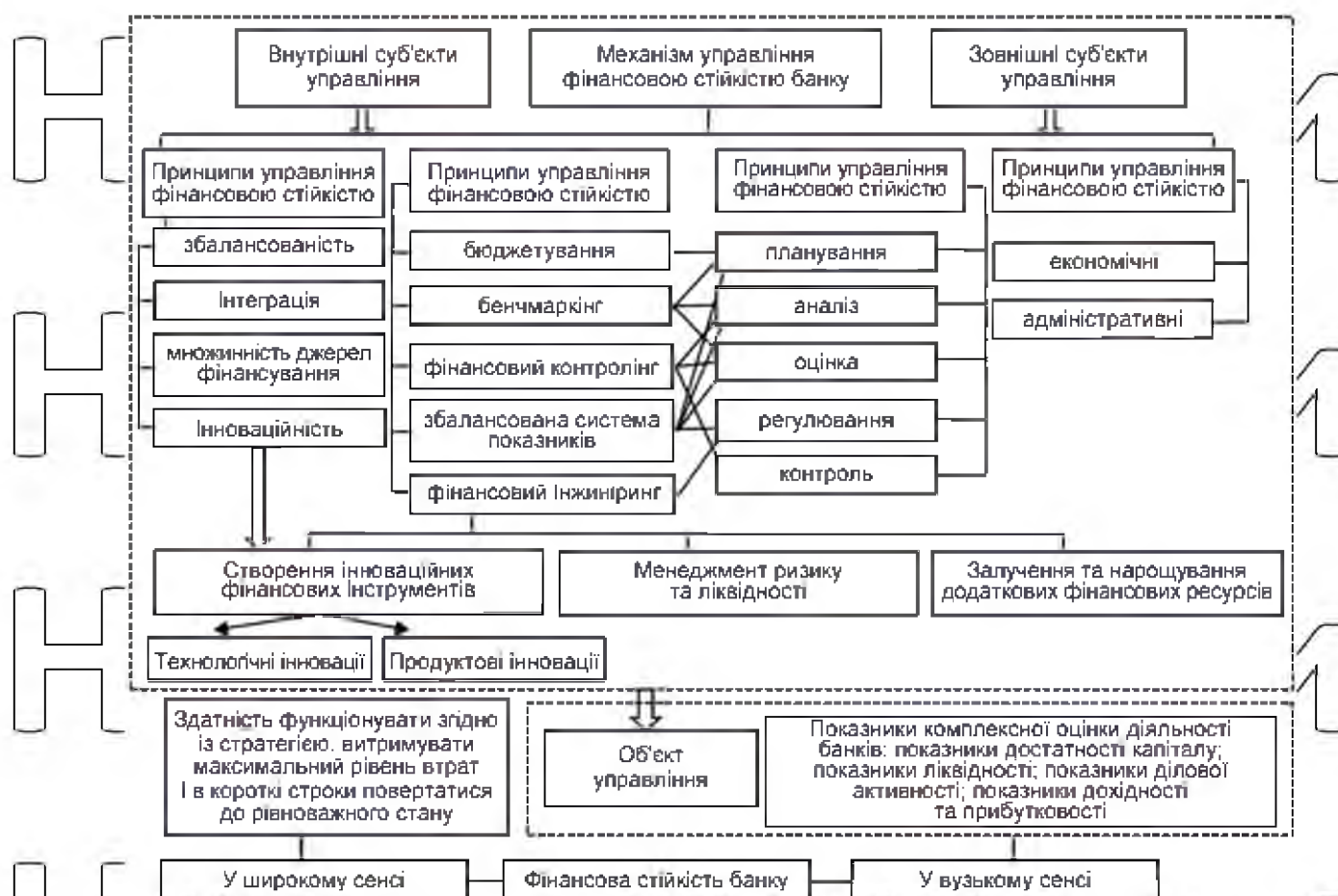


Рис. 3.1. Механізм управління фінансовою стійкістю банку

Після аналізу поточного стану настає момент визначення конкретних стратегічних пріоритетів. Це включає в себе вирішення, на які аспекти діяльності підприємства слід зосередити увагу для досягнення стратегічних цілей. Такі стратегічні пріоритети можуть включати:

- Зменшення витрат. Вирішення завдань з оптимізації витрат, ефективного використання ресурсів та раціоналізації операцій з метою підвищення ефективності та зменшення витрат.
- Підвищення якості. Зосередження на покращенні якості продукції або послуг, задоволенні потреб клієнтів та підвищенні репутації підприємства.
- Збільшення конкурентоспроможності. Розвиток стратегій, спрямованих на збільшення конкурентоспроможності на ринку, включаючи диференціацію продукції, розширення географічного

покриття тощо.

Інновації та розвиток. Спрямування уваги на інновації, розробку нових продуктів або послуг, а також розширення бізнесу до нових ринків або сегментів.

Після визначення стратегічних пріоритетів важливо отримати згоду та підтримку керівництва та ключових стейкхолдерів. Це може включати в себе внутрішні обговорення, презентації та діалоги для забезпечення розуміння і підтримки стратегічних напрямків.

Формулювання стратегії вартісного управління є критично важливим етапом у процесі вдосконалення управління фінансами на підприємстві. Цей етап передбачає детальне розроблення конкретної стратегії, яка має спрямовувати дії та ресурси організації на досягнення стратегічних пріоритетів.

Перший крок полягає в визначенні конкретних цілей, які підприємство прагне досягти шляхом впровадження стратегії вартісного управління. Ці цілі повинні бути специфічними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та мають чіткі строки. Наприклад, цілі можуть включати в себе зменшення загальних витрат на 15% протягом наступних двох років або підвищення якості обслуговування клієнтів на 20%.

На основі визначених цілей формулюються конкретні завдання, які необхідно виконати для досягнення цих цілей. Завдання можуть бути розділені на кілька конкретних проектів, і вони повинні бути зв'язані зі стратегічними пріоритетами. Наприклад, якщо однією з цілей є зменшення витрат, то завданнями можуть бути аудит витрат, впровадження програми оптимізації витрат тощо.

Розроблення дійових планів: на цьому етапі формулюється конкретний план дій для впровадження стратегії. Дійовий план включає в себе розподіл завдань, визначення відповідальних осіб, встановлення термінів виконання та виділення ресурсів. Кожне завдання має свій дійовий план, який охоплює усі аспекти виконання.

Стратегія вартісного управління повинна бути в нерозривному зв'язку з визначеними стратегічними пріоритетами, які були визначені на попередніх етапах. Кожне завдання та дійовий план повинні чітко спрямовуватися на досягнення цих пріоритетів, щоб забезпечити спільність дій та фокус.

Формулювання стратегії вартісного управління відіграє критичну роль у процесі впровадження вартісних підходів у фінансовому управлінні підприємства та створює каркас для систематичного покращення та досягнення стратегічних цілей.

Залучення керівництва та персоналу до процесу розробки та впровадження стратегії вартісного управління є важливим етапом, оскільки це сприяє успішному прийняттю та втіленню стратегії на всіх рівнях організації.

Перш за все, необхідно залучити вище розташованих керівників та власників до процесу розробки стратегії вартісного управління. Це включає в себе генерального директора, керівництво підприємства та інших впливових членів організації. Важливо, щоб керівництво висловило свою підтримку стратегії та дало чіткі орієнтири та ресурси для її впровадження [83, с. 37].

Поза керівництвом, також важливо залучити ключових стейкхолдерів, які можуть бути безпосередньо зацікавлені в результатах стратегії. Це можуть бути керівники відділів, фахівці, представники профспілок, клієнти, постачальники та інші групи, які можуть впливати на впровадження стратегії.

Для успішного впровадження стратегії вартісного управління необхідно забезпечити належну освіту та навчання керівництва та персоналу. Це може включати в себе навчання з принципів вартісного управління, семінари, тренінги та інші освітні заходи. Це допоможе збільшити розуміння та підтримку стратегії.

Важливо включити керівництво та персонал у процес прийняття стратегічних рішень. Це означає створення можливостей для обговорення, обміну ідеями та врахування їхнього внеску при визначенні курсу дій. Чим більше учасників відчують свою важливу роль у процесі розробки та впровадження стратегії, тим вища ймовірність її успішності.

Важливо створити ефективну комунікаційну стратегію для пояснення мети, цілей та переваг стратегії вартісного управління. Члени керівництва та персонал повинні чітко розуміти, чому вона важлива та як вона вплине на їхню роботу та організацію в цілому.

Залучення керівництва та персоналу до процесу розробки та впровадження стратегії вартісного управління допомагає створити єдиний фреймворк та забезпечити успішне прийняття та втілення стратегії на всіх рівнях організації.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

### 3.2. Розробка інформаційної інфраструктури для вартісного управління

Визначення інформаційних потреб для вартісного управління є критичним етапом у розробці системи управління на підприємстві. Цей процес передбачає аналіз потреб в різних типах інформації та інструментах для ефективного вживання вартісних підходів у фінансовому управлінні.

Спершу необхідно визначити, які функціональні завдання та процеси потрібно вдосконалити або оптимізувати через вартісне управління. Це включає в себе ідентифікацію конкретних фінансових аспектів, які потребують уваги, такі як витрати, прибуток, прийняття рішень щодо інвестицій, стратегічне планування тощо.

Для успішного впровадження вартісного управління важливо визначити, які дані необхідні для аналізу та прийняття рішень. Це може включати в себе фінансові дані, дані про витрати, дані про прибуток, дані про клієнтів, дані про виробництво та інші, які впливають на ефективність і конкурентоспроможність підприємства.

Для обробки та аналізу цих даних необхідні відповідні аналітичні інструменти. Важливо визначити, які інструменти і програмне забезпечення будуть потрібні для проведення аналізу вартості, планування і прийняття рішень. Це може включати в себе фінансові моделі, програми для аналізу даних, бізнес-інтелект системи тощо.

Один з ключових аспектів вартісного управління – це створення різних звітів для моніторингу та аналізу фінансових показників (рис. 3.2). Важливо визначити, які звіти та звітність будуть потрібні для керівництва, фахівців та інших зацікавлених сторін [84, с. 318].

Визначення інформаційних потреб вартісного управління повинно також включати зв'язок з ключовими стейкхолдерами в організації. Це включає в себе діалог з керівництвом, фахівцями та іншими працівниками, щоб визначити їхні потреби та очікування.

Визначення інформаційних потреб для вартісного управління допомагає забезпечити доступ до відповідної інформації та інструментів для ефективного впровадження вартісних підходів у фінансовому управлінні на підприємстві.

Вибір інформаційних систем є важливим етапом впровадження вартісного управління на підприємстві. Цей процес включає в себе аналіз та ідентифікацію підходів та інструментів, які найкраще задовольняють потреби в зборі, обробці та аналізі інформації для вартісного управління.

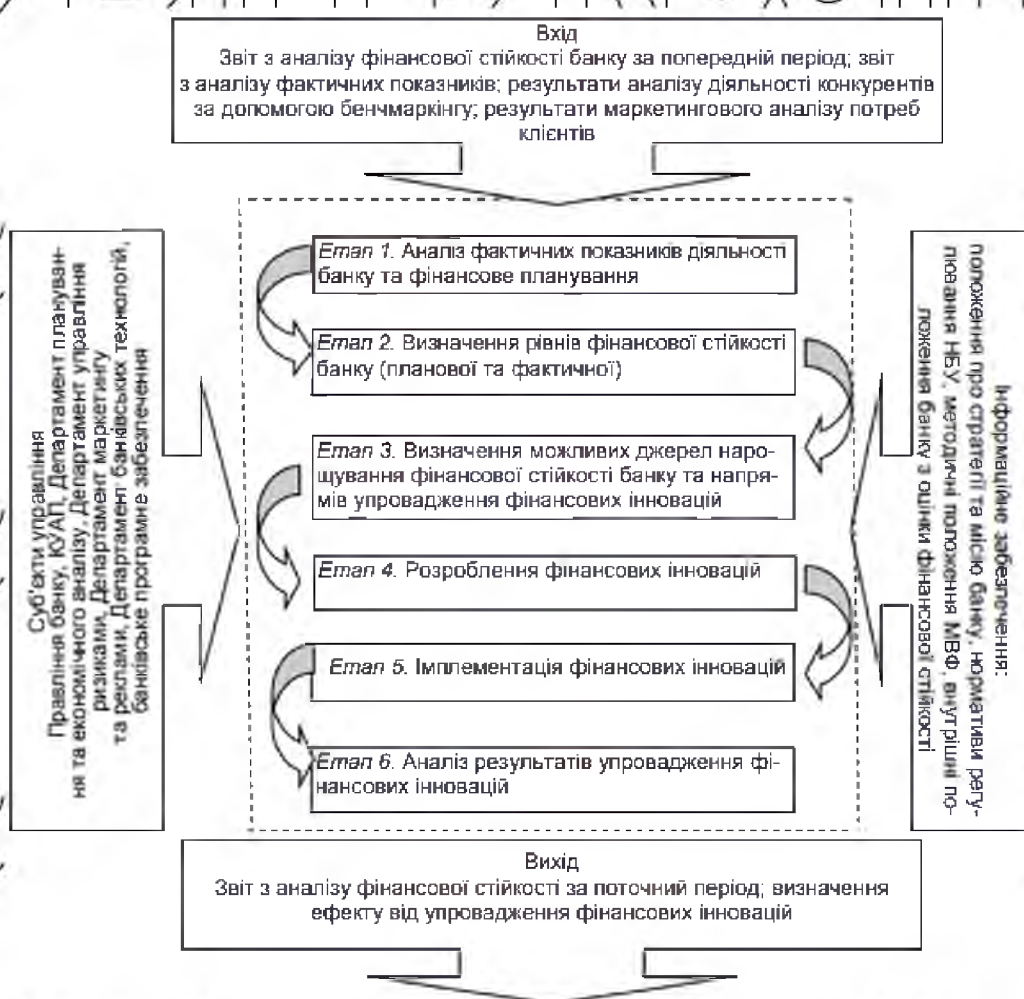


Рис. 3.2. Бізнес-модель процесу управління фінансовою стійкістю банку із використанням інструментів фінансового інжинірингу

Перед вибором інформаційних систем необхідно чітко визначити потреби та вимоги організації в контексті вартісного управління. Це включає в себе аналіз функціональних потреб, обсягу та типу даних, аналітичних інструментів, звітності та інших факторів, що впливають на вартісний аналіз.



Після аналізу потреб і вимог організації, проводиться експертна оцінка різних інформаційних систем і технологій, які можуть використовуватися для вартісного управління. Це може включати в себе платформи для збору даних, програмне забезпечення для аналізу, системи для обробки інформації та інші інструменти.

Важливо розглянути вартість впровадження та підтримки різних інформаційних систем порівняно з їхніми користями та можливими перевагами для вартісного управління. Це включає в себе аналіз витрат на придобання, інсталяцію, навчання персоналу та підтримку, порівняно з очікуваними результатами. Також важливо враховувати сумісність інформаційних систем і технологій з існуючими системами на підприємстві. Інтеграція з існуючими системами для обміну даними та взаємодії грає важливу роль у впровадженні вартісного управління.

Питання безпеки та захисту даних важливо розглядати при виборі інформаційних систем. Важливо забезпечити, щоб дані були захищені від несанкціонованого доступу та втрати.

Підприємство повинно враховувати масштабованість інформаційних систем на майбутнє. Важливо, щоб вони були готові розширюватися і адаптуватися до зростаючих потреб організації.

Інтеграція систем є важливою частиною стратегічного впровадження вартісного управління на підприємстві, оскільки вона дозволяє різним інформаційним системам і платформам спільно працювати та обмінюватися даними.

Перший етап – це визначення потреб та мети інтеграції. Підприємство повинно чітко розуміти, які дані та процеси потребують інтеграції, і які результати очікується досягти через цю інтеграцію.

Аналіз ідентифікації систем та платформ: на цьому етапі проводиться ідентифікація різних інформаційних систем і платформ, які будуть інтегруватися. Це включає в себе ідентифікацію систем управління фінансами, систем управління запасами, системи збору даних тощо.

Далі розробляється структура і архітектура інтеграції, включаючи вибір інтеграційних технологій та підходів. Важливо визначити, які дані будуть обмінюватися між системами та як буде здійснюватися цей обмін.

Після визначення структури і архітектури інтеграції розробляються конкретні плани і графіки реалізації. Вони включають в себе часові рамки, відповідальних за реалізацію, та ідентифікацію місця для зв'язку між системами [85, с. 14].

Далі відбувається фактична реалізація інтеграції, включаючи налаштування систем, створення необхідних інтерфейсів та забезпечення обміну даними між системами.

Після реалізації інтеграції проводяться тестування для перевірки правильності обміну даними та функціональності. Також важливо валідувати, що інтеграція відповідає вимогам та досягає запланованих результатів.

Після успішної інтеграції систем важливо забезпечити їхню подальшу підтримку та моніторинг. Це включає в себе вирішення можливих проблем, а також постійний моніторинг процесів обміну даними та ефективності інтеграції.

Інтеграція систем – це складний, але необхідний процес для забезпечення ефективного вартісного управління на підприємстві.

Забезпечення безпеки та надійності є однією з найважливіших аспектів впровадження вартісного управління на підприємстві. Цей процес включає в себе заходи для забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності даних та інформаційних систем. Розгорнутий аналіз цього процесу може виглядати наступним чином:

Перший крок у забезпеченні безпеки – це оцінка потенційних загроз та ризиків для інформаційних систем та даних. Це включає в себе аналіз можливих загроз, таких як хакерські атаки, втрата даних, а також оцінку можливих наслідків цих загроз для бізнесу.

На основі оцінки ризиків розробляється політика безпеки, яка включає в себе правила, процедури та стандарти, спрямовані на захист інформації та

інформаційних систем. Ця політика визначає, які заходи повинні бути прийняті для забезпечення безпеки.

Забезпечення безпеки включає в себе вибір та застосування технічних засобів безпеки, таких як файрволи, антивіруси, системи контролю доступу тощо. Ці засоби допомагають виявляти та запобігати загрозам безпеці.

Освіта та навчання персоналу є важливим аспектом забезпечення безпеки. Персонал повинен бути обізнаним з політикою безпеки та знати, як діяти в разі виявлення або підозри на безпеку.

Постійний моніторинг і виявлення можливих інцидентів безпеки допомагають вчасно реагувати на загрози. Після виявлення інцидентів проводиться відповідь, що включає в себе виправлення проблеми та подальше попередження її повторення [86, с. 113].

Важливо регулярно створювати резервні копії даних та мати плани для їх відновлення в разі втрати або пошкодження даних. Це допомагає забезпечити доступність даних та надійність систем.

Регулярні аудити безпеки та внутрішні перевірки допомагають перевірити дотримання політики безпеки та виявити можливі слабкі місця в системах та процесах. Забезпечення безпеки та надійності є невід'ємною частиною успішного впровадження вартісного управління та забезпечує захист важливих даних та процесів підприємства.

НУБІП України

НУБІП України

### 3.3. Оцінка та моніторинг ефективності впровадження вартісного управління

Ключові показники ефективності (KPI) – це показники, які вимірюють прогрес та досягнення компанії щодо її стратегічних цілей. Вони використовуються для відстеження результатів роботи компанії та забезпечення того, що вона рухається в правильному напрямку [87, с. 255].

KPI, які дозволяють вимірювати ефективність вартісного управління, можна розділити на три основні категорії:

– Фінансові показники вимірюють фінансові результати компанії, такі як прибуток, рентабельність активів (ROA) та ринкова капіталізація.

Показники ефективності операцій вимірюють ефективність операцій компанії, такі як витрати на виробництво, час виконання замовлень та рівень повторних продажів.

Показники ефективності управління вимірюють ефективність управління компанією, такі як рівень задоволеності клієнтів, лояльність співробітників та інновації.

KPI, які можна використовувати для вимірювання ефективності вартісного управління:

– Фінансові показники:

- Дохід на акцію (EPS)
- Рентабельність інвестицій (ROI)
- Вільний грошовий потік
- Вартість капіталу

– Показники ефективності операцій:

- Продуктивність праці
- Час виконання замовлень

- Рівень браку
- Коefіцієнт оборотності запасів

– Показники ефективності управління:

- Індекс задоволеності клієнтів (CSAT)
- Індекс лояльності клієнтів (NPS)
- Рівень задоволеності співробітників
- Індекс інновацій

Вибір KPI для оцінки ефективності вартісного управління залежить від конкретних цілей і стратегії компанії (рис. 3.3). Важливо, щоб KPI були вимірюваними, релевантними та обґрунтованими.



Рис. 3.3. Послідовність постановки системи управління підприємством на основі «жорстких» методів

Регулярне відстеження KPI є важливим для забезпечення того, що компанія рухається в правильному напрямку. KPI допомагають компаніям визначити, де вони досягли успіху, а де є можливості для покращення.

Моніторинг та відстеження, як невід'ємна частина процесу впровадження стратегії вартісного управління на підприємстві, відіграють ключову роль у забезпеченні успішності цієї стратегії та реагуванні на будь-які відхилення. Ці процеси включають в себе багатоаспектний аналіз та оцінку реалізації стратегії з метою постійного вдосконалення та оптимізації результатів.

Визначення механізмів моніторингу: підприємство розробляє та встановлює механізми, системи та інструменти, які дозволяють збирати різноманітні дані, пов'язані з виконанням стратегії. Ці дані охоплюють різні

аспекти, включаючи фінансову продуктивність, якість продукту, ефективність операцій та задоволеність клієнтів [88, с. 62].

Систематичний аналіз та оцінка після збору даних підприємство проводить систематичний аналіз та оцінку, щоб визначити, наскільки успішно досягаються стратегічні цілі та KPI. Цей аналіз включає в себе порівняння фактичних результатів з планованими та цільовими значеннями.

Виявлення відхилень та аномалій: під час моніторингу та аналізу даних підприємство акцентує увагу на виявленні будь-яких відхилень або аномалій, які можуть свідчити про незадовільну реалізацію стратегії. Це може включати в себе несподівані фінансові втрати, погіршення якості продукту, чи інші негативні явища.

Плани корекції та оптимізації: якщо відхилення виявляються, підприємство розробляє плани корекції та оптимізації, які включають в себе заходи для виправлення ситуації та покращення результатів. Це може включати в себе перегляд стратегії, зміну підходів, перегляд цільових значень KPI та впровадження нових ініціатив.

Забезпечення адаптивності: моніторинг та відстеження дозволяють підприємству залишатися адаптивним та реагувати на зміни в бізнес-середовищі. Вони створюють можливість підприємству вчасно реагувати на нові виклики та можливості, забезпечуючи стає покращення та досягнення стратегічних цілей.

Аналіз результатів моніторингу ефективності впровадження вартісного управління є важливою складовою процесу управління будь-якою організацією або підприємством. Вартісне управління - це методологія, спрямована на забезпечення максимальної ефективності та ефективності управлінського процесу через фокус на створенні вартості для всіх зацікавлених сторін - клієнтів, акціонерів, співробітників та інших учасників.

Перед початком аналізу результатів моніторингу, важливо визначити мету цього процесу. Зазвичай ціллю є визначення того, наскільки ефективно впроваджені вартісні принципи та практики в організації. Це може

охоплювати оцінку фінансових показників, які вказують на покращення прибутковості та зниження витрат, а також аналіз взаємодії з клієнтами, ринками та іншими зацікавленими сторонами [89, с. 43].

Один з ключових етапів аналізу - це збір та оцінка даних, пов'язаних із вартісним управлінням. Це може включати в себе збір інформації про прибутковість проєктів або продуктів, вимірювання рівня задоволеності клієнтів, аналіз конкурентоспроможності компанії на ринку, а також оцінку внутрішніх процесів і систем управління.

Після збору даних проводиться їх аналіз і порівняння зі встановленими цілями та показниками ефективності. Важливо визначити, чи відбулися покращення у результативності, чи вдалося досягти запланованих показників. Також слід вивчити, які чинники сприяли або заважали досягненню цілей вартісного управління.

За результатами аналізу можуть бути виявлені конкретні проблеми або слабкі місця в впровадженні вартісного управління. Це може включати в себе неефективні процеси, відсутність необхідних ресурсів, недостатню підтримку персоналу або недостатнє розуміння цілей та принципів вартісного управління.

На основі отриманих результатів аналізу слід розробити план подальших дій для вдосконалення впровадження вартісного управління. Цей план може включати в себе рекомендації щодо оптимізації процесів, підвищення кваліфікації персоналу, розробку нових стратегій або спільних ініціатив з клієнтами та партнерами.

Загальна мета аналізу результатів моніторингу ефективності впровадження вартісного управління полягає в тому, щоб забезпечити стає покращення організації та збереження конкурентних переваг. Аналіз є інструментом для розуміння, наскільки вартісне управління впливає на результати компанії та допомагає виявити можливості для подальшого розвитку.

Корекція та оптимізація VBM може бути необхідна в наступних

випадках:

Якщо результати моніторингу ефективності показують, що компанія не досягає своїх цілей.

- Якщо компанія змінює свою стратегію або структуру бізнесу.
- Якщо компанія зіткнулася з новими конкурентними викликами.

Корекція та оптимізація VBM може бути проведена за допомогою наступних заходів:

- Перегляд стратегії VBM: компанія може переглянути свою стратегію VBM, щоб вона відповідала її поточним цілям і обставинам.

- Впровадження нових інструментів і методів: компанія може впровадити нові інструменти і методи VBM, щоб покращити свою точність і ефективність.

- Зміна корпоративної культури: компанія може змінити свою корпоративну культуру, щоб вона була більш орієнтована на створення вартості.

Кілька конкретних прикладів того, як можна провести корекцію та оптимізацію VBM:

- Компанія може переглянути свої KPI, щоб вони були більш релевантними для її стратегії.

Компанія може впровадити нові інструменти для оцінки вартості, такі як модель дисконтованих грошових потоків (DCE).

- Компанія може створити систему стимулювання, яка мотивує співробітників створювати вартість.

Корекція та оптимізація VBM може допомогти компаніям покращити свою ефективність і досягти своїх цілей. Регулярна корекція та оптимізація VBM є важливим для забезпечення того, щоб компанії ефективно створювали вартість для акціонерів [90, с. 109].



## Висновки до третього розділу

У розділі було розглянуто впровадження та вдосконалення вартісно-орієнтованого управління фінансами на підприємстві. Цей розділ охопив кілька ключових аспектів, включаючи розробку стратегії вартісного управління, створення інформаційної інфраструктури для вартісного управління, а також оцінку та моніторинг ефективності впровадження цієї стратегії.

Було проаналізовано процес розробки конкретної стратегії вартісного управління для підприємства. Цей етап передбачає визначення цілей, завдань та дієвих планів, спрямованих на досягнення стратегічних пріоритетів. Важливим аспектом є також визначення ключових показників успіху (KPI), які дозволять вимірювати ефективність вартісного управління.

Розглянуто важливість створення необхідної інформаційної бази та систем для підтримки вартісного управління. Це включає в себе визначення інформаційних потреб, вибір інформаційних систем і технологій, а також інтеграцію різних інформаційних систем та платформ для забезпечення обміну даними та їх взаємодії. Також було розглянуто важливість систематичного моніторингу та відстеження результатів впровадження стратегії вартісного управління. Процес моніторингу дозволяє вчасно визначати будь-які відхилення від стратегії та реагувати на них, забезпечуючи адаптивність та оптимізацію. Аналіз результатів моніторингу допомагає визначити, наскільки успішно були досягнуті стратегічні цілі та KPI.

## ВІСНОВКИ

## НУБІП України

У ході виконання магістерської кваліфікаційної роботи з теми «Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств» було проведено аналіз та дослідження різних аспектів управління фінансами на підприємствах, зокрема в контексті вартісного підходу. Робота була структурована на три розділи, які дозволили докладно вивчити та розібрати ключові аспекти даної теми.

У розділі 1 були розглянуті теоретичні аспекти управління фінансами підприємств. Було розглянуто основні поняття та принципи вартісного управління, звернуто увагу на важливість фінансового менеджменту та вартісного підходу. Також досліджено використання інформаційних систем у вартісному управлінні, що є актуальним та перспективним напрямком розвитку сучасного бізнесу.

Розділ 2 був присвячений аналізу практичних аспектів вартісного управління фінансами. Проведений аналіз фінансового стану підприємства, вартісного аналізу діяльності підприємства та впровадження інформаційних систем для вартісного управління дозволив виявити практичні виклики та можливості впровадження вартісного підходу на підприємстві.

Розділ 3 зосереджував увагу на впровадженні та вдосконаленні вартісно-орієнтованого управління фінансами на підприємстві. Розглянуто процес розробки стратегії вартісного управління, створення інформаційної інфраструктури для вартісного управління та оцінку та моніторинг ефективності впровадження вартісного управління. Виходячи із результатів дослідження, розроблені конкретні рекомендації щодо впровадження вартісного управління на підприємстві.

Результати роботи вказують на важливість впровадження вартісного підходу в управлінні фінансами підприємств. Вони обґрунтовують необхідність розробки стратегії та створення відповідної інформаційної

НУБІП України

інфраструктури для досягнення стратегічних цілей. Також вони надають рекомендації щодо моніторингу та оцінки результатів впровадження вартісного управління, що допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним та ефективним на ринку.

Отже, робота підсумовує отримані результати та дослідження в галузі вартісного управління фінансами підприємств і надає практичні рекомендації для їх впровадження. Вона служить важливим внеском у розвиток сучасних підходів до управління фінансами та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

## НУБІП України

1. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств : навчальний посібник / Л. А. Костирко та ін. Северодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. 466 с.

## НУБІП України

2. Довгань Л. П., Сурженко А. В. Оцінка вартості бізнесу в умовах впровадження вартісноорієнтованого управління фінансами підприємств. Економічний вісник університету. 2017.

## НУБІП України

3. Костирко Л. А., Кукса І. М. Пріоритети формування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємств. Часопис економічних реформ. 2018. № 2. С. 58–65.

## НУБІП України

4. Кравченко Т. Ресурсне забезпечення вартісно-орієнтованого управління підприємствами. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015.

5. Орлов О.О. Планування діяльності підприємства. Підручник. – К.: Скарби, 2012. – 336 с.

## НУБІП України

6. Пан Л.В. Управління обіговими коштами підприємницьких структур / Фінанси України. – 2011. – №6, – С.96-98

7. Пашенко І.Л. Прогнозування фінансової діяльності підприємства / Фінанси України. – 2011. – №4. – С.45-50

## НУБІП України

8. Петленко Ю.В. Оптимізація джерел фінансових ресурсів підприємства / Фінанси України. – 2011. - №6, – С.91-95

9. Покропивний С. Ф., Колот В. М. Підприємництво : стратегія, організація, ефективність. – К.: Вид-во КНЕУ, 2010. – 525 с.

## НУБІП України

10. Поліщук Н.В. Планування результативності діяльності підприємства / Фінанси України. – 2011. – №4. – С.39-46

11. Кульбач Ю. О. Механізм управління вартістю підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 23. С. 82–86.

12. Крейдич І. М., Гагарін А. О. Проблеми вартісно-орієнтованого

управління розвитком підприємства. Економічний вісник  
 Національного технічного університету України. 20016. С. 232–239.

13. Мілінчук О. В. Ефективність вартісно-орієнтованого управління:  
 ключові показники. Вісник Житомирського державного технологічного  
 університету. Серія: Економічні науки. 2016. № 1. С. 86–96.

14. Сталінська О. В. Проблеми вартісно-орієнтованого управління в сфері  
 металургійного виробництва. Формування ринкових відносин в Україні.  
 2015. № 4. С. 232–239.

15. Старостенко Г., Сурженко А. Вартісно-орієнтоване управління  
 фінансами в сучасних реаліях ведення бізнесу в Україні. Проблеми і  
 перспективи економіки та управління. 2016. № 3.

16. Фінанси підприємств : підручник / за ред. А. М. Поддєрьогіна ; ДВІЗ  
 «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». 8-ме вид., переробл. та доповн.  
 Київ : КНЕУ, 2013. 519 с.

17. Чепка В. В., Павлюк Г. С. Проблеми та перспективи впровадження  
 вартісноорієнтованого управління на вітчизняних підприємствах.  
 Причорноморські економічні студії.

18. Яремко І. Й. Економічний інструментарій вартісно-орієнтованої  
 концепції управління. Вісник Національного університету «Львівська  
 політехніка». 2017. № 862. Менеджмент та підприємництво в Україні:  
 етапи становлення і проблеми розвитку. С. 288–296.

19. Berzin P., Shyshkina O., Kuzmenko O., Yarovenko H. Innovations in the Risk  
 Management of the Business Activity of Economic Agents, Marketing and  
 Management of Innovations. 2018. Vol. 4. Pp. 221–233.

20. Shyshkina O., Kalchenko O. Methodological principles of the analysis and  
 risk assessment of the environment in the process of planning the development  
 of real economy sector subjects. Problems and prospects of economics and  
 management. 2018. № 2. Pp. 24–31.

21. Андрощук О. Вплив інформаційної прозорості на вартісні параметри  
 підприємства / О. Андрощук // Ринок цінних паперів України. - 2007. -

№1-2. – С. 69–74.

22. Артюх І. Значення та аналіз грошових потоків в умовах ринкової економіки // УДК: 336.74.

23. Терещенко О. Вартісний підхід в управлінні фінансами підприємств. /

А.І. Даниленко, М.Д. Білик, О.М. Кошик, О.О. Терещенко, Л.М.

Шаблиста та ін. // Фінансово-монетарні важелі економічного розвитку:

Монографія в 3 т. Т.3: Фінанси підприємств: тенденції, стан і проблеми

управління / За ред. чл. – кор. НАН України А.І. Даниленка. – К.: Фенікс,

2008. – 308с.

24. Терещенко О. Управління вартістю підприємства в системі контролінгу

О. Терещенко, С. Приймак // Ринок цінних паперів України. – 2007. –

№1-2. – С. 53–60.

25. Кнейслер О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / О. В. Кнейслер. –

Тернопіль: “Вектор”, 2008. – 322 с

26. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент [Текст]: підручник / Г.О.

Крамаренко, О.Є. Чорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 320

с

27. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Г. Й.

Островська. – Тернопіль: Підручники і посібники, 2008. – 375 с.

28. Пазинич В.І. Фінансовий менеджмент [Текст]: навч. посібник / В.І.

Пазинич, А.В. Шуляшко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 408 с.

29. Фінансовий менеджмент : [підручник] / А.М. Поддєрьогін [та ін.] ; кер.

кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. -535 с

30. Фінансовий менеджмент [Текст]: підручник / В.П. Мартиненко, Н.І.

Климаш, К.В. Багацька, І.В. Дем'яненко, [та ін.] за заг. ред. Т.А.

Говорушко. – Львів “Магнолія 2006”, 2014. – 334 с.

31. Ареф'єва О.В. Адаптивне управління змінами підприємства. Адаптивне

управління змінами підприємства. Управління стійким розвитком

економіки: теоретичні і практичні аспекти. Монографія / за ред.

Прохорової В.В. Харків, Смуґаста типографія, 2018. С. 223-231.

32. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. К. : НАУ, 2020. Вип. 1(75). Ч. 1. С. 80–90.

33. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Заболотна Д.В. Стратегічні ресурси забезпечення економічного потенціалу в контексті інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №11. С. 398–404.

34. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. Облік і фінанси, 2020, № 1 (87) С. 178–184.

35. Про затвердження Методики оцінки вартості майна під час приватизації: Постанова Кабінету Міністрів України від 15.08.1996 р. № 961. Редакція від 06.08.1998. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/961-96-%D0%BF#Text>

36. Національний стандарт № 2 «Оцінка нерухомого майна»: Постанова Кабінету Міністрів від 28.10.2004 № 1442. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1442-2004-%D0%BF>.

37. Національний стандарт № 3 «Оцінка цілісних майнових комплексів»: Постанова Кабінету Міністрів від 29.11.2006 № 1655. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1655-2006-%D0%BF>.

38. Національний стандарт № 4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності»: Постанова Кабінету Міністрів від 29.11.2006 № 1655. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1185-2007-%D0%BF>.

39. Офіційний веб-сайт Фонду державного майна України. Нормативно-правова база. URL: <http://www.spfu.gov.ua/ua/content/fund-corruption-regulations.html>. 190

40. Костирко Л.А., Терещенко О.О., Костирко Р.О., Серета О.О. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств. Северодонецьк: видво ім. В. Даля, 2019. 466 с.

41. Стацук О.В. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1645/1582> (дата звернення: 24.04.2023).

42. Мамонтова Н.А. Умови забезпечення фінансової стійкості підприємств/ Фінанси України. – 2010. – №8, – С.103-105

43. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. – К., 2012. – 560 с

44. Маркетинг: принципи і функції/За ред. О.М. Азарян. – Київ: НМУВО, НВФ «Студцентр», 2013. – 320 с

45. Опарін В.М. Фінанси (Загальна теорія): Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2013. – 548 с.

46. Radionova N., Skrypnyk M., Voronkova T. Dual nature of industrial enterprise cost management system. Baltic Journal of Economic Studies. 2019. Vol. 5, No. 2. P. 184-190.

47. Костирко Л. А., Терещенко О. О., Костирко Р. О., Серета О. О. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств. Северодонецьк: вид-во ім. В. Даля, 2019. 466 с.

48. Про оцінку майна, майнових прав і професійну оціночу діяльність в Україні: Закон України від 12.07.2001 № 2658-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14#Text>

49. Економічна енциклопедія: в 3-х т. Відп. ред. С. В. Мочерний. К.: Видавничий центр "Академія", 2000–2002.

50. Про оцінку майна, майнових прав і професійну оціночу діяльність в Україні: Закон України від 12.07.2001 № 2658-III

51. Кліщук М. С., Тарасенко І. О. Оптимізація витрат в закладах фахової передвищої освіти. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки. 2021. № 9 (53). С. 22–28.

52. Кульбач Ю. О. Механізм управління вартістю підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 23. С. 82–86.



53. Бердар М. М. Впровадження прогресивних методів управління фінансовими ресурсами підприємств у зовнішньоекономічній діяльності // М. М. Бердар // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010.

№ 5 — С. 84

54. Білик М. Д. Фінансові проблеми підприємств // Фінанси України. – 2013.

– №3. – С.14-18

55. Брігем Є. Основи фінансового менеджменту – К.: Молодь, 2012. – 288 с.

56. Буряковський В. В. Фінанси підприємств: Навч. посібник. / В. В.

Буряковський. – Д. : Пороги, 2009. – 535 с.

57. Бутинець Ф. Ф. та ін. Бухгалтерський управлінський облік. – Житомир:

ЖІТІ, 2011. – 448 с.

58. Василик О. Д. Теорія фінансів: підручник / О. Д. Василик – К.: Вид-во

НІОС. – 2010. – 416 с.

59. Великий Ю. М. Проскура О. Ю. Особливості кризового стану

вітчизняних підприємств і методів його оцінки / Фінанси України. – 2013.

№10. – С.29-35

60. Гайдук І. О. Класифікація фінансових ресурсів підприємства / І. О.

Гайдук – С. 133 – 154.

61. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М.

Віленчук [та ін.]. – Житомир: ЖНАЕУ, 2014. – 478 с.

62. Бабій О. М. Управління вартістю підприємства: навчальний посібник. /

О. М. Бабій, В. С. Малишко, Г. О. Пудичева – Одеса: Одеський національний економічний університет ротاپронт, 2016. – 207 с.

63. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю

підприємств: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія / О. О. Захаркін. – Суми: Сумський державний університет,

2015. – 400 с.

64. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств: Навчальний

посібник / Л. А. Костирко, О. О. Терещенко, Р. О. Коетирко, О. О. Серета

– Северодонецьк: вид-во СДУ ім. В. Даля, 2019. – 466 с.

65. Економічна енциклопедія: в 3-х т. / За ред. С. В. Мочерний. К.: Видавничий центр «Академія», 2001. Т. 2. 846 с.
66. Момот Т. В., Коломієць М. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення вартісно-орієнтованого управління акціонерним товариством будівельної галузі: методично-прикладні аспекти застосування доходного підходу. Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст». 2014. № 113. 189 С. 229-234.
67. Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав»: Постанова Кабінету Міністрів від 10.09.2003 № 1440. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-%D0%BF>
68. Rappaport A. Creating shareholder value: The new standard for business performance. New York / A. Rappaport. N. Y.: The Free Press, 1998. 205 p.
69. Stewart G. Bennet. The Quest For Value: the EVA Management Guide. New York: Harper Business, 1991. 738 p.
70. Грещак М. Г. та ін. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2013. – 358 с.
71. Гриб С. М. Фінанси підприємств в таблицях и схемах : Навчальний посібник / С. М. Гриб – Львів. : «Магнолія 2006», 2008. – 224 с.
72. Гринькова, В. М., Коюда, В. О. Фінанси підприємств [Текст] навчальний посібник / В. М. Гринькова, В. О. Корда. - 3-тє вид., стер. - К.: Знання-Прес, 2009. - С. 17 (423 с.)
73. Економіка підприємства / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – К.: Вид-во КНЕУ, 2011. – 528 с.
74. Економіка виробничого підприємства. Навч. посібник / За ред. Й. М. Петровича. - К., 2013. – 405 с.
75. Економічний аналіз / За ред М. Г. Чумаченка. – К.: КНЕУ, 2013. – 236 с.
- Слейко Я. І., Музичук А. А. Моделювання фінансових стратегій у випадковому середовищі // Фінанси України. – 2011. – № 2. – С. 5-8
76. Житна І. П., Нескреба А. М. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств. - К.: Кондор, 2013. – 191 с.

77. Завадський Й. С. Менеджмент. – Т.1. – К.: УФІМІБ, 2012. – 542 с.

78. Зятковський Й. Бюджет підприємства як інструмент управління фінансовими ресурсами / Фінанси України. – 2011. – №7. – С.73-79

79. Карбовник А.М. Деякі аспекти управління дебіторською заборгованістю / Фінанси України. – 2011. – №9. – С.92-97

80. Карбовник С.М. Фінансова підтримка малого і середнього підприємництва / Фінанси України. – 2011. – №7. – С.58-67.

81. Кірейцев Г. Г. Фінанси підприємств : навчальний посібник / Г. Г. Кірейцев – Ж. : Вид-во ІТІ, 2009. – 269 с.

82. Конторщикова О. Аналіз фінансового стану як передумова ефективного управління підприємством // Економіка, фінанси, право. – 2012. – № 6, С.10-15

83. Косова Т.Д., Лук'янченко В.О. Механізм фінансово-кредитної підтримки малого підприємництва / Фінанси України. – 2012. – №12. – С.37–41

84. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. – К.: «Знання», КОО 2014. – 378 с.

85. Кручок С. Г. Оцінка фінансового стану підприємств // Фінанси України. – 2013. – № 8. – С.13-18

86. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Навч. посібник. – К. КНУСУ, 2013. – 152 с.

87. Нікбахт Е., Гроппеллі А. Фінанси. – К.: Вик, Глобус, 2009. – 382 с.  
Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб.- К., 2011. – 560 с.

88. Поліщук Н.В. Інформаційне забезпечення регулювання результатів діяльності підприємства / Фінанси України. – 2012. – 1. – С.61-65

89. Поліщук Н. До проблеми регулювання результативності діяльності підприємства / Економіст. – 2013. – №2. – С.43-45

90. Поліщук Н.В. Фінансовий аспект діяльності підприємства / Фінанси України. – 2012. – №12, – С.109-116.