

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



Томілін О.О.,
Дорогань-Писаренко Л.О., Аранчій Д.С.



СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

ПОЛТАВА-2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Томілін О.О.,
Дорогань-Писаренко Л.О., Аранчій Д.С.

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

ПОЛТАВА-2023

УДК 005.915
Т 56

Томілін, О.О., Дорогань-Писаренко, Л.О., Аранчій, Д.С. Сучасні технології фінансового менеджменту: навч. посіб. Полтава: ПДАУ, 2023. 218 с.

Авторський колектив:

Томілін Олексій Олександрович, д.е.н., професор, Дорогань-Писаренко Людмила Олександрівна, к.е.н., професорка, Аранчій Дмитро Сергійович, к.е.н., доцент.

Рецензенти:

ДЯЧКОВ Дмитро, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту імені І.А.Маркіної, заступник директора ННІ економіки, управління, права та інформаційних технологій зі спеціальностей „Менеджмент”, “Публічне управління та адміністрування” Полтавського державного аграрного університету.

ХУДОЛІЙ Любов, д.е.н., професорка, професорка кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету біоресурсів та природокористування України.

ЯРІШ Олена, к.е.н., доцентка, завідувачка кафедри фінансів та банківської справи Вищого навчального закладу Укоопспілки „Полтавський університет економіки і торгівлі”.

Затверджено до друку Вченою радою Полтавського державного аграрного університету як навчальний посібник для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок (протокол № 9 від 26 квітня 2023 року).

Рекомендовано до друку Вченою радою факультету Обліку та фінансів як навчальний посібник для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок (протокол № 10 від 25 квітня 2023 року).

Рекомендовано до друку радою з якості вищої освіти спеціальності „Фінанси, банківська справа, страхування” (протокол № 8 від 20 квітня 2023 року).

Навчальний посібник складено відповідно до спеціальних (фахових) компетентностей здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти визначених в освітньо-професійній програмі Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок, спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Посібник розрахований для здобувачів вищої освіти денної і заочної форм навчання другого (магістерського) рівня. В навчальному посібнику розглянуто сучасні технології фінансового менеджменту в нинішніх ринкових умовах. Особливу увагу приділено технологіям управління підприємствами в сучасних ринкових умовах господарювання, технологіям управлінських рішень в системі фінансового менеджменту.

УДК 005.915
Т 56

© О.О. ТОМІЛІН, Л.О. ДОРОГАНЬ-ПИСАРЕНКО, Д.С. АРАНЧІЙ, 2023

© Полтавський державний аграрний університет, 2023

Зміст

	ст.
Зміст.....	4
Передмова	5
Тема 1.Сутність і технології фінансового менеджменту.....	9
Тема 2.Теоретичні основи управління фінансами компанії.....	27
Тема 3.Місце і роль ефективного менеджменту в діяльності організації...	45
Тема 4.Організаційні основи фінансового менеджменту на підприємстві	65
Тема 5.Сучасні технології фінансового управління як запорука підвищення ефективності управління фінансами на підприємствах.....	82
Тема 6.Технології управління активами підприємства.....	98
Тема 7.Технології управління капіталом підприємства.....	110
Тема 8.Технологія прийняття управлінських рішень в системі фінансового менеджменту.....	125
Тема 9.Організація інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитною системою.....	140
Тема 10. Інноваційні технології і фінансовий менеджмент в сучасних ринкових умовах господарювання.....	168
Тема 11. Технологія управління фінансовими ризиками на підприємстві	187
Список використаної та рекомендованої літератури.....	203
Глосарій.....	209

„Всі технології починаються з іскор в чийсь голові. Ідея чогось, чого раніше не існувало, але одного разу буде знайдено, може змінити все”.

Натан Пол Мірволд

ПЕРЕДМОВА

На сучасному етапі в умовах перехідної економіки відбуваються трансформаційні процеси щодо зовнішнього та внутрішнього ринку. Визначальним і потужним фактором економічного прогресу є організація державного регулювання розвитку сучасної економіки та реорганізація механізму управління національної економіки в умовах глобалізації та становлення міжнародної економічної інтеграції. Сучасний розвиток національної економіки України характеризується розгалуженою структурою, загальною розбалансованістю виробництва, його низьким інноваційно-технічним рівнем. В країні ще не на достатньому рівні створені сприятливі умови для ефективного формування системного уявлення про сучасні технології фінансового менеджменту, а також системного управління сучасним фінансовим менеджментом. Докорінна зміна механізму фінансування процесу росту національної економіки країни, а також істотне зменшення участі держави в інвестиційному процесі спонукають до пошуку нових джерел фінансового забезпечення підприємств сучасними технологіями фінансового менеджменту, впровадження синергетичних моделей в процес розробки ефективних управлінських рішень. Розв'язання питань організації фінансового забезпечення, визначення інформаційно-технологічної інфраструктури фінансового менеджменту, придбання навичок щодо обґрунтування сучасних технологій фінансового менеджменту і моделі процесу розробки ефективних управлінських рішень потребує спеціальних теоретичних знань та практичних навичок, які розкриваються при вивченні організації фінансової діяльності суб'єктів господарювання. Загострюються протиріччя, пов'язані з відсталістю в інноваційному розвитку більшості вітчизняних галу-

зей, що негативно впливають на потенційні можливості подальшого динамічного зростання в сфері економічної політики.

Вирішення питань вибору оптимальних варіантів розв'язання завдань закономірності розвитку фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами потребує спеціальних професійних знань з організації управління фінансової діяльності суб'єктів господарювання.

Мета навчального посібника – сформувати у студентів систему теоретичних знань в галузі управління фінансами; навчити практичним методам і принципам сучасних наукових, інформаційно-комунікаційних технологій у вирішенні проблем фінансового менеджменту із сучасними фінансовими інструментами, особливостями організації – як об'єкта стратегічного управління та розвитку підприємства.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- формування системного уявлення про сучасні технології фінансового менеджменту;
- методи та інструменти їх регулювання;
- формування та розвиток сучасного фінансового менеджменту як галузі економічної науки;
- вивчення методів і прийомів фінансового регулювання діяльності підприємства;
- визначення інформаційно-технологічної інфраструктури фінансового менеджменту;
- придбання навичок щодо обґрунтування сучасних технологій фінансового менеджменту і моделей процесу розробки та прийняття ефективних управлінських рішень.

Курс навчальної дисципліни „Сучасні технології фінансового менеджменту” розділено на 11 тем:

Тема 1. Сутність і технологія фінансового менеджменту.

Тема 2. Теоретичні основи управління фінансами компанії.

Тема 3. Місце і роль ефективного менеджменту в діяльності організації.

Тема 4. Організаційна сутність фінансового менеджменту на підприємстві.

Тема 5. Сучасні технології фінансового управління як запорука підвищення ефективності управління фінансами на підприємствах.

Тема 6. Технології управління активами підприємства.

Тема 7. Технології управління капіталом підприємства.

Тема 8. Технологія прийняття управлінських рішень в системі фінансового менеджменту.

Тема 9. Організація інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитною системою.

Тема 10. Інноваційні технології і фінансовий менеджмент в сучасних ринкових умовах господарювання.

Тема 11. Технологія управління фінансовими ризиками на підприємстві.

У навчальному посібнику авторами сформовано короткий конспект лекцій та практикум.

До останнього входять: ситуаційні завдання; задачі; тестові завдання, які дають змогу глибоко оволодіти питаннями сучасних технологій фінансового менеджменту; терміни і поняття для повторення; питання для самоперевірки знань; глосарій; список використаної та рекомендованої літератури.

Технологія, що застосовується у процесі проведення практичних занять, поєднує можливості теоретичного ознайомлення та практичної роботи для формування понятійно-термінологічної основи, набуття необхідних умінь та навичок. Фахівці з фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку знайдуть у цьому посібнику відповіді на безліч питань, які стосуються теоретико-організаційних та практичних аспектів придбання навичок щодо обґрунтування сучасних технологій фінансового менеджменту. При підготовці навчального посібника „Сучасні технології фінансового менеджменту” автори намагалися по максимуму показати практичну значущість теоретичних та практичних основ формування та розвитку функціонування підприємництва,

розкрити питання визначення інформаційно-технологічної інфраструктури фінансового менеджменту.

Крім того, навчити студентів практичним методам і принципам сучасних наукових, інформаційно-комунікаційних технологій у вирішенні проблем фінансового менеджменту з використання сучасних фінансових інструментів, сформулювати логіку прийняття управлінських рішень в сфері фінансової діяльності.

Дана дисципліна відноситься до вибірових компонентів освітньо-професійної програми для студентів економічного профілю навчання.

Таким чином, тільки ефективне управління фінансовим менеджментом дозволяє ефективно управляти фінансовою діяльністю, доцільно використовувати фінансові ресурси, вирішувати практично всі проблеми щодо цілеспрямованої діяльності підприємств.

Потребують подальшого дослідження питання, які спрямовані на пошук методологічних підходів до дослідження наукових основ становлення і розвитку сучасного інструментарію фінансового управління та використання інноваційно-інформаційних технологій у вирішенні проблем організації фінансової та господарської діяльності підприємств. Потребує впровадження ефективного і діючого механізму управління підприємствами та подальшого дослідження питань, спрямованих на пошук нових стратегічних інноваційних напрямків розвитку. Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є: формування та розвиток прийомів і методів фінансового менеджменту; подальшого розвитку наукової дискусії щодо проблем формування та розробки сучасних фінансово-економічних та технологічних рішень.

Автори навчального посібника вдячні ученим і практикам, які надавали слушні конструктивні зауваження та побажання в процесі підготовки, рецензування навчального посібника, а також всім, хто створював сприятливу атмосферу для його написання.

Томілін, Олексій

Тема 1. Сутність і технології фінансового менеджменту

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Еволюція і значення фінансового менеджменту в сучасних ринкових умовах господарювання.
2. Технологія рішення проблем фінансового менеджменту.
3. Поняття і значення інформаційних технологій у фінансовому менеджменті.

Короткий опорний конспект

1.1. Еволюція і значення фінансового менеджменту в сучасних ринкових умовах господарювання

В еволюції фінансового менеджменту можна виділити кілька етапів, на кожному з яких діяли свої специфічні фактори розвитку.

Перший етап: на рубежі 19–20 ст. з'явилися серйозні причини, які висунули на перший план необхідність пошуку форм і методів маневрування фінансовими ресурсами. На даному етапі відбувається інтенсивне зростання економічного потенціалу в розвинених країнах світу. Відбувається акумуляція капіталу і прискорення його концентрації та об'єднання в руках великих монополій кількох підприємств в одне, з елементом загального управління.

Другий етап: при формуванні та розвитку фінансового менеджменту з'явилася світова економічна криза 30-х років XX ст., яка викликала серйозні економічні труднощі у багатьох господарюючих суб'єктів більшості країн світу з розвинутою ринковою економікою, а саме: спад виробництва, банкрутство та ін. Крім того, до ситуації економічних потрясінь на перший план висунулися проблеми виживання підприємств у світі, посилилася тотальна конкуренція і серйозні кризові явища у суб'єктів підприємництва, фінансова нестабільність, спад виробництва та банкрутство. Далі подолання депресії 30-х років і післявоєнного економічного спаду. Перелом у розвитку фінансового ме-

менеджменту був пов'язаний з інтелектуальною революцією, підйомом підприємств у багатьох розвинених країнах світу, що почалися в 40-х роках минулого століття. Сучасні умови формують середовище високої конкуренції для більшості суб'єктів господарювання. Сучасний етап формування та розвитку фінансового менеджменту характеризується широким застосуванням комп'ютерних, інформаційних, телекомунікаційних, цифрових технологій та їх масового використання у всіх сферах людського життя.

Крім того, визначальним фактором є тісна взаємодія підприємств і фінансового ринку через купівлі-продажі фінансових активів. Провідними вітчизняними та зарубіжними науковцями доведено, що *фінансова діяльність* за своєю суттю являє собою: визначення сфери діяльності, формування стратегічних напрямів, цілей, а також вирішення задач, які пов'язані з фінансово-економічним розвитком.

Окремі автори вважають, що управління фінансовою діяльністю є одним з головних елементів всієї системи сучасного управління підприємством. Нині сучасна система управління фінансами підприємств є недосконалою і вимагає перебудови і усунення існуючих недоліків. *Фінансовий потенціал* дозволяє оперативно виявити відхилення від запланованих параметрів соціально-економічного розвитку та своєчасно внести необхідні корективи щодо виконання стратегічних планів, цілей, проектів тощо. Вирішення питань вибору оптимальних варіантів розв'язання ситуаційних завдань підприємства щодо фінансового забезпечення, а також оцінки, спрямування, вжитку фінансових ресурсів потребує спеціальних професійних навичок, умінь та знань, які розкриваються при вивченні фінансової діяльності суб'єктів господарювання. Для сучасної вітчизняної фінансової науки характерною особливістю є певна фрагментарність у концептуальних підходах до розуміння сутності та ролі фінансового менеджменту, який змінює пріоритети, напрями, стратегію, тактику і тенденції подальшого розвитку підприємств, посиленням ролі фінансового капіталу, управління рухом капіталу, формуванням фондового ринку та ін.

Основні завдання фінансового менеджменту є, як правило, складними, багатокритеріальними, в яких доводиться враховувати значну кількість чинників, принципів, напрямів, пріоритетів. Необхідно оцінювати безліч впливів, інтересів і наслідків конкретних подій, явищ, процесів при конкретних обмеженнях, що накладаються зовнішнім середовищем (наявність фінансових ресурсів, тимчасові обмеження, екологічні, соціальні вимоги і т.д.). Без реалізації цих завдань проблематично забезпечити дієвість функціонування всього фінансово-економічного механізму. Отже, основне завдання фінансового менеджменту щодо мобілізації і використання грошових фондів підприємств полягає в максимізації їх реальних пасивів і активів. Перспективність цього наукового напрямку підтверджується тим, що за останні роки ряд вчених, які внесли вагомий внесок в розвиток фінансового менеджменту, були нагороджені Нобелівськими преміями.

Ми дійшли до висновку, що фінансовий менеджмент відіграє важливу роль не тільки в практичному, а й науковому аспекті. Таким чином, фінансовий менеджмент відіграє провідну роль у малому та великому бізнесі, так як йому потрібен значний потік капіталу та відповідна кількість споживачів.

1.2. Технологія рішення проблем фінансового менеджменту

Технологія – це сукупність методів обробки, виготовлення, зміни стану, властивостей, форми, що здійснюються у процесі виробництва продукції. На нашу думку, *технологія це* – мистецтво, майстерність, уміння, сукупність методів обробки, виготовлення, зміна стану, властивостей, форми сировини, матеріалів або напівфабрикатів, які виникають у процесі виробництва продукції. Завдання технології як науки, полягає у виявленні закономірностей у цілях визначення та використання на практиці найбільш ефективних і економічних виробничих процесів. Підвищення ефективності управління підприємством досягається за рахунок впровадження технологій, безпосередньо не пов'язаних з оптимізацією бізнес-процесів. Такі технології менеджменту впливають на певну сферу управління. Наприклад, технології у сфері харчування знаходять нові способи приготування, збереження та пакувальних матеріалів. Інженери-

технологи допомагають проектувати машини, шляхи, мости, хімічні та переробні заводи, всілякі обладнання, устаткування, механізми та ін. Альтернативні технології зайняті пошуком засобів економії та раціонального використання електроенергії, що є надзвичайно важливі в нинішніх умовах військового стану нашої держави. До них належать різні види енергетичних ресурсів, а саме: використання енергії теплової енергії Землі, сонячна та вітрова енергетика, тверда біологічна маса рослинного і тваринного походження, а також вторинні енергетичні ресурси промислових підприємств, які існують постійно або виникають періодично у довкіллі. Наприклад, після відкриття рентгенівських променів люди виявили, що рентгенографію можна використовувати для знімків крізь непрозорі об'єкти. В інших випадках, навпаки, вчені проводять дослідження для створення нових інноваційних технологій. Наприклад, перш ніж побудувати „Спейс шатл” ученим довелося використовувати відповідні інноваційні технології при підборі матеріалів, які здатні витримувати різні температурні режими при входженні в космічний простір, а потім в атмосферу Землі. У світі існує безліч найрізноманітніших напрямів технологій. Наприклад, різні інструменти та технологічні процеси для виробництва різних виробів: тканин, металу, будівельних матеріалів, лугів, кислот тощо. Наприклад, цукрові заводи країни мають технологічне обладнання для одержання біопалива. Стратегічним завданням розвитку бурякоцукрового підкомплексу України має стати поступова переорієнтація виробників цукру-сирцю на виробництво біоетанолу – як альтернативного джерела енергії для нашої країни. Сучасні технології фінансового менеджменту спираються на стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства. Залежно від цілей управління і ключових показників ефективності технології менеджменту можна згрупувати наступним чином. Технології, в основі яких здійснюється вплив на бізнес-процеси підприємства з метою їх оптимізації та підвищення результативності. До них відносяться: інжиніринг, реінжиніринг, безперервне вдосконалення, концентроване поліпшення (перепроєктування). Інжиніринг зводиться до проектування процесів управління компанією практично з самого

нуля. Технологічний процес прийняття та реалізації рішення складається з низки послідовних етапів (рис.1.1.), число яких може бути різним.

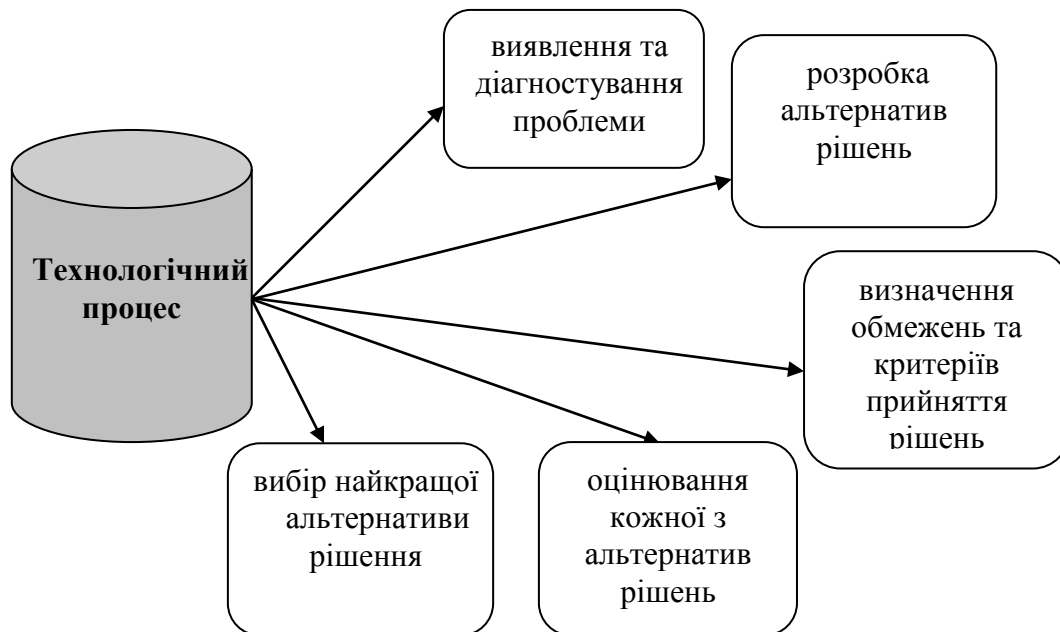


Рис.1.1. Етапи технологічного процесу прийняття та реалізації рішення

Джерело: [розробка авторів]

Сучасний ефективний малий бізнес використовує саме цю технологію управління компанією для оперативного виводу підприємства на ринок з метою завоювання ринкової ніші і збільшення кількості клієнтів.

Для компанії, що вже завоювала певні позиції на ринку і прагне їх утримати або різко підвищити свій рейтинг, доцільно використовувати реінжиніринг управління, тобто якісну перебудову наявних бізнес-процесів.

Технологія безперервного вдосконалення передбачає підвищення результативності функцій і процедур бізнес-процесів, усунення їх дублювання, ефективне використання вже наявних ресурсів без додаткових витрат.

Можуть застосовуватися передові технології та інноваційні методи управління. Технологія концентрованого поліпшення спрямована на вдосконалення певних бізнес-процесів з метою підвищення їх віддачі. Все залежить від рівня їхньої деталізації та ступеня поєднання. На сучасному етапі розвитку суспільства ефективна діяльність будь-яких підприємств та організацій більшою мірою залежить від своєчасного вирішення питань, які пов'язані із цілою низкою чинників, які впливають на соціально-економічну систему, тому вирі-

шення даних проблем пов'язане з послідовною зміною прийняття управлінських рішень, від яких залежать якість та ефективність управління підприємством у цілому.

Система дій автоматизації управлінської та інженерно-технічної праці нами наведено на рис.1.2.

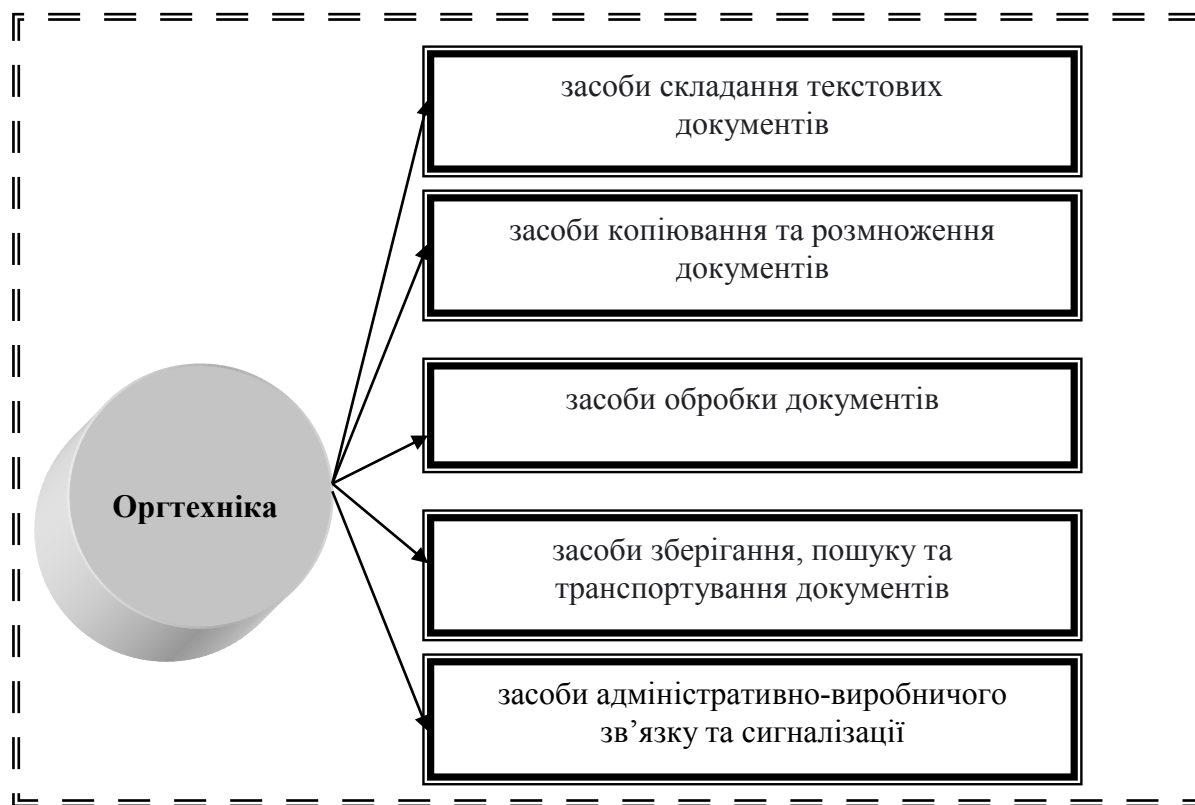


Рис.1.2. Засоби механізації та автоматизації управлінської та інженерно-технічної праці

Джерело: сформовано авторами на основі [21]

Як правило, на рівні управління підприємством це вважається глобальною стратегією підвищення ефективності бізнес-процесів з використанням автоматизованих систем, їх інтегрування в єдиний інформаційний простір.

Для підвищення ефективності управління менеджери повинні систематично виконувати наступні дії:

1. Удосконалювати організаційну структуру.
2. Стежити за змінами у зовнішньому та внутрішньому оточенні організації.
3. Забезпечувати умови для зростання кваліфікації співробітників.

4. Виробляти стратегію розвитку, що забезпечує довгострокові конкурентні переваги організації.

5. Контролювати і аналізувати витрати організації та розробляти заходи щодо їх зниження.

6. Забезпечувати використання у виробництві та управлінні позитивного наслідку, створювати атмосферу позитивного сприйняття інновацій.

7. Впроваджувати сучасну технологію фінансового менеджменту при умові виконання управлінських процедур.

8. Стежити за настроями споживачів, вивчати їх потреби та очікування.

9. Формувати спільні цінності в колективі.

На нашу думку, *управлінське рішення* – це результат пошуку та вибору суб'єктом управління кращої альтернативи з великої кількості запропонованих варіантів, які спрямовані на вирішення поставлених завдань в наявній чи спроектованих ситуаціях.

1.3. Поняття і значення інформаційних технологій у фінансовому менеджменті

Сучасний світ в якому ми живемо, не побоїмося цього слова, заснований на інформаційних технологіях. Багато людей використовують персональний комп'ютер для спілкування з іншими користувачами, роботи вдома, заробітку не тільки всередині своєї держави, а й на міжнародній арені. Сучасне життя відзначається активним впровадженням нових технологій у всі сфери людської життєдіяльності. Інтернет відіграє значну роль у житті людини. Нині Інтернет – основне джерело інформації. Важко уявити собі людину, яка не використовує ресурси всесвітнього павутиння (всесвітню мережу).

Одним із найважливіших ресурсів сучасного інформаційного суспільства є інформаційні ресурси.

Ресурс – це запас чи джерело деяких засобів.

Розрізняють такі види суспільних ресурсів: матеріальні, сировинні, енергетичні, трудові, фінансові. Значимість інформаційних ресурсів невідомо зростає. На нинішній фазі поступу до інформаційного суспільства інформаційні

ресурси стають товаром, сукупна вартість якого на ринку порівнюється з вартістю традиційних ресурсів.

Кількість користувачів мережі Інтернету постійно зростає, відповідно зростає і кількість пропонованих ним Інтернет-послуг. Обмін інформацією, пошук роботи, спілкування для людей, навчання, робота, відпочинок переходять сьогодні у світ віртуальний. В даний час кількість соціальних мереж в Інтернеті та чисельність їх учасників зростає в геометричній прогресії.

Інформаційні технології відкривають широкі можливості для візуалізації досліджуваної інформації. Без інформаційних технологій важко уявити сучасне життя. Вони оточують нас усюди: на роботі, вдома, на вулиці. Інформаційні технології не стоять на одному місці у нашому світі, а рухаються вперед, розвиваючись та вдосконалюючись. Процес формування інформаційних технологій пов'язаний з різними проблемами.

Інформаційна технологія є сукупністю пов'язаних один з одним наукових і технологічних дисциплін, що вивчають:

- способи ефективної організації роботи людей, які займаються створенням, використанням та зберіганням інформації;
- методи оптимізації роботи обчислювальної техніки.

Для того щоб інформаційні технології розвивалися та приносили хороший економічний ефект, вони вимагають відповідно вкладень, а саме:

- фінансування насамперед з боку держави та інвестиційні вкладення;
- розробка державних та комерційних програм з ефективного розвитку ІТ-технологій;
- висококваліфіковані ІТ-фахівці;
- система лояльності щодо оподаткування виробників програмного забезпечення;
- розвиток власної електронної промисловості з активним використанням останніх наукових досягнень у цій галузі.

Перехід до ринкових відносин вимагає ефективного управління системою фінансових відносин не тільки на державному, регіональному рівнях, а й на рівні підприємств, фірм, корпорацій і т.і.

Однак, знаходження обґрунтованих, найбільш раціональних рішень пов'язано з різким ускладненням розв'язуваних завдань, необхідністю врахування великої кількості взаємопов'язаних факторів і мінливої обстановки, а також збільшенням обсягу інформації, що надходить до органів управління і безпосередньо керівникам, управлінцям різних сфер та галузей.

Використання інформаційних технологій в процесі прийняття ефективних рішень стає для будь-якого керівника, тим більше для фінансового менеджера, нагальною потребою.

Фінансовий менеджмент підприємства являє собою складний процес впливу грошових потоків, відносин, ресурсів і т.д.

У подібних випадках лише комп'ютерний аналіз ситуацій, використання технічних і програмних засобів для оцінки складних альтернативних варіантів можуть допомогти фінансовому менеджеру в прийнятті обґрунтованого і правильного управлінського рішення. Розгортання ринку інформаційних послуг, технічних та програмних засобів створили реальну базу для інтенсивного розвитку інформатизації управлінських процесів у фінансово-кредитній сфері.

Стало цілком очевидним, що без впровадження в практику економічної роботи нових інноваційно-інформаційних технологій, неможливо:

- забезпечувати надійну інформаційну взаємодію між господарюючими суб'єктами, підприємствами та органами управління різного рівня;
- відстежувати в режимі реального часу ситуації на товарних і фондових ринках;
- реалізовувати найважливішу мету підприємницької діяльності підприємства – отримання прибутку, який служить основним джерелом і передумовою розширеного відтворення підприємства;
- нарешті, зростання доходів підприємства, а в кінцевому рахунку, зміцнює економічний потенціал країни.

У сфері діджиталізації та автоматизації національної економіки ще активнішими темпами відбуватиметься розвиток електронних інформаційних засобів, збільшення прибутку, підвищення продуктивності та нарощування темпів розвитку національної економіки.

Отже, цифровізація (діджиталізація) банківської сфери сприяє трансформації технологій надання послуг та форм роботи з клієнтами, яка спрямована на розробку і супровід програмного забезпечення систем, сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Крім того, відбуватиметься формування та розвиток різноманітних електронних інформаційних засобів, розширюватиметься доступ до швидкісних Інтернет-ресурсів, мобільних технологій тощо. Наразі в умовах обмеження особистих контактів широко розвивається електронна комерція, Інтернет-торгівля та засоби дистанційної роботи організацій, підприємств. Технології менеджменту можуть розумітися і як інформаційні технології.

CALS (Continuous Acquisition and Life cycle Support)-технологія – це безперервна інформаційна підтримка життєвого циклу продукції. *CALS*-технологія – це технологія комплексної комп'ютеризації сфер промислового виробництва, мета якої – уніфікація і стандартизація специфікацій промислової продукції на всіх етапах життєвого циклу. Так, О.В. Куроченко та інші науковці вважають, що інформаційна технологія – це спеціальна інформація, яка необхідна для розробки, виробництва або використання виробів і послуг.

Запровадження інформаційних технологій направлено на те, щоб: створити фінансовому менеджеру найбільш сприятливі умови для реалізації своїх професійних завдань – аналізу фінансового стану підприємства; постійного відстежування та контролю за наявністю фінансових ресурсів знаходження варіанту їх найбільш раціонального їх розміщення і використання з тим, щоб забезпечити гарантію дотримання економічних інтересів підприємства і його партнерів по фінансовим і іншим відносинам.

Перший напрямок, що робить вплив на вдосконалення фінансової та економічної діяльності організацій, пов'язаний зі створенням для керівників, ме-

неджерів відповідних умов з метою формування та розвитку нових інформаційних технологій. Потребує від адміністративного контингенту поглибленої аналітичної і прогнозовної роботи, дослідження виробничих, господарських, фінансових ситуацій, підготовки і прийняття ефективних рішень.

Нині, як на зарубіжних, так і на українському ринку поширюються програми економічного аналізу і прогнозування, оптимізації планування і динамічного управління. Науковцями та практиками ведуться пошукові роботи в області комп'ютерного моделювання нелінійних динамічних систем для аналізу економічних процесів, ризиків, кризових ситуацій на фінансових і товарних ринках.

Цьому сприяє інтенсивний розвиток систем електронної обробки, транспортування інформації даних через мережу Інтернет, надаючи електронні форми торгівлі, бізнесу, виробництва та інших видів діяльності для численних користувачів.

Важливу роль відіграють нові апаратно-програмні засоби у вигляді серверів, додатків і інтерфейсного програмного забезпечення на основі стандартних мовних засобів. З їх допомогою стали реально вирішуватися поставлені завдання управління, забезпечуючи при цьому ефективний розвиток бізнесу.

Інтернет зробив можливим миттєвий доступ до будь-якої інформації, незалежно від віддаленості джерела, зняв обмеження на цільову аудиторію, забезпечив можливість обліку індивідуальних потреб кожного клієнта на основі його персонального профілю.

Перехід банківської системи на інноваційно-інформаційні технології і телекомунікаційні засоби зв'язку мають універсальний, системний і всеосяжний характер, який охопив:

- електронну обробку та передачу даних через мережу Інтернет;
- електронні форми розрахунків і платежів;
- надання різноманітних банківських послуг;
- забезпечення доступу клієнтам до депозитаріїв, а також до інформації з фондових ринків незалежно від віддаленості джерела і т.д.;

– оснащення менеджерів банків необхідним інструментарієм для проведення аналітичної та прогностичної роботи, яке спрямоване на досягнення високих фінансових результатів і стійкого позиціювання на ринку банківських послуг.

Таким чином, при вивченні специфіки створення і функціонування технології фінансового менеджменту слід, з позицій користувачів (фінансистів, економістів, обліковців), більше приділити особливої уваги питанням, які пов'язані з:

- інформаційними технологіями;
- комплексними системами автоматизації управління;
- застосування технологій обробки інформації під час вирішення оперативно-тактичних та оперативно-стратегічних завдань підприємств.

Тестовий контроль

1. До економічних методів фінансового менеджменту не належать:

- а) хеджування;
- б) інтерв'ювання;
- в) бюджетування.

2. Інструментом фінансової діяльності не є ...

- а) дохід;
- б) фонд;
- в) відтік.

3. До функцій фінансового менеджменту не належить ...

- а) економія та виявлення додаткових фінансових ресурсів;
- б) мобілізація бюджетних та позабюджетних ресурсів;
- в) формування фінансової політики.

4. Бюджетування – це:

- а) економічний метод;
- б) економічна категорія;
- в) вид управлінської діяльності.

5. До причин фінансового менеджменту не належить ...

- а) різноманіття форм власності;

- б) бажання суб'єкта керувати;
 - в) наявність економічного суб'єкта (організації).
6. Об'єктами фінансового менеджменту є:
- а) категорії та фінансові важелі;
 - б) бюджетні відносини;
 - в) грошові потоки.
7. Тактикою фінансового менеджменту є...
- а) контрольні структури;
 - б) усі члени організації;
 - в) другі особи (виконавці).
8. Основний шлях удосконалення базової частини фінансового менеджменту – це:
- а) комплексне використання економічних категорій;
 - б) удосконалення нормативного забезпечення;
 - в) створення стабільного правового забезпечення.
9. Базовим поняттям фінансового менеджменту не є ...
- а) показник;
 - б) кредит;
 - в) ціна.
10. До управлінських функцій фінансового менеджменту не належить ...
- а) планування;
 - б) оперативне регулювання;
 - в) бюджетування.

1. Ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. Вивчіть систему фінансового менеджменту у відомому вам підприємстві. Обґрунтуйте власну думку.

Завдання 2. Використовуючи форму таблиці 1, наведену нижче, розмежувати цілі, задачі, ступінь деталізації фінансових рішень при стратегічному, тактичному і оперативному управлінні.

Таблиця 1

Вид фінансового менеджменту	Цілі управління	Задачі управління	Ступінь деталізації управлінських рішень
Стратегічний			
Тактичний			
Оперативний			

Завдання 3. Підібрати до кожного терміну його визначення:

1. Технологія управління	1) це система застосування різних економічних механізмів, які спрямовані на забезпечення функціонування фінансовими ресурсами підприємства з метою досягнення поставленої мети і завдань.
2. Оперативне управління	2) спрямована на вдосконалення певних бізнес-процесів з метою підвищення їх віддачі.
3. Фінансова діяльність	3) це безперервний творчий процес підтримки сталого режиму функціонування системи, шляхом ухвалення та реалізації господарських рішень.
4. Технологія концентрованого поліпшення	4) являє собою комплекс заходів, що розробляються на основі оперативного аналізу, що складається з поточної фінансової ситуації.
5. Основне завдання фінансового менеджменту щодо мобілізації і використання грошових фондів підприємств	5) сукупність дій, акцій та процедур, що виконуються працівниками органів управління, які складають комплекс управлінських рішень і заходів щодо їх реалізації.
6. Технічне переоснащення підприємств	6) полягає в максимізації їх реальних пасивів і активів.
7. Технологічне забезпечення процесу управління включає	7) вибір технічних засобів з урахуванням витрат на їх придбання та використання для виконання конкретного виду робіт.
8. Найважливішим завданням проєктування технічного забезпечення служби управління є:	8) це практична форма впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво, що передбачає широкомасштабне використання нової техніки, унаслідок чого забезпечується якісне розширене відтворення основних виробничих фондів та підвищення ефективності виробництва.

Завдання 4. Охарактеризуйте основні завдання, що вирішують фінансові служби підприємств різних сфер діяльності, відповідно їх змісту:

- підготовка та розглядання окремих інвестиційних проєктів;
- аналіз їх капіталомісткості та економічної ефективності;
- оцінка ймовірності окремих видів фінансових ризиків, аналіз втрат та розробка заходів профілактики фінансових ризиків;
- визначення кредитоспроможності партнерів підприємства;

– формування цілей, задач, контролю за витрачанням фінансових ресурсів.

Завдання 5. Охарактеризуйте основні концепції фінансового менеджменту. Наведіть приклади їх практичного застосування в сучасних умовах.

2.Розв’язати задачу

Якщо сума готівки в касі становить 20 млн. грн, на розрахунковому рахунку – 300 млн. грн, короткострокова дебіторська заборгованість – 400 млн. грн, заборгованість працівникам з оплати праці – 2,70 млн. грн, заборгованість бюджету – 240 млн. грн, постачальникам – 390 млн. грн, то ці дані свідчать про наявність у підприємства:

- 1) платіжного дефіциту;
- 2) платіжного надлишку.

Відповідь обґрунтуйте.

Для повторення

Терміни і поняття: еволюція і значення фінансового менеджменту в сучасних умовах; технологія рішення проблем фінансового менеджменту; поняття і значення інформаційних технологій у фінансовому менеджменті.

Питання для самоперевірки знань

1. Обґрунтувати поняття фінансової стратегії підприємства, принципи та етапи процесу формування.
- 2.Охарактеризувати сутність тактики фінансового менеджменту.
- 3.Визначити основну дилему фінансового менеджменту: ліквідність чи рентабельність.
4. Обґрунтувати особливості фінансового менеджменту, які пов’язані з формою власності і сферою здійснення бізнесу.
5. Охарактеризувати об’єкт, мету та завдання фінансового менеджменту.
- 6.Дати визначення функцій та механізму фінансового менеджменту.
7. Охарактеризувати прийоми фінансового менеджменту та їх характеристики.
- 8.Навести приклади суб’єктів фінансового менеджменту.
- 9.Охарактеризувати принципи фінансового менеджменту.

10. Визначити місце фінансового менеджменту в організаційній структурі підприємства.

Теми рефератів

1. Головна мета фінансового менеджменту та способи її досягнення: вітчизняна і зарубіжна практика.
2. Особливості вітчизняної практики фінансового менеджменту.
3. Еволюція і значення фінансового менеджменту в сучасних умовах.
4. Технологія рішення проблем фінансового менеджменту.
5. Значення інформаційних технологій у фінансовому менеджменті.
6. Технологія рішення проблем фінансового менеджменту.
7. Поняття і значення інформаційних технологій у фінансовому менеджменті.
8. Технологія безперервного вдосконалення.
9. Сутність тактики фінансового менеджменту підприємства.
10. Основні етапи прийняття стратегічних фінансових рішень.

Використані джерела

1. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
2. Бушуєв С. Д. Креативные технологии управления проектами и программами: монография. К.: Саммит-Книга, 2010. 768 с.
3. Василенко В.О., Шостка В.І. Ситуаційний менеджмент. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ. 2003. 285 с.
4. Гава Ю. Роль сучасних технологій в економіці/ Ю.Гава//*Економіст*. 2006. № 6. С.61–63.
5. Данюк В.М., Чернушкіна О.О. Грейдинг у системі управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009, № 4, т. 3. С.70–73.
6. Дорогань В. К., Томілін О. О., Гаврилова О. А. Основи фінансової діяльності підприємства: підручник. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2008. 259 с.

7. Дубровська Г. М., Ткаченко А. П. Системи сучасних технологій: навч. посіб. / за ред. А. П. Ткаченка. К.: Центр навчальної літератури. 2004. 352 с.
8. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. т. 2. 568 с.
9. Збожна О. М. Основи технології. К.: Кондор, 2011. 498 с.
10. Кириченко О.С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. *Вчені записки Університету „КРОК”*. №2 (66). 2022. С.107–115.
11. Кіцела Є.О. Удосконалення процесу прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві / Є.О. Кіцела [Електронний ресурс]. Режим доступу: <chrome-extension://mhjfbmdgcfjbbpaeojofohoefgiehj ai/index.html>
12. Кобець М.І. Використання інформаційних технологій в системах сільськогосподарського менеджменту/Кобець М.І.// *Актуальні питання аграрної політики*. 2005. С.379–397.
13. Клименко Л.П. Системи технологій: навчальний посібник / Л. П. Клименко, С. М. Соловйов, Г. Л. Норд. Миколаїв: МДГУ ім. П. Могили. 2007. 600 с.
14. Кнейслер О.В., Квасовський О.Р., Ніпіаліді О.Ю. Фінансовий менеджмент: підручник /за заг. ред. О.В. Кнейслер /Тернопіль. 2018. 478 с.
15. Лапіна І. С., Гончаренко О. М. та ін. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. /за заг. ред. І. С. Лапіної // Одеса: Атлант. 2016. 313 с.
16. Основи технологій виробництва в галузях народного господарства: навчальний посібник / Є. П. Желібо, Д. В. Анопко, В. М. Буслик та ін. К. : Кондор. 2005. 716 с.
17. Остапчук М. В. Система технологій (за видами діяльності): навч. посіб. / М. В. Остапчук, А. І. Рибак. К. : ЦУЛ. 2003. 886 с.
18. Петленко Ю.В. Організація служби фінансового менеджменту на підприємстві / Ю.В. Петленко// *Фінанси України*. 2004. №5. С.94–98.
19. Пономаренко В.С. Механізм управління підприємством: стратегічний аспект/ Е.Н. Ястремская, В.М. Луховский, В.С.Пономаренко.// Х.: Изд-во ХГЭУ. 2002. 252 с.

20. Постанова Кабінету Міністрів України від 31.05.2021 № 586. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки.

21. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / В.М. Приймак. К.: Атіка. 2008. 240 с.

22. Романов А.Н. Про спільні програмні системи підтримки інвестиційних рішень / І.Я. Лукасевич, А.Н. Романов // *Фінансовий менеджмент*. 2006. № 3/4.

23. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. К.: Академвидав. 2006. 464 с.

24. Ступницький О. Інформаційні технології та корпоративне управління у ХХІ ст. *Економіка України*. 2005. №2. С.38–46.

25. Тельнова А.В. Особенности построения отечественной системы финансового менеджмента [Електронний ресурс].

26. Томілін О.О. Організація господарської діяльності підприємства: монографія. Полтава: „Оріяна”. 2009. 176 с.

27. Цюцюра С.В., Цюцюра М.І. Математична постановка задачі оптимізації складу множини робіт проекту при плануванні проектів модернізації. *Управління проектами та розвиток виробництва*: Зб. наук. праць. Луганськ: Східно-український нац. ун-т ім. В.Даля, 2008. № 1 (25). С. 36–41.

28. Чопенко А. Прийняття управлінських рішень в органах державного управління: технологічний аспект. А. Чопенко. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. Вип. 3. С. 155–158.

29. Tomilin O. O., Galich O. A. Ekonomicheskiye aspekty rozvitku mezhgaluzevskikh otvodov v agrarnoy sfere: monografiya. Poltava: PDAA. 2016. 176 s.

Тема 2. Теоретичні основи управління фінансами компанії

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Поняття, цілі, об'єкти і суб'єкти управління фінансами.
2. Роль і сутність фінансового управління на підприємстві.
3. Бюджетування як інструмент підвищення ефективності фінансового управління.
4. Сертифікація продукції – основний механізм ефективного управління фінансами підприємства.

Короткий опорний конспект

2.1. Поняття, цілі, об'єкти і суб'єкти управління фінансами

Управління являє собою свідомий вплив з метою розвитку і вдосконалення об'єкта. Управління ведеться через:

- прийняття фінансового законодавства;
- затвердження бюджету і звіту про його виконання;
- введення або скасування окремих податків;
- затвердження граничних розмірів державного боргу та ін.

На нашу думку, *управління* це – елемент, функція організованих систем різної природи, що забезпечують збереження їх певної структури, підтримки режиму діяльності, реалізації їх програм та цілей.

Процес управління полягає в плануванні залучення грошових коштів з найбільш вигідними умовами для банку і надалі їх розміщенням з метою отримання максимального прибутку.

Існують різні підходи до проблеми ефективності менеджменту, які розроблялися школами управлінської думки.

Наприклад, автори школи наукового управління (Ф. Тейлор, Г. Гант, Г. Емерсон, Ф. і Л. Гілберт та ін.) займалися вивченням підвищення ефективності менеджменту на рівні виробництва.

Особливу увагу дослідженню цієї проблеми приділяв Г. Емерсон, який надавав важливе значення зв'язку між ефективністю управління і організаційною структурою підприємства. До представників адміністративної (класичної) школи менеджменту відносять: А. Файоля, Л. Урвіка та Д. Муніа.

На території України існують підприємства в яких система фінансового менеджменту, внаслідок органічного включення в систему загального економічного оперативного управління функціонує досить ефективно, і, це посприяло стабілізації фінансового стану підприємств, їх адаптації до ринкових перетворень, стимулюванню інвестиційної активності.

Оперативне управління являє собою комплекс заходів, що розробляються на основі оперативного аналізу, які складається з поточної фінансової ситуації, і, їх мета відповідно – отримання максимального ефекту від перерозподілу фінансових ресурсів при мінімумі витрат.

Профіцит бюджету це – економічне поняття, яке означає, що дохідна частина бюджету перевищує видаткову частину бюджету.

Щодо торгового балансу, то це: перевищення обсягу експорту над обсягом імпорту у грошовому вираженні; скорочення державного боргу; стабільність національної валюти, і, в кінцевому підсумку – поєднання інтересів держави і суспільства.

Ефективність управління залежить від взаємодії керівників та керованих, від психологічного клімату в колективі, спрямованості особистості кожного члена колективу, бажання успішно вирішити всі поставлені завдання.

Ефективність управління тим більше, чим вище рівень управлінського потенціалу керівників структурних підрозділів підприємства, тим краще налагоджений їх взаємозв'язок і координація діяльності з керівництвом організації.

Конкурентоздатність та платоспроможність підприємства більшою мірою залежить від раціонального управління фінансовими ресурсами.

У зв'язку з цим, основою порядку управління фінансами на підприємстві є:

– узгоджений аналіз матеріальних і фінансових потоків, як за окремими товарними групами і підрозділам, так і по підприємству в цілому;

– поєднання планування та контролю реалізації планів на базі узгодження планових документів з системою бухгалтерського обліку та звітності.

Отже, завдання органів державного регулювання полягає в тому, щоб в максимальній мірі зменшити вказане протиріччя, ставлячи на перший план інтереси населення.

Однією з ключових проблем системи впливу державними фінансами України, що тією чи іншою мірою породжує всі перелічені вище проблемні аспекти в досліджуваній сфері, є низький рівень її інформатизації та автоматизації. Необхідність активного впровадження автоматизованих систем управління зумовлена часом, зокрема й в такій сфері як управління державними фінансами.

Таким чином, *державне регулювання фінансової діяльності підприємств* являє собою процес нормативно-правового регламентування умов формування їх зовнішніх і внутрішніх фінансових відносин і здійснення основних видів фінансових операцій.

2.2. Роль і сутність фінансового управління на підприємстві

Фінансовий стан підприємств суттєво впливає на фінансове становище країни в цілому. На сучасному етапі ринкової економіки головним економічним інструментом впливу на систему ринкових перетворень в країні виступають фінанси.

Крім того, фінанси одночасно є і одним із основних інструментів впливу на виробничу та господарську діяльність підприємства через фінансовий механізм, що включає в себе: систему фінансових важелів (прибуток, доходи, амортизаційні відрахування; фінансові санкції; процентні ставки; дивіденди та ін.), які реалізується в організації; планування і стимулювання використання фінансових ресурсів.

Фінансово-економічний механізм підприємства – це певний порядок управління фінансовими відносинами підприємства через фінансові важелі за допомогою фінансових методів.

Основною метою формування грошових засобів підприємства є задоволення потреб у формуванні необхідних активів, що забезпечують розвиток її господарської діяльності в стратегічній перспективі.

Фінанси підприємств виконують такі функції:

1) акумулювання доходів і фондів грошових коштів, як необхідної умови забезпечення безперервного процесу виробництва шляхом створення фінансових ресурсів для збільшення основних фондів і оборотних коштів, виробництва та реалізації продукції;

2) розподіл доходів підприємства на кошти, що залишаються в його власності, і перераховуються в державний, регіональний та місцевий бюджети;

3) фінансовий контроль виробництва, розподіл і використання створеного продукту і чистого доходу, тобто перевірка правильності витрачання матеріальних, трудових і грошових ресурсів.

Виходячи з викладеного, *управління фінансами на підприємстві* – це управління рухом фінансових і грошових потоків підприємства, які виникають в процесі здійснення діяльності підприємства.

Найбільш важливою функцією управління є раціональне формування фінансових ресурсів підприємства. Склад фінансових ресурсів у різних підприємств відрізняється кількісно і якісно. Він визначається, перш за все, профілем діяльності фірми, її галузевою належністю, обсягами виробництва, чисельністю працюючих, і іншими факторами.

У зв'язку з цим, управління залученням і ефективним використанням фінансових ресурсів є однією з найважливіших функцій фінансового менеджменту, яка спрямована на забезпечення досягнення високих кінцевих результатів господарської діяльності підприємства.

Успішне підприємство і результати його діяльності в значній мірі визначаються тим, які фінансові ресурси має в своєму розпорядженні даний суб'єкт господарювання, наскільки оптимальна їх структура, наскільки вони доцільно трансформуються в основні та оборотні фонди.

Управління фінансами на підприємстві передбачає розробку методів для досягнення цілей, розробку і вибір критеріїв для прийняття ефективних фінансових рішень, а також практичне використання критеріїв з урахуванням індивідуальних умов діяльності підприємства. Вихідною базою для управління фінансами на підприємстві є аналіз його фінансового стану.

Для того, щоб приймати правильні і ефективні рішення щодо управління у структурі сучасного фінансового менеджменту, необхідно знати які можливі варіанти існують. Тому необхідно вивчити можливі джерела фінансування діяльності компанії будь-якої організаційно-правової форми.

Фінансування носить строго цільовий характер, здійснюється в міру виконання встановлених планів, за умови дотримання режиму економії і під фінансовим контролем держави. Застосування сучасних технологій у сфері фінансового управління може стати однією з основних конкурентних переваг підприємств у нестабільності зовнішнього середовища.

Показники, які отримані в результаті проведеного аналізу, повинні бути оцінені з точки зору достатності або недостатності їх величин або рівня для даного підприємства, з урахуванням саме його конкретних умов. Тільки після цього можливе прийняття рішень про направлення, ступінь і способи зміни того чи іншого показника для досягнення його нормальної величини.

Планування – це просте перенесення фактичних даних в майбутні періоди. Саме невизначеність диктує необхідність, складність, але також і важливість планування.

Інтереси комерційних фірм, перш за все малих і середніх, вимагають зовсім інших підходів до планування. *З однієї сторони*, реалізація випущених підприємством товарів (робіт, послуг) забезпечує грошову виручку, що і є основою для отримання прибутку (так досягається мета підприємства). *З іншої* – якщо покупці придбали випущений товар, то підприємство виконало важливу місію – задовольнило потреби покупців (і тим самим виправдало сенс свого існування).

Структура механізму фінансового менеджменту нами представлена на (рис. 2.1.).

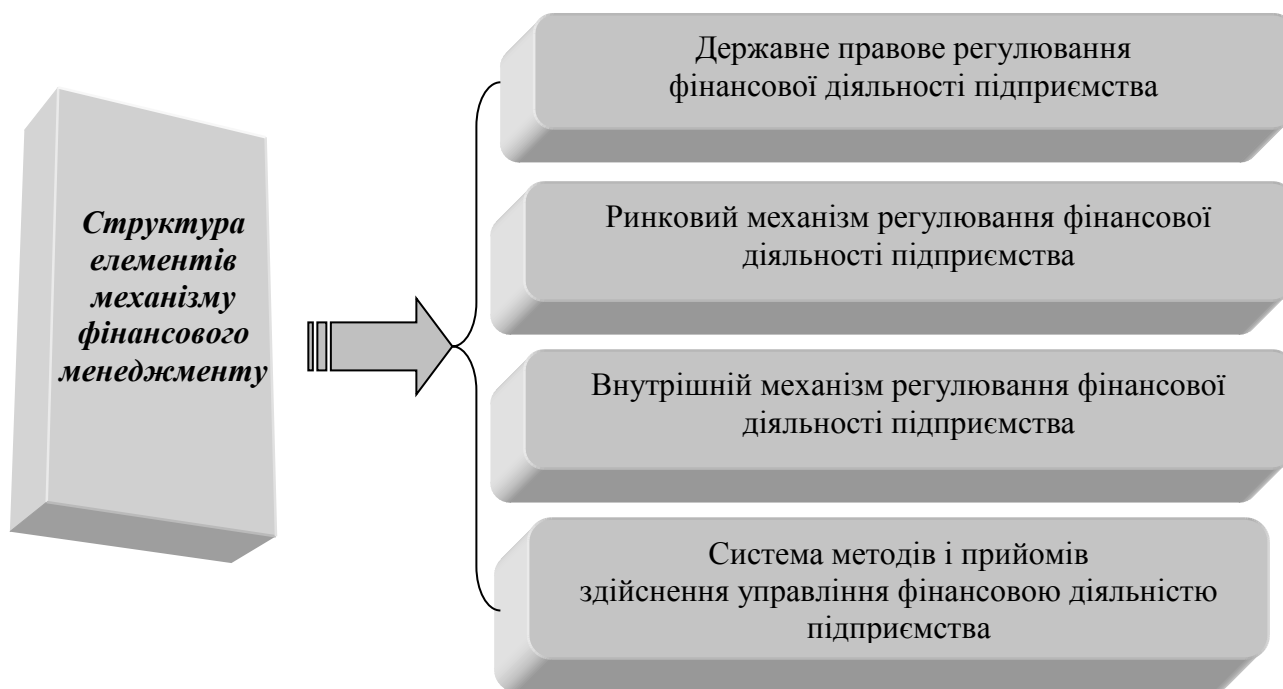


Рис.2.1. Структура елементів механізму фінансового менеджменту

Джерело: сформовано авторами на основі [17]

Процес планування на підприємствах варто здійснювати в такій послідовності:

- проведення СВОТ-аналізу;
- визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства;
- формування мети планування;
- визначення ключових показників, які підлягають моніторингу в процесі реалізації плану;
- мотивація працівників;
- покращення системи маркетингу;
- контроль за реалізацією плану;
- коригування за потреби плану;
- досягнення мети планування;
- розробка нових планів на основі СВОТ-аналізу та нових стратегічних цілей.

Будь-яку роботу з планування діяльності доцільно розпочинати зі СВОТ-аналізу, виявлення перспектив та проблем розвитку.

Під СВOT-аналізом розуміють дослідження, які спрямовані на формулювання та оцінку сильних і слабких сторін підприємства, встановлення його компетентностей і потенційних небезпек.

Процес планування на підприємстві нами представлено на рис.2.2.



Рис.2.2. Процес планування на підприємстві

Джерело: сформовано авторами на основі [6, 9, 12, 20]

2.3. Бюджетування як інструмент підвищення ефективності фінансового управління

У процесі бюджетування використовується аналіз проблемних місць, узгодження діяльності підрозділів і визначення того, за рахунок чого та яким чином виконуватимуться намічені планові завдання.

На сучасному етапі бюджетування в українських компаніях застосовується лише для контролю окремих фінансово-економічних показників. У цьому сенсі бюджетування розуміється вже не як технологія планування, а як інструмент управління господарською діяльністю підприємства, в рамках якого виконуються функції планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання.

Впровадження системи бюджетування дозволить підприємству:

- планувати діяльність;
- визначити і розподілити ресурси для досягнення поставлених цілей;
- поліпшити інформаційний обмін та взаємодію підрозділів підприємства між собою;
- використовувати аналіз відхилень план / факт для коригування діяльності шляхом прийняття необхідних управлінських рішень;
- проводити сценарний аналіз: „що буде, якщо?”;
- визначити систему контролю за результатами діяльності;
- коригувати цілі.

Наступний важливий аспект бюджетування – це запровадження сучасних управлінських технологій. Обмеження використання бюджетування як *технології* складання фінансових планів підприємства ведуть до того, що інші стадії процесу управління, а саме: облік, аналіз, контроль, коригування і стимулювання в основному не здійснюються.

До бюджетування входять наступні компоненти:

1. Бюджетне управління.
2. Інструментарій фінансового планування.
3. Організацію бюджетування.
4. Автоматизацію фінансових розрахунків.

Переваги та недоліки фінансового планування на підприємствах України нами представлені в табл.2.1.

Таблиця 2.1.

**Переваги та недоліки фінансового планування
на підприємствах України**

<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
- підвищення узгодженості локальних цілей поточного і оперативного фінансового планування і стратегічної мети функціонування підприємств і його підрозділів;	- відсутність взаємозв'язків між окремими рівнями фінансового планування, проблема узгодження планових рішень, а також локальних цілей поточного і оперативного планування і стратегічної мети функціонування підприємства;
- планування сприяє оперативному адаптуванню підприємства до умов зовнішнього середовища, розширенню власних можливостей, підтриманню конкурентних переваг на ринку;	- відсутність планування супроводжується помилковими рішеннями, несвоєчасною зміною орієнтації, що призводить до втрати позицій на ринку, нестійкого стану та банкрутства;
- розробка рішень з прогнозуванням можливих наслідків;	- відсутність серйозних теоретичних досліджень методології стратегічного планування, що дозволило б зняти невизначеність чинників зовнішнього середовища, а також схеми її реалізації, яка мала б практичне значення;
- підсилення координації окремих рівнів фінансового планування підприємства;	- практична неможливість розробки стратегічних фінансових планів через високу нестабільність зовнішнього економічного середовища;
- перехід від оперативного і поточного фінансового планування до стратегічного з поступовим збільшенням горизонту планування;	- обмеженість інформаційного забезпечення зовнішнього середовища;
- поступовий відхід від надмірної деталізації показників фінансових планів і перехід до агрегатних;	- відсутність розробленого законодавства щодо фінансового плану діяльності;
- виявлення сильних та слабких сторін діяльності підприємства;	- надмірна деталізація показників фінансових планів;
- формування чіткої фінансової стратегії розвитку підприємства.	- при формалізації процесів фінансового планування і управління слабо враховуються творчі, інтуїтивні аспекти формування фінансових рішень.

Джерело: складено авторами на основі: [6, с.42; 9, с.25-26; 12, с. 27; 20, с.338]

Отже, *технологія бюджетування, у відмінності від змінного планування*, розуміється як комплексний підхід з вивченням і відповідним визначенням цінкової політики підприємств та маркетингових можливостей для їх досягнення.

2.4. Сертифікація продукції – основний механізм ефективного управління фінансами підприємства

Сертифікація – важливий фактор забезпечення довіри при взаємних поставках продукції, а також рішення таких великих соціальних завдань, як гарантія безпеки споживчої (використовуваної) продукції, охорона здоров'я і майна громадян, захист навколишнього середовища. Орган по сертифікації порівнює результати випробувань до вимог законодавства (якщо продукція потрапляє в регульовану законодавством область) або з іншими представленими постачальником характеристиками, нормативами, документами і т.д. Основним джерелом існування практично будь-якого промислового підприємства є доходи від продукції, що випускається. Однак в умовах ринкової конкуренції, як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках гарантувати запланований обсяг збуту підприємство може тільки за умови розробки, виробництва і реалізації продукції, яка повинна відповідати світовим стандартам якості *ISO*, причому в найкоротші терміни і з мінімальною ціною. Ці вимоги є необхідними для досягнення успіху, як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках країни. Саме з цієї причини недотримання будь-якого з них неминуче призведе промислове підприємство до відомого результату – програшу в ринковій конкурентній боротьбі, іноді з обтяжливими для підприємства величезними витратами. Як же уникнути поразки? Яким процесам варто приділити найбільшу увагу? На прикінці 80-х років минулого століття ключовою позицією була якість. Основні вкладення компаній проводилися в те, що може забезпечити високу якість продукту. Основною концепцією була концепція „загального управління якістю” (*TQM – Total Quality Management*). Фокусуючись на процесі, *TQM* спирається на філософію управління, яка підтримує безперервне вдосконалення і виробничий підхід „правильно з першого разу”. Серед інформаційних систем стають популярними системи по контролю і управлінню якістю. Наступною ідеєю підвищення ефективності і прибутковості виробництва стала ідея „орієнтації на запити та вимоги покупця (споживача)”. Центральним орієнтиром виробництва став споживач продукції. Основними гаслами цього ета-

пу стають „фокусування на покупця”, „задоволення вимог покупця”, „покупець – в першу чергу”. На виробництві з’являються відділи по вивченню купівельного попиту. Стають важливими питання логістики, і знову акцент зміщується до продукту. *Сучасні промислові інформаційні технології* базуються на концепції єдиного інформаційного простору (об’єднання інформаційних ресурсів) промислового підприємства. Ця концепція отримала за кордоном назву *CALS-технології (Continuous Acquisition and Lifecycle Support* – безперервна інформаційна підтримка життєвого циклу продукції). Поширений також термін *PLM (Product Lifecycle Management)* – управління життєвим циклом продукції, що має подібне значення. *Суть промислових інформаційних технологій* досить проста. На всіх можливих етапах різних видів робіт кожної стадії життєвого циклу продукції трудомісткі, дорогі і тривалі технологічні етапи: макетування; моделювання; експериментальна оцінка-характеристика; підгонка параметрів в процесі виготовлення і випробувань дослідних зразків і т.і. Замінюються ефективними процедурами синтезу інформаційних моделей, як самої майбутньої продукції, так і процесів її майбутнього виробництва. При цьому передбачається проведення всіх видів розрахунків і аналіз поведінки майбутньої продукції на основі її точних математичних моделей. Опора на перспективні промислові інформаційні технології для підприємств вітчизняної промисловості є одним з найважливіших умов ринкового виживання. Завдяки системному впровадженню в промисловість сучасних способів комп’ютерного проектування і моделювання продукції досягається якісно новий рівень виробництва і виробничих відносин: істотно скорочуються терміни розробки, підготовки виробництва і випуску продукції; істотно скорочуються трудомісткість, матеріаломісткість, енергоємність і потреба в інших видах ресурсів, необхідних для розробки і виробництва продукції; з’являється можливість розширення асортименту продукції, що випускається; забезпечуються умови для підвищення рівня складності і якості продукції, що випускається; підвищуються частка творчої складової в роботі і кваліфікація персоналу. Досягти цього непросто, але можливо.

Таким чином, для цього необхідно реально впровадити в промислову експлуатацію:

- сучасні способи і технічні засоби для проєктування;
- сучасні технології фінансового менеджменту;
- конструювання, розрахунки, моделювання технологічної підготовки виробництва продукції (тобто способи і засоби розробки і постановки її на виробництво);
- організацію управління виробничими процесами на всіх стадіях існування промислової продукції та ін.

Тестовий контроль

1. Термін „бюджет” в управлінському обліку означає:
 - а) план роботи підприємства в довгостроковому періоді;
 - б) план роботи підприємства в короткостроковому періоді;
 - в) державний бюджет.
2. Бюджетний процес – це:
 - а) процес складання проєктів, розгляду, затвердження та виконання бюджетів;
 - б) сукупність всіх бюджетів, що діють на території країни;
 - в) організаційні засади побудови бюджетної системи.
3. Виберіть стадію, яку включає бюджетний процес:
 - а) розгляд та затвердження бюджету;
 - б) бюджетний облік;
 - в) аналіз звіту про виконання бюджету.
4. Яким є державний бюджет відповідно до Закону України „Про державний бюджет України на 2022 рік”?
 - а) дефіцитним;
 - б) профіцитним;
 - в) збалансованим.
5. Фінанси комерційних підприємств і організацій є складовою:
 - а) державних фінансів;

- б) фінансів суб'єктів господарювання;
 - в) міжнародних фінансів.
6. Підготовку та виконання обласного бюджету забезпечує:
- а) Верховна Рада України;
 - б) Кабінет Міністрів України;
 - в) місцева державна адміністрація.
7. Поширеною формою регіональної економічної інтеграції для України є:
- а) зона вільної торгівлі;
 - б) митний союз;
 - в) економічний союз.
8. Бюджетний устрій України визначається:
- а) державним ладом;
 - б) адміністративним поділом;
 - в) правильні відповіді: а) і б.
9. За яким соціальним стандартом Україна відповідає міжнародному стандарту?
- а) тривалістю життя;
 - б) коефіцієнтом старіння населення;
 - в) співвідношенням мінімальної та середньої заробітної плати.
10. Контроль за виконанням бюджетів полягає у:
- а) формуванні графіків складання бюджетів;
 - б) аналізі відхилень фактичних значень бюджетних статей від запланованих;
 - в) моніторингу процесу бюджетування.

1. Ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. У представлених висловлюваннях вставте пропущене слово.

1. Об'єктом управління фінансами є всі види відносин.
2. Фінансовий контроль дозволяє зіставляти результати з плановими результатами, виявляти резерви.
3. Оперативне управління є головною функцією фінансової системи.

Завдання 2.

1. Проаналізувати основні макроекономічні чинники, які впливають на формування бюджету держави.

2. Проаналізувати таблицю 1 та доповнити її відповідними показниками зазначених років.

Таблиця 1

Основні показники економічного розвитку України (2008-2022 рр.)

Роки	ВВП, млн. грн	Інфляція, %	Рівень безробіття, %	Державний і гарантований державою борг, млрд., грн	Середня з/пл., грн/ місяць	Курс валют, грн за 100 дол. США	Кількість банків, од. на 01.01. року
2008	948056	122,3	6,9	189,4	1906	526,7	198
2009	913345	112,3	6,	317,9	2239	779,1	198
2010	1082569	109,1	9,6	432,3	2633	793,6	782
2011	1316600	104,6	8,8	473,1	2297	796,8	176
2012	1408889	99,8	8,6	515,5	2722	779,1	176
2013	1454931	100,5	8,1	584,4	3000	799,3	176
2014	1566728	124,9	7,7	1100,8	3148	799,3	180
2015	1979458	143,3	9,7	1572,2	3455	2709,0	163
2016	2383182	112,4	9,5	1229,7	4362	2755,0	117
2017	2982920	113,7	9,7	2141,7	6008	2802,0	96
2018	3558706	109,8	9,9	2168,6	7711	2815,0	82
2019	...	104,1	9,1	2111,9	9223	2329,3	77
2020	...	105,0	9,5	2551935,6	10340	23,6	75
2021	...	110,0	9,8	2362153,5	13235	28,15	74
2022	...	126,6	25,8	2671827,6	14577	27,15	71

Завдання 3. Визначте, правильні (П) чи неправильні (Н) такі твердження:

1. Конкурентоздатність та платоспроможність підприємств значною мірою залежить від раціонального управління фінансовими ресурсами.

2. Обмеження використання бюджетування як технології складання фінансових планів підприємства веде до того, що інші стадії процесу управління: облік, аналіз, контроль, коригування і стимулювання в основному здійснюються.

3. При впровадженні бюджетування у великих компаніях методологія системи бюджетного планування має бути порівнянною з існуючими в компанії принципом бухгалтерського обліку та формами звітності.

4. Основне завдання фінансового менеджменту щодо мобілізації і використання грошових фондів підприємств полягає в максимізації їх реальних пасивів і активів.

5. Технологія управління бізнесом на всіх рівнях компанії забезпечує досягнення її стратегічних цілей на основі кошторисів та збалансованих фінансових показників – бюджетування.

Завдання 4. З бюджету регіону – суб'єкта бюджету міста „Х” було виділено субвенцію на будівництво лікарні, яка мала бути завершеною до кінця 2023 року. Отримані кошти державна влада частково використовувала на благоустрій вулиць, частково для оновлення тролейбусного парку, частина коштів на кінець року залишилася незасвоєною.

Запитання:

1. Яка доля незасвоєних коштів?
2. Як буде складатися подальша справа стосовно коштів, використаних не за цільовим призначенням субвенції? Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 5. На підставі офіційних даних Державної служби статистики України та Державної казначейської служби України визначте місце та роль бюджету у регулюванні соціально-економічних процесів у країні.

Завдання 6. Необхідно скласти структурно-логічну схему здійснення процесу стратегічного планування підприємства.

Відповідь обґрунтуйте.

2. Розв'язати задачі

Задача 1. Визначте розмір профіциту чи дефіциту бюджету суб'єкта підприємницької діяльності у поточному році за таких умов: витрати бюджету суб'єкта у поточному році становитимуть 290 млн. грн.; доходи бюджету суб'єкта у прогнозованому періоді збільшаться порівняно з поточним роком на 20% і становитимуть 560 тис. грн.

Задача 2. У 2021 році, порівняно з 2020 роком, доходи державного бюджету України зросли на 7,4%, а валовий внутрішній продукт (ВВП) збільши-

вся з 4194102 млн. грн у 2020 році до 5459574 млн. грн. Визначте коефіцієнт еластичності доходів бюджету від ВВП. Зробіть висновок.

Для повторення

Терміни і поняття: поняття, цілі, об'єкти і суб'єкти управління фінансами; роль і сутність фінансового управління на підприємстві; бюджетування як інструмент підвищення ефективності фінансового управління.

Питання для самоперевірки знань

1. Пояснити у чому полягає сутність і призначення системи бюджетування?
2. Назвати основні функції системи бюджетування.
3. Охарактеризувати бюджетний період та мінімальний бюджетний період.
4. Визначити основні види бюджетів, які входять у фінансовий бюджет.
5. Порядок складання та затвердження бюджетів (бюджетний цикл).
6. Основні компоненти системи управління бюджетами.
7. Суб'єкти управління бюджетами.
8. Назвати основні цілі бюджетування.
9. Показати взаємозв'язок стратегічного та оперативного фінансового планування на основі використання бюджетування.
10. Перерахуйте основні схеми сертифікації третьою стороною.

Теми рефератів

1. Переваги та недоліки різних способів фінансування діяльності компанії у сучасних ринкових умовах.
2. Сучасні методи фінансування діяльності компаній, основні проблеми з якими стикаються українські компанії при виборі джерела фінансування.
3. Емісійна діяльність вітчизняних підприємств.
4. Основні етапи складання операційного бюджету.
5. Основні елементи бюджету руху грошових коштів і основні джерела інформації для його складання.
6. Принципова відмінність фінансового планування від бюджетування.
7. Визначення стандарту якості.
8. Сутність міжнародних стандартів ISO 9000.

9. Сутність і призначення системи бюджетування.
10. Сертифікація продукції – основний механізм ефективного управління фінансами підприємства.

Використані джерела

1. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге видання. К.: Центр учбової літератури. 2010. 488 с.
2. Грідчіна М.В. Фінансовий менеджмент: курс лекцій/ М.В.Грідчіна. К.: ДП „Вид. дім „Персонал”. 2015. 268 с.
3. Дорогань В. К., Томілін О. О., Гаврилова О. А. Основи фінансової діяльності підприємства: підручник. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2008. 259 с.
4. Економіка від А до Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.
5. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 2. 568 с.
6. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В., Надольний О.В. Планування в системі менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету* 2021. № 1. С.39–43.
7. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО. 2000. 587 с.
8. Зятковський І. В. Фінанси підприємств: навч. посібник / І. В. Зятковський. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Кондор. 2003. 364 с.
9. Каламбет К.М., Якунькіна Ю.О. Основні недоліки фінансового планування на українських підприємствах // *Культура народів Причорномор'я*. 2014. С.24-26.
10. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посібн. 2-ге вид., перероб. і доп. Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. К.: Вид-во „Знання”. 2005. 367 с.
11. Кузьменко Л.В., Кузьмін В.В., Шаповалова В.М. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Херсон: Олді-плюс. 2003. 256 с.

12. Левицький В.В. Дослідження впливу процесу планування на стійкість підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3. Т. 3.С.23–28.
13. Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Й.С. Економічний словник. К.: Кондор. 2005. 358 с.
14. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / А. М. Паддєрьогін, Л. Д. Буряк, Н. Ю. Калач.// К.: КНЕУ. 2001. 294 с.
15. Теоретичні засади, проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва / Ю. О. Франчук // *Економічні науки*. Серія: Облік і фінанси. 2013. Вип. 10(5). С.155–165.
16. Томілін О. О. Система якості підприємств аграрної сфери: регіональний аспект. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Спецвипуск*. Полтава. ПДАА. 2013. С. 281–286.
17. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.].// Львів : „ГАЛИЧ-ПРЕС”. 2017. 236 с.
18. Фінансовий менеджмент: навч.-метод. посіб. для сам. ост. вивч. дисц. /А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, Н.Ю.Калач та ін. К : КНЕУ. 2001. 294 с.
19. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент. Підручник. К.: Знання. 2006. 439 с.
20. Швець Ю. О., Рудь Л. М. Стратегічне планування економічного розвитку на промислових підприємствах: Проблеми та необхідність впровадження. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск І-ІІ (65–66). 2017. С. 334–343.
21. Piter Uilson. Finansovy`j menedzhment v malomu biznesi. М.: Audy`t, 1995. 255 s. 16.
- 

Тема 3. Місце і роль ефективного менеджменту в діяльності організації

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Поняття і сутність ефективності менеджменту.
2. Особливості ефективності менеджменту в діяльності організації.
3. Основні поняття інформаційних систем та технологій в менеджменті.

Короткий опорний конспект

3.1. Поняття і сутність ефективності менеджменту

Організація – це живий організм. Вона народжується, розвивається, і, якщо цього вимагають обставини, вмирає. Темп змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі, істотно зріс. Щоб виживати в такому динамічно мінливому середовищі сучасні організації змушені безперервно змінюватися.

Проведення змін завжди було важливою функцією менеджменту, спрямованої на збільшення ефективності діяльності підприємства. Отже, *організація* – це господарюючий суб'єкт, який здійснює виробництво та збут продукції, виконання робіт та надання послуг.

Менеджмент це:

- управління діяльністю структур організації, її матеріальними, технічними, людськими, тимчасовими ресурсами;
- визначення рівня професійної підготовки співробітників і робота над підвищенням продуктивності праці;
- постійний моніторинг ринку з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства в секторі економіки.

Ефективність не слід плутати з ефектом. Ефект та ефективність співвідносяться так само, як абсолютний та відносний показники.

Ефект може бути виражений такими показниками, як: виручка, обсяг продажу, прибуток, економія витрат, частка ринку, капіталізація бізнесу, курс

акцій на біржі і т.і. Якщо ефект віднести до витрат на його досягнення, можна отримати показники, що характеризують ефективність.

Ефектом називають засоби, прийоми, методи для створення певного враження. Щодо комп'ютерної та цифрової анімацій, то ефектом називається технічний прийом зміни стану, форми, руху графічного чи текстового об'єкта. У природничих науках ефектом називають визначений вченими результат впливу одного фізичного, хімічного явища на інше. Як бачимо, уніфікованого підходу до визначення ефекту у сучасних науковців немає, що свідчить про недостатнє наукове опрацювання дослідниками цієї економічної категорії.

На нашу думку, *ефект* – це використання, дія результат, наслідок будь-яких причин, сильне враження вироблене ким-небудь або чимось.

Ефективність – це результативність функціонування системи і процесу управління як взаємодії керованої і керуючої систем, тобто інтегрований результат взаємодії компонентів управління.

Економічний ефект – це корисний результат економічної діяльності, доробок від неї, що його обчислюють, а також різниця між грошовим доходом від цієї діяльності та грошовими витратами на її здійснення.

Глобалізація економічна – це процес діалектичної взаємодії національних і глобальних економічних відносин, який передбачає активізацію інтеграційних процесів у світовій економіці, що дає змогу забезпечити зростання обсягів та ефективності виробництва товарів і послуг, посилити стимулюючу дію конкуренції, підвищити продуктивність праці.

Показники ефективності менеджменту мають свою цільову спрямованість, своє утримання і місце в оцінці системи управління.

Ефективність управлінської діяльності (Е) виражають такою формулою:

$$E = \frac{P}{B}, \quad (3.1)$$

де: Р – результат функціонування системи управління;

В – витрати на управлінську діяльність або обсяг використаних ресурсів.

Ефективність менеджменту виступає економічною категорією теорії менеджменту, яка взаємопов'язана з усіма іншими його категоріями. Виходячи з

цього, відносини ефективності пронизують усі сторони менеджменту.

Організаційна ефективність – це здатність існувати і досягати поставлених цілей, задач із найвигіднішим співвідношенням результатів і витрат.

У вітчизняній та зарубіжній практиці використовуються наступні показники ефективності діяльності:

1.*Продуктивність праці* – це відношення кількості виробленої продукції або виконаних трудових операцій (у натуральному або вартісному вираженні) до витраченого на його виробництво робочого часу або чисельності робітників.

2.*Рентабельність продукції* – це відношення прибутку від продажу продукції до витрат за її виготовлення, тобто повної собівартості.

3.*Рентабельність виробництва* – це відношення прибутку до вартості основних фондів та оборотних коштів (за період).

4.*Фондовіддача основних виробничих фондів* – це відношення обсягу виробленої продукції або послуг до вартості основних виробничих фондів.

5.*Ефективність виробництва* – це обсяг продукції, поділений на сумарні витрати ресурсів організації.

6.*Ефективність організації* – це ступінь наближення організації до поставленої мети.

Будь-який вказаний нами вище показник ефективності має аналітичний зміст лише порівняно з деякою базою. Такою базою може бути значення показника ефективності за минулий період або значення показника в інших організаціях. Крім того, можна оцінювати ефективність менеджменту з допомогою показників статистичної звітності.

Рентабельність менеджменту демонструє, який відсоток витрат на утримання системи управління організації становить прибуток організації:

$$P_{\text{м}} = \frac{\Pi_{\text{р}}}{B_{\text{у}}} * 100, \quad (3.2)$$

де: $P_{\text{м}}$ – рентабельність менеджменту, %;

$\Pi_{\text{р}}$ – прибуток організації, грн;

$B_{\text{у}}$ – витрати на утримання системи управління організації, грн.

Отже, *рентабельність* – це співвідношення доходу і капіталу, який був вкладений для отримання цього доходу і відображає ступінь прибутковості підприємства.

Таким чином, при плануванні рентабельності необхідно забезпечити як прямий, так і зворотний зв'язок між якісними змінами техніко-економічного рівня підприємства і зростанням показників рентабельності.

Ефективність з погляду економічної теорії є співвідношення досягнутих результатів і можливостей. У принципі, у будь-якій системі коефіцієнт корисної дії не може бути більшим за одиницю або 100%. Коефіцієнт корисної дії соціальної системи свідомо нижче одиниці: досягнуті підприємством результати завжди нижчі за її потенційні можливості.

Існують дві причини неефективності менеджменту, за яких реальні результати не дотягають до потенційних можливостей організації:

- зайві витрати (технічна неефективність);
- неправильний розподіл наявних ресурсів між різними видами діяльності (економічна неефективність чи неефективність розподілу).

Роблячи висновок у даному підрозділі, автори акцентують увагу читача на тому, що досягнення поставлених намічених цілей в організації можна досягти тільки при ефективному управлінні, оскільки управлінський вплив здійснюється на всі сфери діяльності.

3.2. Особливості ефективності менеджменту в діяльності організації

Основна мета організації – досягнення максимального результату виробничої діяльності при найменших витратах. Ефективність менеджменту характеризується результативністю управлінської діяльності, при цьому основна особливість менеджменту полягає в тому, що управлінська праця безпосередньо не створює матеріальну цінність, а лише бере участь у створенні благ за допомогою організації праці інших осіб.

Інформаційна індустрія є багатоміжним галузевою структурою в світі, яка виробляє:

- технічні засоби (комп'ютерну техніку, телефони, радіоприймачі, магнітофони, музичні центри, відео- та кінокамери, телевізори, плеєри та ін.);
- носії інформації (дискети, оптичні диски, відео- ,аудіоленти та ін.);
- телекомунікаційне обладнання та мережі (кабелі, дроти, супутники, лінії передач, телекомунікаційні мережі та ін.);
- інформацію у вигляді текстових, графічних, звукових, аудіовізуальних, тактильних, мультимедійних документів та організованих інформаційних масивів (бази та банки даних, бібліотечні та архівні фонди, документосховища, інформаційно-пошукові системи тощо).

Єдність понять „технологія” та „інформаційна технологія” полягає, перш за все, в тому, що в основі і тієї, і іншої лежить процес, під яким розуміється певна сукупність дій, вкладених у досягнення поставленої мети. При цьому будь-який технологічний процес має визначатися обраною людиною стратегією та реалізовуватися за допомогою сукупності різних методів та засобів.

Бажання передавати інформацію від одного комп'ютера до іншого, забезпечувати користувачам спільний доступ до технічного та програмного забезпечення та інформаційних ресурсів комп'ютерів, що призвело до необхідності створення мереж. *Під комп'ютерною мережею* розуміється поєднання комп'ютерів, що забезпечує спільне використання ними мережевих ресурсів.

Інформатизація не обмежується простим збільшенням обсягів інформації, що циркулює у світі, а також автоматизацією її збору, обробки, передачі, зберігання, підготовки та подання. Вона пов'язана з новою якістю життя – інформаційними технологіями. *Під інформаційними технологіями* розуміємо процеси накопичення, обробки, подання та використання інформації за допомогою електронних засобів. Вони характеризуються відповідною характеристикою і які наповнені наступними компонентами:

- технічне середовище (вид техніки, що використовується для вирішення основних завдань);
- програмне середовище (набір програмних засобів);
- предметне середовище (зміст конкретної предметної галузі науки, техніки, знання);

– методичне середовище (інструкції, порядок користування, оцінка ефективності та ін.).

Інформація – це всі ті відомості, які зменшують ступінь невизначеності нашого знання про конкретний об’єкт. *Інформаційна технологія* – це система процедур перетворення інформації з метою формування, організації, обробки, розповсюдження та використання інформації.

Всю інформацію за видами сприйняття можна поділити на три основні групи:

1. Інформація, яка сприймається зором людини, так звана зорова або візуальна інформація, що включає: текст, графічні зображення та рисунки, фотографії, мультфільми, відеофільми;

2. Інформація, що сприймається слуховим апаратом людини, так звана звукова інформація, що включає: довільні шуми, музичні твори, мовлення;

3. Інформація, що сприймається сенсорною системою людини, так звана сенсорна або тактильна інформація.

Ефективність менеджменту є складним і різноманітним поняттям, зміст якого полягає в тому, що весь управлінський процес, починаючи з постановки цілей і закінчуючи результатами її діяльності, повинен проводитися з мінімальними витратами, з максимальною результативністю і продуктивністю. В процесі виробництва матеріальні, трудові і фінансові ресурси перетворюються на продукцію або послуги, забезпечують дане перетворення з вигодою для споживачів і для себе.

Отже, ефективність менеджменту в організації проявляється у виробничій ефективності.

Витрати – це втрачена на що-небудь якась сума. *Витрати* – це зменшення засобів підприємства або збільшення його зобов’язань, що виникають у процесі господарської діяльності з метою отримання прибутку, яка призводить до зменшення розміру власного капіталу. До них належать різні витрати засобів: собівартість реалізованої продукції; позавиробничі та адміністративні витрати; виплата відсотків; орендної плати; заробітної плати; нарахованих по-

датків і т.ін.; минулі витрати, що враховуються в узагальнених виробничих витратах у процесі виробництва кінцевої продукції; витрати, що стосуються вже проданої продукції і відповідної виручки з продажів; власне витрати, що не входять у виробничу собівартість проданих товарів.

Ефективність менеджменту в організації включає в себе управління діяльністю компанії з мінімумом витрат і максимумом результатів. Прийнято розрізняти зовнішню і внутрішню ефективність менеджменту в організації.

Зовнішня ефективність може бути визначена відповідно з наступними факторами: ступінь досягнення цілей підприємства; відповідність підприємства вимогам зовнішнього середовища; ступінь використання можливостей, які надає зовнішнє середовище.

Внутрішня ефективність менеджменту в організації являє собою економічність, яка характеризується здатністю оптимального використання наявних ресурсів для досягнення поставленої мети. Цей тип ефективності показує ступінь використання елементів внутрішнього середовища підприємства, включаючи виробничі, фінансові, кадрові та інші можливості.

В організації ефективність управління включає в себе наступні елементи: економічну, соціальну, соціально-економічну ефективності. *Економічна ефективність* відображає кількісну форму, сягаючи в вартісних або натуральних показниках.

Соціальна ефективність менеджменту в організації характеризує зростання задоволеності потреб персоналу. Організація, будучи елементом навколишнього світу, несе соціальну відповідальність перед суспільством. Необхідно прагнути до зростання не тільки економічної ефективності менеджменту, а й соціальної ефективності оскільки на практиці ці елементи пов'язані між собою. Соціально-економічна ефективність має комплексну природу, так як поєднує економічну вигоду і соціальний результат. Наприклад, покращуючи економічну обстановку на підприємстві, краще стає і соціальна задоволеність, і навпаки – при зростанні соціальної задоволеності відбувається збільшення економічної ефективності.

Ефективність менеджменту – це один з аспектів ефективності самого виробництва, тому розрахунок проводиться на основі загальноприйнятих методик оцінки ефективності.

Специфіка управлінської праці визначається тим, що вона пов'язана з трансформуванням інформації як специфічного предмета праці, тоді як діяльність працівників скеровується на предмети праці і поєднується з перетворенням предметів праці у продукти безпосереднього споживання. У менеджменті, так само як і при оцінці інвестицій враховується часовий розрив між вкладеннями і віддачею. Найбільш яскраво це проявляється в соціальній складовій ефективності менеджменту.

Враховується вплив галузевої специфіки виробництва, наприклад, у сільському господарстві – це сезонність виробництва, вплив природно-кліматичних умов на результати виробництва і ін. Порівнюючи ефективність менеджменту в різних підприємствах необхідно враховувати їх спеціалізацію.

До *показників ефективності менеджменту організації* відносять: показники, що характеризують кінцеві результати діяльності організації: обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції; величину одержаного прибутку; рентабельність виробництва та ін.

Прибуток від основної діяльності формується під час реалізації продукції, передавання прав власності на продукцію покупцеві та відшкодування понесених витрат.

Інша операційна діяльність пов'язана з наданням в оренду майна, отриманням чи сплатою штрафів за рахунок курсових різниць, реалізацією зайвих запасів та ін.

Основними принципами формування і використання прибутку від основної діяльності є: урахування найближчих перспектив розвитку операційної діяльності; відповідність обсягу доходів точці беззбитковості операційної діяльності; оптимізація витрат.

В нинішніх ринкових умовах господарювання основним регулятором виробництва виступає прибуток на весь авансований, протягом певного періоду,

власний капітал. Вартість позикового капіталу встановлюють на основі відсоткової ставки і визначають за наступною формулою:

$$ПКб = \frac{Cn * (1 - Пс)}{1 - РВб}, \quad (3.3)$$

де: Cn – ставка відсотка за банківський кредит, %;

$РВб$ – рівень витрат позичальника щодо залучення банківського кредиту в його сумі, частка одиниці;

$Пс$ – ставка податку з прибутку, частки одиниці.

Вартість – це виражена в грошах цінність будь-чого або величина витрат на будь-що.

Показниками ефективності власне управлінської діяльності є:

кількісні:

- отримання продукції на 1 працівника управління;
- прибуток на 1 працівника управління;
- прибуток на 1 грн витрат управління;
- економія фінансових і трудових витрат управління;

якісні:

- підвищення науково-технічного рівня управління;
- зростання кваліфікації менеджерів;
- задоволеність працею;
- підвищення іміджу підприємства та ін.

Будь-який показник ефективності має аналітичний сенс тільки в порівнянні з деякою базою. Такою базою може бути значення показника ефективності за минулий період або значення показника у інших організацій, наприклад у конкурентів, по галузі і т.і. Менеджери повинні найбільш повно використовувати всі можливості, які надані зовнішнім середовищем.

Таким чином, ефективність менеджменту в організації показує, в якому ступені менеджерами реалізуються цілі, а також досягнуті високі результати виробництва із здійсненням мінімальних витрат.

3.3. Основні поняття інформаційних систем та технологій в менеджменті

Інформація та знання нині стають важливим ресурсом та справжньою рушійною силою соціально-економічного, технологічного та культурного розвитку. Формується ринок інформації та знання як фактору виробництва нарівні з ринками природних ресурсів, праці та капіталу. Стрімко зростає питома вага галузей, що забезпечують створення, передачу та використання інформації. Інформаційне суспільство відрізняється від суспільства, в якому домінують традиційна промисловість та сфера послуг тим, що інформація, знання, інформаційні послуги, та всі галузі, пов'язані з їх виробництвом (телекомунікаційна, комп'ютерна, телевізійна) зростають більше швидкими темпами, є джерелом нових робочих місць, стають домінуючими в економічному розвитку. Громадяни повинні мати доступ до світових технологій та програмного забезпечення для захисту свого особистого життя та комунікацій. Для інформаційної системи первинною ознакою є цілісність, тобто вона сприймається як єдине ціле, з взаємодіючих частин, часто різноякісних, але сумісних. Засобом досягнення цих цілей є цифровий підпис та шифрування. Оскільки здійснення управління виділяється в особливу функцію, то на її виконання застосовуються окремі елементи організацій. Чільне місце займає технологічний цикл формування інформаційних ресурсів та їх обслуговування компетентними, спеціально уповноваженими, високоморальними співробітниками органів управління державними фінансами, що будуть професійно забезпечувати функціональну роботу автоматизованих робочих місць територіальних, регіональних, державних інформаційно-обчислювальних мереж, системи автоматизації документообігу тощо. Основними складовими компонентами структурно-інформаційної системи є:

- вхідна інформація;
- система оброблення інформації;
- вихідна інформація.

Схема керуючого впливу на керований об'єкт нами представлено на (рис. 3.1).

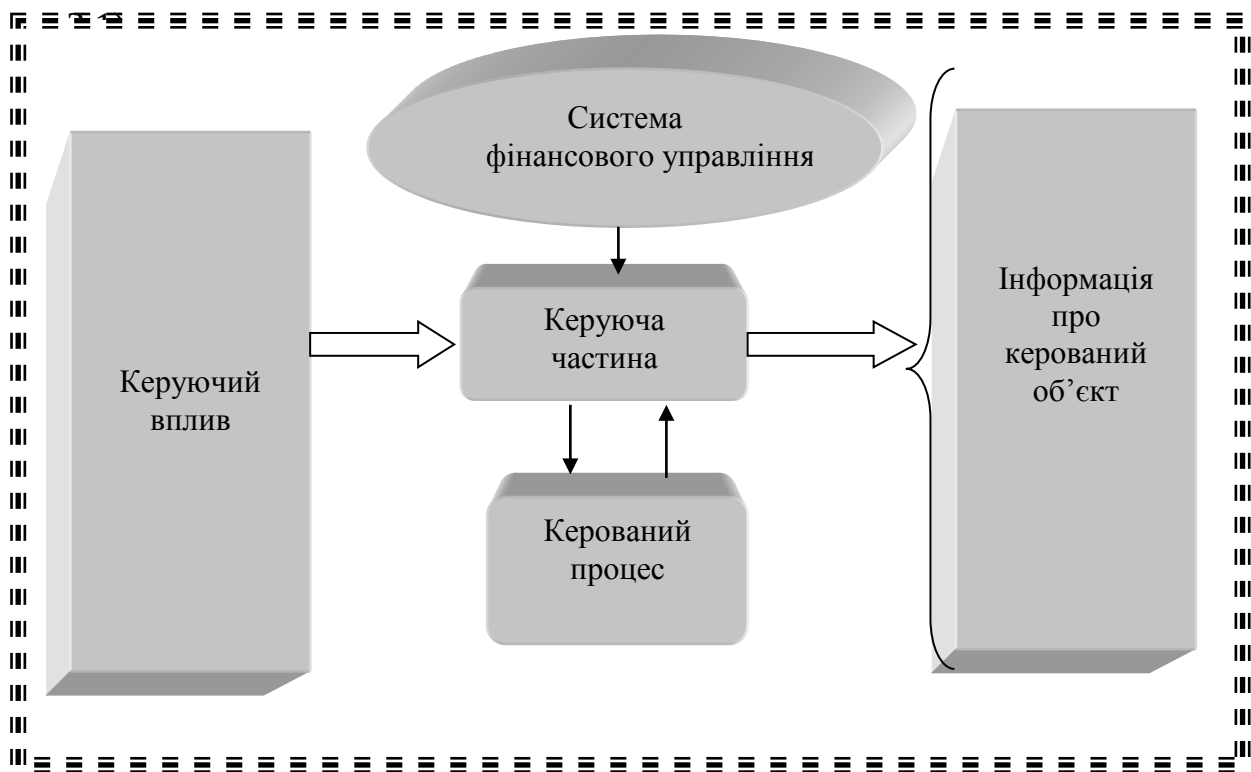


Рис. 3.1. Інформаційний профіль керованого об'єкта підприємства

Джерело: [розробка авторів]

Основні завдання інформаційних систем в управлінні нами наведено на (рис. 3.2.).

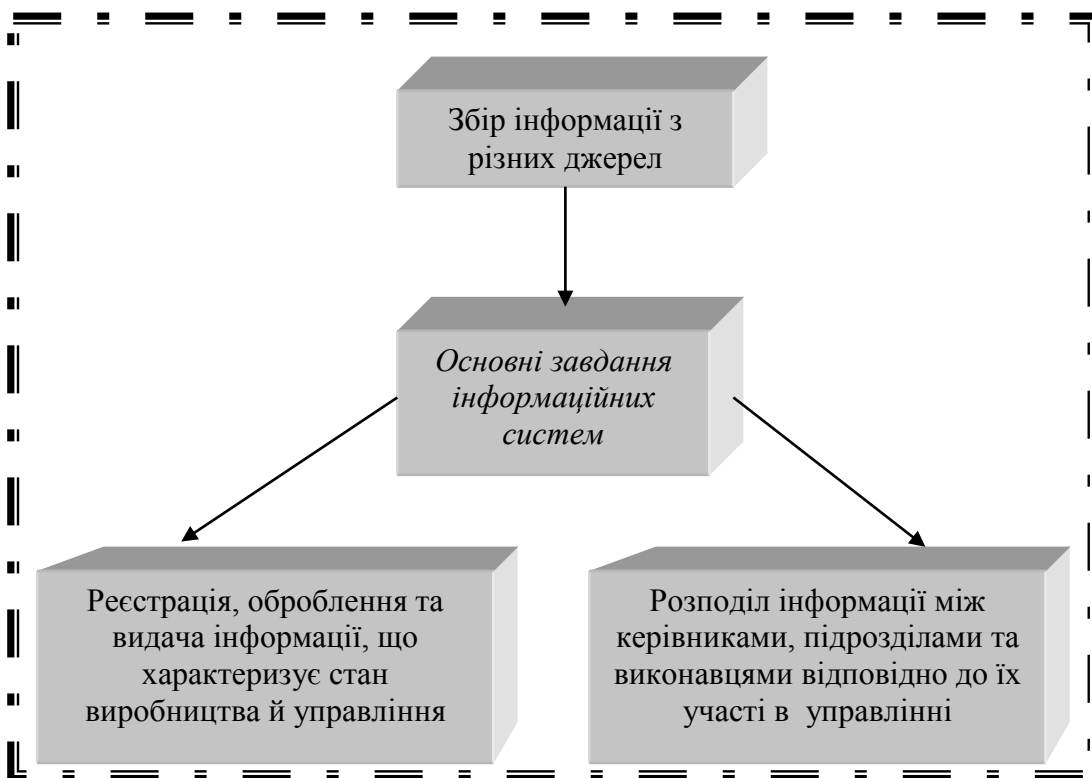


Рис. 3.2. Інформаційні системи в управлінні

Джерело: [розробка авторів]

Інформація може існувати у формі: сигналу (світлового, звукового, електричного та ін.); інформаційного повідомлення (текстового, графічного, мовного, візуального, аудіовізуального та ін.); формалізованих даних (символів, показників, параметрів та ін.). Інформація, зафіксована на матеріальному носії будь-яким доступним людині способом, є документованою.

Інформаційна технологія – це процес, що використовує сукупність методів, виробничих процесів та технологічних процесів зі збирання, зберігання, обробки, виведення та розповсюдження інформації для зниження трудомісткості перебігу вжитку інформаційних ресурсів, активізації їх надійності та оперативності. Технологія змінює якість або первинний стан матерії з метою отримання матеріального продукту (рис. 3.3.).



Рис. 3.3. Технологія переробки матеріальних ресурсів

Джерело: [розробка авторів]

Основною метою викорисння інформаційних технологій є виробництво інформації для її аналізу людиною та прийняття на її основі рішення щодо виконання і забезпечення ефективного вжитку інформаційних ресурсів:

- розробки стратегічних планів розвитку організацій;
- вивчення впливу інвестиційно-інноваційної діяльності;
- задля забезпечення конкурентоспроможності підприємства в якому враховують думки клієнтів, стан конкурентів;
- для здійснення підтримки прийняття управлінських рішень.

Інформаційні технології є найважливішою складовою процесу використання інформаційних технологій суспільства.

Технологія переробки інформаційних ресурсів нами представлена на рис.3.4.

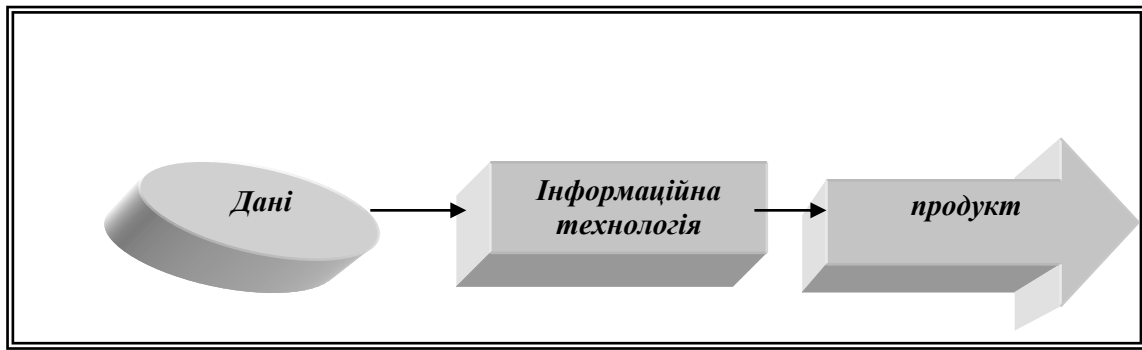


Рис. 3.4. Технологія переробки інформаційних ресурсів

Джерело: [розробка авторів]

Інформаційні технології загального призначення можуть застосовуватись у різних предметних галузях національної економіки, і вони реалізують такі основні функції, як: автоматизація окремих розрахунків; збереження даних; організація документообігу; налагодження комунікацій; організація колективної роботи. В організації повинні бути чітко налагоджені як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки в системі управління. Для цього необхідно широке використання електронної пошти, внутрішньої мережі підприємства тощо. Подібна технічна підтримка має бути частиною системи прийняття рішень на підприємстві та сприяти в організації заохочувальних заходів.

Основні властивості інформаційної технології нами наведено на рис.3.5.

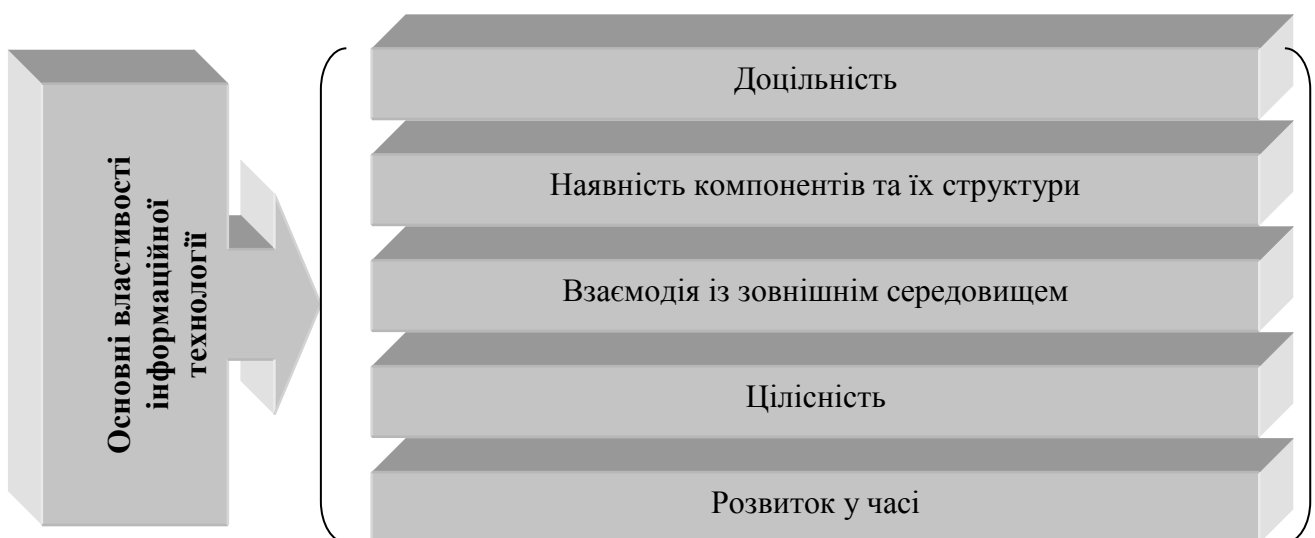


Рис.3.5. Основні властивості інформаційної технології

Джерело: [розробка авторів]

Така інформатизація має стати всезагальною і об'єднувати в собі всі існуючі в державі інформаційні засоби щодо забезпечення ефективного управління державними фінансами.

Для запобігання спотворенню інформації в результаті фільтрації важливо формувати командний дух організації. У будь-якому випадку, дуже важливо, щоб кожен співробітник розумів, що його діяльність, його рішення впливають як на його найближчих колег, так і на всю організацію в цілому. Це призводить до розуміння важливості звітності про свою діяльність перед керівником не лише з метою контролю, а й з інформування, координації діяльності. У свою чергу, керівнику необхідно створити умови для доведення важливої інформації про діяльність кожного окремого співробітника до всіх службовців в організації. Важливо для співробітника підтримувати і горизонтальні зв'язки, повідомляючи про свою діяльність тих співробітників, кого ця діяльність може торкнутися прямо чи опосередковано.

Проблеми інформаційних навантажень вирішуються шляхом регулювання, фільтрації, постановки на чергу повідомлень. Знання способів навмисного спотворення інформації дозволяє керівникам вчасно їх запобігати. Зменшенню спотворення інформації сприяє також усунення посередників у потоках інформації, зменшення кількості рівнів передачі, інспектування цього виду діяльності вищими керівниками, запровадження системи комунікації „каналів довіри”.

Необхідність підвищення ефективності впливу інформації на всі процеси управління якістю у ринкових умовах має принципове значення. Це залежить від цілого ряду факторів, зумовлених розвитком науково-технічного прогресу, з *одного боку*, та інерційністю інформації – з *іншого*, внаслідок чого споживач інформації отримує необхідні відомості з запізненням, а необхідно – з випередженням. В контексті сказаного нами вище, та з метою комплексної автоматизації, варто взяти за основу передовий досвід зарубіжних країн, де така система давно функціонує в умовах єдиного інформаційного простору.

Тестовий контроль

1. З погляду теорії менеджменту найбільш коректним визначенням мети управління є...

- а) результат, досягнення якого спрямоване на управління;
- б) бажаний, необхідний та можливий стан керованої системи;
- в) бачення майбутнього, яке бажано досягти.

2. Який із наведених вимірювачів завжди використовується для оцінки обсягу реалізованої продукції?

- а) повна собівартість продукції;
- б) трудомісткість виготовлення продукції;
- в) ціна продукції.

3. Витрати робочого дня виробництва одиниці виробленої продукції:

- а) трудомісткість;
- б) швидкість праці;
- в) ефективність праці.

4. Ця трудомісткість відбиває витрати праці службовців:

- а) трудомісткість управління виробництвом;
- б) технологічна трудомісткість;
- в) повна трудомісткість.

5. Однією з основних властивостей інформації є ...

- а) доступність;
- б) результативність;
- в) хаотичність.

6. Сукупність дослідницьких методів, процедур, технік, що використовуються при пізнанні управлінських процесів називається:

- а) процесом управління;
- б) методологією теорії управління;
- в) закономірностями теорії управління.

7. Організація управлінських процесів поділяється на:

- а) основні, допоміжні;
- б) основні, які обслуговують;
- в) основні, допоміжні, обслуговуючі.

8. Чинники, які здійснюють вплив на ефективність управління:

- а) інтенсивні та екстенсивні;
- б) прямі та непрямі;
- в) кількісно вимірні та кількісно незмірні.

9. Однією з основних характеристик комп'ютера є швидкодія, яка характеризується ...

- а) кількістю виконуваних одночасно програм;
- б) кількістю операцій на секунду;
- в) часом зв'язку між оперативною пам'яттю та постійною програмою.

10. Поняття „телекомунікація” означає ...

- а) перевірку працездатності автономного персонально комп'ютера;
- б) обмін інформацією з відривом;
- в) одна з найважливіших властивостей модему.

Ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. До складу організації входять: керівник; заступник керівника; головний бухгалтер; 2 бухгалтера планово-фінансового відділу; 4 підроздили (в т.ч: відділ збуту, маркетингу, інвестиційний відділ; виробничий відділ).

Побудуйте лінійно-функціональну структуру управління організації.

Завдання 2. Опишіть на прикладі, які труднощі можуть виникнути у процесі обміну інформацією керівника та підлеглого, при використанні наступних виразів:

- а) „...поданий звіт має бути адекватним”;
- б) „...зробіть це, як тільки ви матимете зручну можливість”;
- в) „...обов'язково зв'яжуйтесь зі мною, якщо виникнуть якісь проблеми”.

Перефразуйте ці вислови для ефективного обміну інформацією з працівниками.

Завдання 3. Схематично показати класифікацію інформаційних технологій по призначенню та характеру використання на підприємстві.

Завдання 4. У формі таблиці дайте характеристику основних проблем, які нині існують в системі інформаційних технологій в Україні та окресліть, відповідно, шляхи їх вирішення.

1. Вкажіть основні переваги та недоліки інформаційних систем.
2. Які на Вашу думку актуальні проблеми існують сьогодні у сфері соціальної ефективності менеджменту?
3. Перелічіть основні напрями вдосконалення системи сучасних технологій фінансового менеджменту в Україні. Зробіть висновки.

Завдання 5. Вивчіть організаційну структуру підприємства і визначте структурні підрозділи, які беруть участь в процесі фінансового управління фінансово-господарської діяльності підприємства.

Розв'язати задачу

У плановому році обсяги виробництва продукції передбачається збільшити з 12 млн. грн до 13 млн. грн. За базової продуктивності праці для цього знадобилося б 118 осіб. Однак, збільшення чисельності персоналу не входить до планів керівництва підприємства, а навпаки, вона має скоротитися порівняно з базовою на 5%. Визначте, якими мають бути приріст продуктивності праці в цих умовах та абсолютний рівень планового виробітку.

Для повторення

Терміни і поняття: Поняття і сутність ефективності менеджменту. Ефективність менеджменту та шляхи її продуктивності. Особливості ефективності менеджменту в діяльності організації. Основні поняття предметної області інформаційних систем та технологій в менеджменті. Визначення інформаційних технологій. Поняття комп'ютерної інформаційної технології.

Питання для самоперевірки знань

1. Розкрийте сутність визначення інформаційних технологій.
2. Охарактеризуйте інформаційні системи, сучасний фінансовий менеджмент.
3. Обґрунтуйте основні тенденції та проблеми в галузі розробки та застосування інформаційних технологій.
4. Охарактеризуйте, як впливає впровадження інформаційних технологій на ефективність загальної технології менеджменту на підприємстві?
5. Поясніть, чим різняться і в чому схожість понять „інформація” і „знання”?

6. Охарактеризуйте особливості інформаційно-телекомунікаційної системи та технології у соціальній сфері.

7. Дайте характеристику ефективності менеджменту та шляхи її підвищення.

8. Розкрийте сутність інформаційних технологій.

9. Охарактеризуйте предметну область інформаційних систем та технологій у фінансовому менеджменті.

10. Охарактеризуйте сучасний менеджмент та бізнес-адміністрування.

Теми рефератів

1. Особливості ефективності менеджменту в діяльності організації.

2. Інформаційні системи, сучасний менеджмент та бізнес-адміністрування.

3. Засоби інформатики та система соціальної інформації в інформаційній стратегії.

4. Основні поняття предметної області інформаційних систем та технологій в менеджменті.

5. Поняття комп'ютерної інформаційної технології.

6. Поняття і сутність ефективності менеджменту.

7. Визначення інформаційних технологій.

8. Сутність інформаційних технологій.

9. Комп'ютерні інформаційні технології.

10. Ефективність менеджменту та шляхи її підвищення.

Використані джерела

1. Авраменко В.С., Авраменко А.С. Проектування інформаційних систем: навчальний посібник / В.С. Авраменко, А.С. Авраменко. Черкаси: Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького. 2017. 434 с.

2. Економіка від А до Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.

3. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [С. В. Мочерний, Я.С. Ларіна, Устенко О. А., С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 616 с.

4. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А. Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 2. 568 с.
5. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО. 2000. 587 с.
6. Дорогань В. К., Томілін О. О., Гаврилова О. А. Основи фінансової діяльності підприємства: підручник. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2008. 259 с.
7. Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Й.С. Економічний словник. К.: Кондор. 2005. 358 с.
8. Павленко О.П., Павленко А.В. Інформаційні системи в менеджменті: Конспект лекцій. Одеса: 2014. 159 с.
9. Салига С. Я. Фінансовий менеджмент: [навч. посіб.] / С. Я. Салига, П. В. Даций, С. О. Корецький. // К. : Центр навчальної літератури. 2006. 274 с.
10. Томілін О.О. Організація господарської діяльності підприємства: монографія. Полтава: „Оріяна”. 2009. 176 с.
11. Фінанси: підруч. / С. І. Юрій, В.М. Федосова; за ред. С. І. Юрія/ К.: Знання. 2008. 611 с.
12. Фінансовий менеджмент: елект. навч. посібник / І.А.Бігдан, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова, О.В. Жиякова. // Х.: ХДУХТ. 2017. 197 с.
13. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник / за заг. ред. В.М. Бороноса. Суми: Вид-во СумДУ. 2012. 539 с.
14. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів : „ГАЛИЧ-ПРЕС”. 2017. 236 с.
15. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ. 2014. 478 с.
16. Фінансовий менеджмент : підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.] Житомир: ЖНАЕУ. 2018. 320 с.
17. Фінансовий менеджмент: підручник/О.А. Кнейслер, О.Р.Квасовський, О.Ю. Ніпіаліді; за ред. д-ра екон. наук професора Кнейслер О.В. Тернопіль: Вид-во „Економічна думка”. 2018. 478 с.

18. Фінансовий менеджмент : навч.-метод. посіб. для сам. ост. вивч. дисц. /А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, Н.Ю.Калач та ін. К : КНЕУ. 2001. 294 с.

19. Фінансовий менеджмент [Текст]: навчальний посібник / за заг. редакцією д-ра екон. наук І. О. Школьник та канд. екон. наук В. М. Кремень [І. О. Школьник, В. М. Кремень, С. М. Козьменко та ін.]. Суми. 2014. 427 с.

20. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент. Підручник. К. Знання, 2006. 439 с.

21. Controlling strategy management, accounting, and performance measurement. Oxford: Oxford University Press, 2005. 191 p.



Тема 4. Організаційні основи фінансового менеджменту на підприємстві

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Організація фінансового менеджменту.
2. Інформаційні системи в управлінні сучасними організаціями.
3. Проблемні питання сучасного фінансового менеджменту.

Короткий опорний конспект

4.1. Організація фінансового менеджменту

Значна роль фінансових ресурсів в економіці підприємств обумовлює необхідність виділення функції управління в самостійну сферу діяльності – систему фінансового менеджменту.

Об'єктом управління в даній системі є фінансові ресурси та фінансові відносини між взаємопов'язаними господарюючими суб'єктами, органами фінансової системи.

Суб'єктом управління фінансового менеджменту є співробітники, які здійснюють управлінські впливи на об'єкт (фінансові директори, топ-менеджери, керівники бухгалтерії і фінансового відділу, менеджери та ін.).

Цілі функціонування керуючої підсистеми задаються зовнішнім середовищем, (в т.ч.: нормативно-правовою базою, до якої відносяться закони, укази, постанови міністерств і відомств, ліцензії, статутні документи, положення та інструкції), які регламентують роботу кожного підприємства.

Можна згрупувати комплекси фінансових задач і за іншими ознаками, наприклад виділивши систему бюджетування, що об'єднує завдання управління доходами та витратами компаній.

Програмні засоби, що використовуються в якості інструментарію підтримки фінансових рішень, можна розділити на наступні класи:

- комплексні інтегровані системи управління підприємствами;

- табличні процесори;
- пакети для вирішення завдань фундаментального аналізу;
- пакети для вирішення завдань технічного аналізу;
- системи штучного інтелекту.

Керівники компаній чи підприємств самі вирішують, скільки витратити часу і грошових засобів на програмне забезпечення.

Невеликі компанії, початківці можуть використовувати прості програми типу *Excel* – як програму для роботи з електронними таблицями з яким працюють при складанні та аналізі бюджетів не більше трьох-п’яти чоловік, що знаходяться в одному офісі, наприклад фінансовий директор, том-менеджер і керівники основних підрозділів. Однак такі продукти недоцільно використовувати в середній і великій компанії для побудови повноцінного управління грошовими потоками.

Тут можуть використовуватися розподілені системи, які розраховані на роботу кількох десятків користувачів в межах одного офісу або навіть декількох територіально віддалених між собою офісів чи філій.

Така програма повинна бути адаптивною, тобто дозволяти модифікувати запропоновані або створювати нові фінансово-бюджетні моделі. Чим більш адаптивна система, тим більше часу і фінансових ресурсів доведеться витратити на її впровадження.

Як показує практика, переважна більшість українських підприємств приймають рішення про закупівлю або зміну автоматизованої інформаційної системи виключно під впливом зовнішніх по відношенню до фірми чинників:

- зміна нормативної бази;
- вимоги податкових служб;
- необхідності вчасно здавати звіти і т.д.

За кордоном основний мотив такого рішення – внутрішня потреба фірми в зміні технології для зниження операційних витрат, поліпшення обслуговування клієнтів і т.д.

Тому розрізняються і механізми прийняття рішень. У зарубіжному підприємстві рішення про закупівлю (зміну) системи фінансового менеджменту

фактично є наслідком рішення про зміну технології роботи підприємства. Воно приймається після ретельного обстеження підприємства, подальшого складання детального технічного завдання. Ця робота проводиться фахівцями-аналітиками (часто із зовнішньої консалтингової фірми) за участю всіх підрозділів фірми.

Її впровадження займає шість-дев'ять місяців з моменту підписання контракту на поставку до введення в експлуатацію.

Зазвичай для управління процесом закупівлі та впровадження створюється робоча група з керівників підприємства, зовнішніх консультантів та представників розробника.

Текстова інформація – це інформація, яка подана у формі текстового повідомлення і яка написана або надрукована. Тут кодування мови виконується за допомогою спеціальних символів – літер. Закодувати інформацію, представивши її у вигляді тексту, можна за допомогою алфавітів всіх існуючих природних мов, якими спілкуються між собою люди.

Числова інформація – це кількісне відображення властивостей об'єктів навколишнього світу. До характеристики об'єкта відносять: масу, висоту, швидкість пересування – це є числова інформація. Існують різні системи цифр, з допомогою яких виражають кількісні характеристики: арабські, римські, клинопис (система знаків як клинів). У пам'яті комп'ютера дані подаються у числовому форматі – у вигляді подвійного коду, який складається з набору нулів та одиниць. Великого значення числова інформація набула з виникненням товарно-грошових відносин.

Комп'ютер – це електронний пристрій, тому він може обробляти лише ті види інформації, які може перетворити на електронні сигнали, а саме: текстова інформація; числова інформація; звукова інформація; відеоінформація; графічна інформація тощо. Сучасний комп'ютер разом із програмним забезпеченням є універсальною апаратно-програмною системою інструментальних засобів, яка забезпечує автоматизацію процесів представлення, формування, зберігання інформації. Тенденції розвитку новітніх цифрових технологій призво-

дять до постійного зростання складності, створюваних у різних галузях національної економіки.

Різноманітну інформацію сучасний комп'ютер може легко перевести (або інакше – кодувати) у подвійну систему обчислення, яку він „розуміє” та здатний швидко обробляти. Обробляючи інформацію, комп'ютер оперує такими величезними масивами комбінацій з нулів та одиниць, що нам і не уявити. Однак для персонального комп'ютера ці операції є природними і ніякої складності не становлять.

Усі електронні пристрої, здатні перетворювати інформацію на подвійний код і обробляти його, і тому належать до категорії цифрових електронних пристроїв.

Графічна інформація (зображення та фотографії) у комп'ютері зберігається та обробляється також у подвійному коді. Кожне зображення представлене у вигляді великої кількості маленьких крапочок, так званих пікселів (найдрібнішої одиниці цифрового зображення в растровій графіці), параметри яких закодовані і містять інформацію про координати пікселя, його колір та ін. За цими параметрами програми, наприклад щодо графіки обробляють зображення та виводять на монітор комп'ютера. Автоматизовані інформаційні технології дозволили перейти на новий рівень обробки та передачі інформації. Зокрема, автоматизація вирішення завдань та технології електронних телекомунікацій, які дозволили вирішити багато завдань щодо підвищення ефективності процесів формування та передачі даних на відстань.

Інформаційні технології – це комплекс взаємопов'язаних наукових, технологічних, інженерних дисциплін, що вивчають методи ефективної організації праці людей, зайнятих обробкою та зберіганням інформації; обчислювальну техніку та методи організації взаємодії з людьми та виробничим обладнанням, їх практичні додатки, а також пов'язані з усім цим соціальні, економічні та культурні проблеми. Самі інформаційні технології вимагають складної підготовки, великих початкових витрат та наукомісткої техніки. Їхнє впровадження має починатися зі створення математичного забезпечення, моделювання, формування інформаційних сховищ для проміжних даних та рішень.

Інформаційні технології охоплюють всі галузі управління для створення, передачі, зберігання, сприйняття інформації через комп'ютерні технології. При цьому інформаційні технології часто асоціюють саме з комп'ютерними технологіями і це не випадково: поява комп'ютерів вивела інформаційні технології на новий рівень.

Галузь інформаційних технологій займається створенням, розвитком та експлуатацією інформаційних систем. Інформаційні технології взаємодіють і часто є складовою частиною до якої входять: усі сфери послуг, галузі управління, промислове виробництво, соціальні процеси. Інформаційні технології, як інструмент підвищення ефективності основного бізнесу, необхідно використовувати продумано та виважено. Позитивний ефект досягається лише в тому випадку, якщо керівництво компанії має чітке уявлення про цілі майбутніх дій. Тобто, якщо з'являється інструмент, здатний приносити користь бізнесу, необхідно передбачити на кілька кроків уперед, як розвиватиметься сам бізнес, побачити стратегію розвитку і як необхідно розвивати і застосувати інформаційні технології для підтримки успішної реалізації бізнес-стратегії. Інакше цей досить потужний інструмент, до того ж дорогий і складний у використанні користі бізнесу, на жаль, не принесе, а кошти на інформаційні технології будуть витрачені дарма.

Наприклад, структурні підрозділи компанії мають на своїх робочих місцях спеціальні комп'ютери в які персонал чи відповідальні за бюджетування вводять первинну інформацію для потреб управлінського обліку, і потім ця інформація обробляється чисто програмними засобами.

Тому важлива прив'язка до відповідних програм для управління грошовими потоками компаній до єдиної бази первинної фінансової документації (платіжних доручень, касових ордерів, накладних, рахунків-фактур тощо).

У цьому випадку кожен первинний документ (наприклад, платіжне доручення) в момент появи отримує свій код, з яким входить в бухгалтерську і управлінську звітність.

Згідно присвоєним кодам первинний документ зі звітною фінансовою інформацією надходить і консолідується окремо для потреб бухгалтерського, управлінського обліку і т.д.

Наприклад, платіжне доручення одного центру фінансової відповідальності надходить в звітність цього центру, іншого – в звітність іншого центру, а разом – в єдину систему бухгалтерської звітності підприємства.

Інформаційні технології покликані раціонально використовуючи сучасні досягнення в галузі комп'ютерної техніки та інших новітніх технологій, засобів комунікації, програмного забезпечення та практичного досвіду, вирішувати завдання щодо ефективної організації інформаційного процесу для зниження витрат часу, праці, енергії та матеріальних ресурсів у всіх сферах людського життя та сучасного суспільства.

4.2. Інформаційні системи в управлінні сучасними організаціями

Так, окремі автори вважають, інформація – це: відомості про когось і щось (про осіб, об'єкти, предмети, явища, процеси, факти, тощо); найсучасніший елемент продуктивних сил, окремий фактор виробництва; власність певних матеріальних систем, створених людиною (в т.ч.: економічних, техніко-технологічних) та ін. Невід'ємна властивість процесів керування та управління в системних об'єктах будь-якої природи: економічна, правова, соціальна та ін. В.П. Ключников та інші вчені вважають, що інформація – це роз'яснення, уявлення, ознайомлення. Соціотехнічні системи (*Sociotechnical systems (STS)*) – це науковий підхід до проектування трудового процесу у аспекті взаємодії людини і техніко-технологічних чинників праці.

Соціотехнічна система утворена такими підсистемами:

Технічна підсистема включає пристрої, інструменти і технології, які штучно створюють сукупність елементів і відношень між ними, які утворюють цілісну структуру об'єкта.

Соціальна підсистема включає зайнятих в організації службовців (знання, уміння, настрої, ціннісні установки, відношення до виконуваних функцій), управлінську структуру, систему заохочень. Якщо аналізувати організацію в

ширшому контексті, тоді виникає питання щодо існуючих чинників, і які необхідно враховувати зв'язки організації з довкіллям – підсистемою середовища. Останні містить соціальні цінності, державні інститути. Інші організації виступають конкурентами або знаходяться в інших стосунках. Досягти високої ефективності функціонування організації можливо лише тоді, коли оптимізовані її підсистеми та їх взаємодія – є гармонізованою роботою. Види інформації згруповано в основний спосіб, який нами наведено на рис. 4.1.

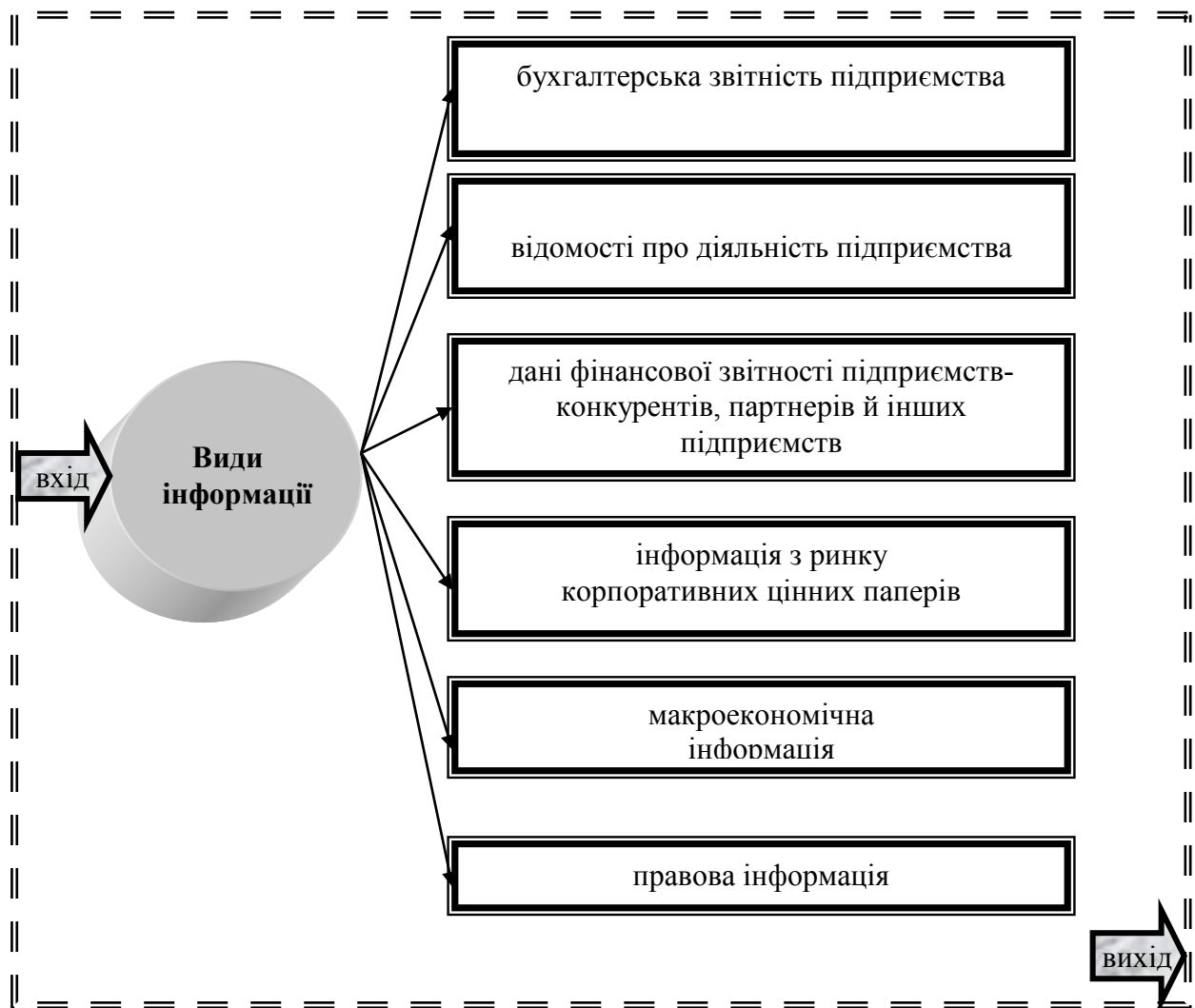


Рис. 4.1. Основний спосіб згрупування видів інформації

Джерело: [розробка авторів]

Інформаційне забезпечення створює основу для здійснення функцій фінансового менеджменту відносно об'єкта та суб'єкта, є необхідною умовою підготовки фінансових рішень, їх оцінки та прийняття ефективних рішень. Система інформаційного забезпечення складається із зовнішньої та внутріш-

ньої інформаційної бази. *Інформаційне постачання* – це система безперервного та цілеспрямованого підбору інформаційних показників, здійснення планових, звітних, аналітичних розрахунків, необхідних для підготовки, прийняття та реалізації рішень суб'єкта господарювання. Крім того, фінансове оповіщення повинно підлягати певному обробленню перед її користувачами. Л.В.Кузьменко та інші дослідники вважають, що до основних способів оброблення фінансової інформації необхідно віднести: при горизонтальному аналізі (який дає змогу виявити відхилення статей звітності порівняння з іншим періодом), це – групування відносних величин, аналіз коефіцієнтів; при вертикальному аналізі, це – порівняння, середні величини, аналіз динаміки показників. Своїми дослідженнями О.В. Куроченко та інші вчені довели, що інформація – це корисні знання, які одержані за допомогою аналізу даних. Інші науковці вважають, що повнота інформації визначається як наявність всіх необхідних даних для ухвалення рішення. Разом з тим, інформація не повина бути надлишковою (за випадків дублювання інформації з метою її перевірки на вірогідність). Вірогідність деяких відомостей може привести до ухвалення неправильного рішення. Г.О. Крамаренко, О.Є Чорна вважають, що основними користувачами фінансової інформації є: зовнішні користувачі, які використовують в основному інформацію про результати фінансової діяльності підприємства і його фінансового стану; внутрішні користувачі, які використовують зовнішню інформаційну базу фінансового менеджменту підприємства, доповнюючи її внутрішньою інформацією. Так, на думку С.В Мочерного та інших вчених, інформаційне забезпечення – це інформація, яка необхідна для управління економічними процесами, зберігається в базах даних інформаційних систем.

На нашу думку, саме інформаційне забезпечення відіграє важливу роль для здійснення аналізу управління економічними процесами, які необхідні для здійснення планування і прийняття оперативних рішень по всіх системних об'єктах.

4.3. Проблемні питання сучасного фінансового менеджменту

Говорячи про застосування фінансового менеджменту в приватному і державному секторах національної економіки, необхідно зазначити відмінність, як за програмними цілями, так і за масштабами їх застосування.

Якщо на комерційних підприємствах фінансовий менеджмент – це рівень підприємства, то в державному секторі фінансовий менеджмент вирішує питання рівня галузі.

В даному випадку основною метою фінансового менеджменту державного рівня є надання більшого числа послуг високої якості і використання для цих цілей фінансових ресурсів з максимальним ступенем віддачі. Першою проблемою при формуванні ефективного фінансового менеджменту на підприємстві є сама технологія постановки внутрішньо-фірмового управління. Це є трудомісткий процес, що включає ряд організаційних заходів. Перебудова механізму управління всього підприємства, з огляду на вимоги фінансової прозорості для українських компаній, які працюють на принципах напівпрозорості, – це і є основною проблемою. Іншою проблемою багатьох підприємств різних галузей є дефіцит грошових коштів. Це цілком закономірне явище в умовах неплатежів. Підвищення оборотності грошових коштів, зниження їх дефіциту можна назвати однією з ключових проблем для сучасних компаній в питанні організації фінансового менеджменту. Поряд з дефіцитом грошових коштів в сучасних компаніях гостро стоїть проблема ефективного управління фінансовими потоками. За оцінками аналітиків ринку, втрати внаслідок неефективного управління фінансовими потоками можуть становити 5–10 і більше відсотків від виручки підприємств. Причини виникнення проблем в управлінні фінансовими потоками організацій можна розділити на зовнішні і внутрішні. На багатьох підприємствах гостро стоїть проблема неефективного фінансового планування, що може негативно позначатися на платоспроможності компанії. Користування позиковими засобами викликає зниження рентабельності діяльності компанії і часто зростання цін на продукцію. Окремо стоїть питання антикризового управління підприємствами. Для забезпечення конку-

рентоспроможності підприємства його необхідно вивести з передбанкротного або банкрутного стану, якщо воно в такому знаходиться, і підвищити його конкурентоспроможність.

Висновок підприємства з кризового стану вимагає певних заходів, таких як: стратегічне бачення, формування стратегії компанії, впровадження маркетингового підходу організації діяльності (від споживача), перегляд асортиментної політики та ціноутворення, розширення збуту, аналіз і оптимізація витрат, управління грошовими потоками, бюджетування. Одним з розділів фінансового менеджменту є оцінка фінансового стану організацій. В даний час в Україні відсутні загальні для всіх компаній способи оцінки їх фінансового стану. Граничні значення показників, на підставі яких проводиться оцінка фінансового стану компаній, їх ліквідності, рентабельності активів, були почерпнуті з західної практики. Крім того, оскільки рівень підприємств в галузі різний, як різні і галузі, проведений аналіз з використанням західних методик не відображає актуального фінансового стану підприємства. Це може відбуватися від того, що одні й ті ж значення показників можуть означати як стійкий фінансовий стан (для одних компаній), так і кризовий (для інших). Для цього необхідна єдина модель управління фінансами та ведення фінансового обліку. На фінансовому ринку України відсутні будь-які традиції управління фінансами, так як спочатку фінансовий менеджмент виникав стихійно, і методи управління фінансами, які застосовуються на нашому ринку дуже різні. Таким чином, для комплексного вирішення проблемні питання фінансового менеджменту в Україні потрібно: перегляд системи оподаткування; наявність кваліфікованого персоналу фінансових служб на підприємствах (високої кваліфікації зі знанням специфіки українського і західного фінансового менеджменту). До основних проблем фінансового менеджменту на українських підприємствах відносять високі ризики, що виникають внаслідок нестабільної політичної та економічної ситуації в країні і на зовнішньому ринку. Відповідно, для ефективного розвитку даного напрямку фінансового менеджменту необхідно віднести чітке планування стратегії розвитку підприємства.

Тестовий контроль

1. Персональний комп'ютер служить для:
 - а) передання повідомлення;
 - б) збору інформації;
 - в) класифікації інформації.
2. Інформаційна культура людини на етапі переважно визначається:
 - а) сукупністю його умінь програмувати мовами високого рівня;
 - б) його знаннями основних понять інформатики;
 - в) сукупністю його навичок використання прикладного програмного забезпечення для створення необхідних документів.
3. Ефективність – це...
 - а) відношення результату до витрат;
 - б) відношення витрат до результату;
 - в) сума всіх витрат.
4. Під ефективністю менеджменту організації розуміємо:
 - а) виконання основних господарських завдань;
 - б) досягнення певного обсягу прибутку;
 - в) досягнення запланованих результатів діяльності організації.
5. Істотний вплив на формування грошових потоків підприємства за часом має:
 - а) невідкладність інвестиційних програм;
 - б) сезонність виробництва та реалізації продукції;
 - в) тривалість операційного циклу.
6. До складу грошових потоків від операційної діяльності входять:
 - а) цільове фінансування та виплати до бюджету та позабюджетних фондів;
 - б) грошова виручка від реалізації та придбання основних засобів;
 - в) аванси від покупців та сплата відсотків за кредит.
7. Віртуальне підприємство – це:
 - а) ієрархічне поєднання різних підприємств;
 - б) корпоративне поєднання різних підприємств;

в) мережеве об'єднання з урахуванням електронних засобів зв'язку кількох традиційних підприємств, що спеціалізуються у різних галузях діяльності.

8. WEB-технології – це:

- а) Web-сторінка;
- б) список всіх вільних адрес в мережі Інтернет;
- в) документ, що об'єднує інформаційні елементи різного походження (текст, зображення, звук), що містить гіперпосилання.

9. Корпоративні інформаційні системи та технології – це:

- а) мережа з кількох комп'ютерів;
- б) сукупність засобів для широкомовної передачі інформації;
- в) сукупність засобів автоматизації управління підприємством.

10. Що таке презентація *Power Point*?

- а) демонстраційний набір слайдів, підготовлених на комп'ютері;
- б) будову комп'ютера, що управляє демонстрацією слайдів;
- в) текстовий документ, що містить набір рисунків, фотографій, діаграм.

1. Ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. У представлених висловлюваннях вставте пропущене слово.

1. Об'єктом управління фінансами є всі види відносин.
2. Фінансовий контроль дозволяє зіставляти результати з плановими результатами, виявляти резерви.
3. Оперативне управління є головною функцією фінансової системи.
4. Інформаційні технології, які обслуговують фінансовий менеджмент підприємства, базуються на ряді важливих принципів, які стосуються як будь-яких технологій, так і конкретних особливостей самого підприємства, специфіки.....
5. Серед основних напрямків державного регулювання:....., ціноутворення, зовнішньо-економічна діяльність, грошовий обіг, кредитування, форми платежів і розрахунків, обіг цінних паперів, бюджетне фінансування, ліцензування та іншого.

6. До внутрішніх інформаційних ресурсів відноситься інформація, яка генерується в процесі функціонування підприємства і формується фахівцями його різних підрозділів: бухгалтерії, маркетингу, матеріально-технічного постачання, збуту, відділу і т.д.

Завдання 2. Сформувати запрошення на конференцію як документ злиття. Базу адрес та персональні дані сформувати у програмі *Excel*.

Завдання 3. Графічно побудувати інформаційно-логічну модель „Відділ кадрів”. Модель повинна включати наступні інформаційні об’єкти та зв’язки між ними:

- підрозділ;
- особистість;
- особливі відмітки;
- займана посада.

Атрибути кожного об’єкта визначити самостійно.

Завдання 4. Тракторист фермерського господарства після закінчення робочої зміни самовільно використовував закріплений за ним трактор із причепом для перевезення вантажів громадян. Внаслідок аварії, що сталася з його вини, було пошкоджено трактор і приватний житловий будинок. Фермерське господарство, як власник джерела підвищеної небезпеки, понесло витрати на ремонт житлового будинку та трактора з причепом.

Крім того, фермерському господарству було заподіяно збитків у вигляді неотриманих доходів, оскільки трактор не використовувався за призначенням протягом 12 днів.

Запитання:

1. Чи є підстава для притягнення тракториста до матеріальної відповідальності за шкоду, заподіяну фермерському господарству у цій ситуації?
2. Якщо є, то в якому розмірі та в якому порядку буде відшкодовано шкоду?

Завдання 5. Підібрати до кожного терміну його визначення:

1. Всесвітнє павутиння <i>www</i>	а) система пересилання кореспонденції між користувачами в мережі;
2. Електронна пошта <i>E-mail</i>	б) інформаційна система, основними компонентами якої є гіпертекстові документи;
3. Передача файлів <i>FTP (File Transfer Protocol)</i>	в) система обміну інформацією між безліччю користувачів;
4. Телеконференція <i>UseNet</i>	г) система передачі електронної інформації, що дозволяє кожному користувачу мережі отримати доступ до програм та документів, що зберігаються на віддаленому комп'ютері.

Для повторення

Терміни і поняття: Організація фінансового менеджменту. Постановка фінансового менеджменту на підприємстві: предмет і цілі управління. Інформаційні системи в управлінні новітніми програмами. Проблеми і перспективи розвитку сучасного фінансового менеджменту.

Питання для самоперевірки знань

1. Охарактеризуйте поняття організації фінансового менеджменту.
2. Дайте оцінку основним чинникам, які впливають на успішне функціонування фінансового менеджменту.
3. Назвати основні функції сучасних інформаційних систем та технологій.
4. Розкрийте сутність визначення поняття „центри відповідальності на підприємстві”, охарактеризуйте їх види.
5. Поясніть, які вимоги висуваються до інформаційної системи фінансового менеджменту?
6. Обґрунтуйте можливість створення інформаційно-аналітичних центрів для вдосконалення управління великими промисловими підприємствами.
7. Охарактеризуйте показники, що формуються із внутрішніх джерел інформації.
8. Назвати основні проблеми вибору інформаційно-обчислювальної системи промислового підприємства.
9. Охарактеризуйте показники, що формуються із зовнішніх джерел інформації.
10. Охарактеризуйте основні існуючі проблеми і перспективи розвитку сучасного фінансового менеджменту.

Теми рефератів

1. Роль інформаційних систем в управлінні сучасними організаціями.
2. Проблеми і перспективи розвитку сучасного фінансового менеджменту.
3. Інформаційно-телекомунікаційні системи у фінансовому менеджменті.
4. Інформаційні системи фінансового менеджменту.
5. Основні проблеми в управлінні фінансовими потоками організацій.
6. Інформаційні системи та комп'ютерні технології у менеджменті.
7. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів.
8. Захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах.
9. Предмет і цілі управління.
10. Роль ефективного управління фінансами.

Використані джерела

1. Авраменко В.С., Авраменко А.С. Проєктування інформаційних систем: навчальний посібник / В.С. Авраменко, А.С. Авраменко. Черкаси: Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького. 2017. 434 с.
2. Акіменко В.В., Загородній Ю.В. Проєктування СППР на основі нечіткої логіки. Навчально-методичний посібник. К.: Вид-во КНУ. 2007. 94 с.
3. Василів В.Б. Інформаційні системи в менеджменті: Інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення. Рівне. НУВГП. 2008. 167 с.
4. Вовчак І.С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології і менеджменті: Навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш. 2001. 354 с.
5. Дорогань В. К., Томілін О. О., Гаврилова О. А. Основи фінансової діяльності підприємства: підручник. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2008. 259 с.
6. Дrajниця С.А. Електронна комерція: навч. посібник / С. А. Дrajниця. Львів: Новий світ-2000. 2013. 182 с.
7. Економіка від А дот Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін.// К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.
8. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [С. В. Мочерний, Я.С. Ларіна, Устенко О. А., С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 1. 616 с.

9. Знання та інформаційні технології в управлінні розвитком підприємств / О. С. Федонін, Г.О. Швиданенко, В. В. Лаврененко, [та ін.] // Новітні тенденції розвитку управління підприємствами: монографія / О.С. Федонін, Г.О. Швиданенко, В. В. Лаврененко. К. : КНЕУ. 2011. С. 223–232.

10. Інформаційні системи в менеджменті: підручник / В. О. Новак, Ю. Г. Симоненко, В. П. Бондар, В. В. Матвєєв. 2-ге вид. К. : Каравела. 2010. 536 с.

11. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів: навч. посібник / О. М. Томашевський, Г. Г. Цегелик, М. Б. Вітер, В. І. Дубук. К.: Центр учбової літератури. 2012. 296 с.

12. Ключніков В.П., Надольний І.Ф., Черушева Г.Б., Сакада Л.Д. та ін. Філософія. Словник-довідник: навч. посіб./ ред. Пилипенко І.І. К.: „Дельта”. 2006. 160 с.

13. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент. Підручник. К.: Центр навчальної літератури. 2006. 520 с.

14. Кузьменко Л.В., Кузьмін В.В., Шаповалова В.М. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Херсон: Олді-плюс. 2003. 256 с.

15. Матвієнко О.В., Цивін М.Н. Інформаційне забезпечення державного управління: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури. 2010. 152 с.

16. Меджибовська Н.С. Електронна комерція: Навч. посібник / Н.С. Меджибовська. К. : Центр навч. л-ри. 2004. 384 с.

17. Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. Г.В Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В.Антонюка, В.П. Сладкевича.// К.: МАУП. 2007. 816 с.

18. Новак В.О., Симоненко Ю.Г., Бондар В.П., Матвєєв В.В. Інформаційні системи в менеджменті: Підручник. К.: Каравела, 2008. 616 с.

19. Салига С. Я. Фінансовий менеджмент: [навч. посіб.]/ С.Я. Салига, Н.В. Дадій, С. О. Корецький.// К. : Центр навчальної літератури, 2006. 274 с.

20. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-ХІІ (зі змін, і допов. № 2707-ІУ (2707-15) від 23.06.2005 / Відомості Верховної Ради. 2005. № 33. Ст. 429.

21. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР (зі змін, і допов.) № 2594-ІУ (2594-15) від 31.05.2005 // Відомості Верховної Ради. 2005. № 26. Ст. 347.

22. Про внесення змін до Закону України „Про інформацію”: Закон України від 13.01.2011 р. N 2938-VI / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011. N 32, ст.313.

23. Про Концепцію Національної програми інформатизації: Закон України. від 4 лютого 1998 р. № 75/98 – ВР/ Відомості Верховної Ради (ВВР). 1998. № 27-28. Ст. 182.

24. Фінанси: підруч. / С. І. Юрій, В.М. Федосова; за ред. С. І. Юрія. К.: Знання. 2008. 611 с.

25. Фінансовий менеджмент [Текст]: навчальний посібник / за заг. редакцією д-ра екон. наук І. О. Школьник та канд. екон. наук В. М. Кремень [І. О. Школьник, В. М. Кремень, С. М. Козьменко та ін.]. Суми. 2014. 427 с.



Тема 5. Сучасні технології фінансового управління – запорука підвищення ефективності управління фінансами на підприємствах

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Система фінансових ресурсів організації.
2. Сучасні технології фінансового управління.
3. Інформаційне забезпечення і основні показники управління фінансами підприємства.

Короткий опорний конспект

5.1. Система фінансових ресурсів організації

Результативна діяльність будь-якого господарюючого суб'єкта передбачає грамотне керування грошовими ресурсами. Сформулюємо цілі, на досягнення яких спрямоване ефективне управління коштами, які перебувають у розпорядженні підприємства:

- визначення рівня конкурентної переваги організації в умовах динамічно-мінливого зовнішнього середовища і постійно зростаючої конкуренції;
- підтримання фінансової стійкості організації;
- лідерство в конкурентній боротьбі;
- максимізація ринкової вартості організації;
- стабільне зростання економічного потенціалу;

Отже, *управління фінансовими ресурсами* є частиною загальної фінансової стратегії організації і передбачає забезпечення необхідного рівня фінансування її функціонування та подальшого розвитку.

Розстановка цільових пріоритетів вибирається безпосередньо організацією і залежить від сфери діяльності, етапів життєвого циклу, положення в да-

ному сегменті ринку і від багато чого іншого, але успішне просування до поставленої мети багато в чому залежить від ефективності діючої системи управління фінансовими ресурсами організації.

У практичній діяльності використовують безліч різних *методів* фінансового управління. Основними з них є:

- планування, прогнозування, самофінансування, кредитування, оподаткування, страхування;
- система розрахунків;
- принципи ціноутворення;
- система амортизаційних відрахувань;
- система фінансових санкцій;
- система стимулювання;
- система фінансової допомоги;
- трансфертні операції, заставні операції, трастові операції, лізинг, факторинг, оренда та ін.

Важливими невід’ємними структурними елементами перерахованих вище методів є: ставки, дивіденди, котирування валютних курсів, дисконт та ін. Фінансові важелі приводяться в дію за допомогою фінансових інструментів. Фінансові інструменти при такому підході класифікуються на:

- первинні (кредитні договори, договори позики);
- договори банківського вкладу;
- договори банківського рахунку;
- договори фінансової оренди (лізинг);
- договори фінансування під відступлення права грошової вимоги (факторинг);
- договори поруки та банківської гарантії;
- договори на основі пайових інструментів і коштів) і вторинні або похідні (ф’ючерси, опціони, форвардні контракти, свопи).

Окремі автори вважають, що „...фінансові інструменти – це різноманітні види ринкового фінансового продукту, зокрема: цінні папери, грошові зо-

бов'язання, валюта, ф'ючерси, опціони, депозитні свідоцтва, кредитні договори, страхові поліси тощо”.

В узагальненому вигляді *під фінансовим інструментом* розуміють будь-який контракт, відповідно до якого відбувається одночасне збільшення фінансових активів однієї організації і фінансових зобов'язань іншого.

Існують три основні категорії фінансових інструментів організації:

- грошові кошти (кошти в касі і на розрахунковому рахунку, валюта);
- кредитні інструменти (банківські кредити, облігації, утворені фінансові активи кредитного характеру і т.д.);
- способи участі в статутному капіталі (акції та паї).

На нашу думку, *контроль грошових потоків* – це система, яка забезпечує своєчасні контрольні дії щодо попередження застою грошових потоків і прийняття своєчасних рішень, які забезпечать їх безперервний рух. Головними інструментами, що дозволяють здійснювати оцінку та подальше управління фінансовими ресурсами є прийоми економічного аналізу, зокрема, фінансовий аналіз. На підставі фінансового аналізу поточного стану ресурсів організації розробляються рекомендації, які спрямовані на оптимізацію їх структури. Фінансовий аналіз передбачає використання різних моделей, які дозволяють структурувати і виявляти взаємозв'язки між основними показниками звітності, що сприяє більш ефективному управлінню фінансовими потоками. Результати управління проявляються в грошових та інформаційних потоках, що використовуються в новому циклі управління. У систему інформаційного забезпечення фінансового управління входить вся інформація фінансового характеру:

- фінансова і податкова звітність;
- дані бухгалтерського обліку;
- інформація фінансових органів;
- інформація установ банківської системи;
- інформація фондового ринку;
- інша інформація.

Самостійним і вагомим елементом системи управління фінансовими ресурсами є технічне забезпечення, оскільки сучасні системи, засновані на без-

паперових технологіях (міжбанківські розрахунки, взаємозаліки, розрахунки за допомогою кредитних карток та ін.), неможливі без застосування комп'ютерних мереж, прикладних програм. Останні виступають ключовими формами при оцінці фінансового стану організації.

Предикативні моделі – це моделі, що дозволяють прогнозувати доходи господарюючого суб'єкта та його майбутній фінансовий стан. Найбільшого поширення з них отримали: визначення точки беззбиткового кількісного вираження продажів; предметів динамічного аналізу. *Нормативні моделі* дають можливість порівняти фактичні результати діяльності організації з запланованими в рамках бюджету. Ці моделі застосовуються для внутрішнього фінансового аналізу. Їх суть зводиться до встановлення нормативів по кожній статті витрат і аналізу відхилень фактичних даних від їх нормативів. Ключовими проблемами організацій в галузі управління фінансовими ресурсами є:

- управління фінансовими потоками;
- управління витратами;
- дефіцит грошових коштів;
- складання фінансового плану;
- бюджетування;
- освоєння системи управлінського обліку;
- формування фінансово-економічної стратегії.

В організаціях малого бізнесу організаційна структура фінансами може бути відсутньою як такою, а всі фінансові питання можуть вирішуватися тільки керівником (якщо він особисто здійснює ведення бухгалтерського обліку) або спільно з головним бухгалтером. Що стосується великих компаній, то для них найбільш характерним є створення спеціального підрозділу, очолюваного фінансовим директором чи том-менеджером. Такий структурний підрозділ може включати кілька відділів, наприклад, планово-аналітичний та обліково-контрольний. Отже, організаційна структура системи управління фінансами господарюючого суб'єкта, включаючи склад її персоналу може значно варіювати в залежності від величини організації, масштабів її діяльності і сфери її

функціонування. Дієве управління фінансовими джерелами підприємства, зважаючи на різноманіття його проявів, в практичній діяльності важко реалізувати без професійної організації цієї роботи.

5.2. Сучасні технології фінансового управління

В даний час відбуваються продуктивні зміни в сфері фінансових технологій, що зачіпають всю інфраструктуру сектора, які пов'язані з підвищенням рівня механізації, комп'ютеризації та клієнтоорієнтованості. Розвиток технологій штучного інтелекту, обробки даних інформації, нових аналітичних інструментів і хмарних сервісів та технологій, які сприяють переходу на новий рівень якості обслуговування клієнтів.

Практично будь-яка фінансова операція може здійснюватися за допомогою мобільного пристрою, який надає можливості особистого фінансового менеджменту, біометричних платежів, соціальних виплат. Грошова операція (лат. *operatic* – дія) – це процедура дій, вкладених у вирішення певного завдання з управління фінансами.

Активно зростає число трансакцій, побудованих на обміні продукцією або на використанні альтернативних валют в рамках онлайн-платформ. Широке поширення набуває абсолютно новий тип проведення фінансових операцій між пристроями без участі людини.

Наростає важливість проблем кібербезпеки, захисту персональних даних, ідентифікації особистості в інформаційному просторі при здійсненні трансакцій. Обсяг венчурних інвестицій в фінансові технології збільшився в 10 разів (до 20 млрд \$ на рік) за останні 5 років, що підтверджує безпрецедентне зростання інтересу до технологічних інновацій в даній сфері. *Фінансові технології* – це використання інноваційно-інформаційних технологій у сфері створення, надання та доставки фінансових послуг.

Активно розвиваються компанії за межами традиційної індустрії фінансових послуг.

Для збереження частки ринку ряд великих банківських організацій за участю фінансових регуляторів вже ініціювали проекти зі створення спеціалізованих платформ в області блокчейна (консорціум R3 та ін.).

Блокчейн (*Block Chain*) – вибудований за певними правилами безперервного послідовного ланцюжка блоків, що містять інформацію.

Для того щоб приймати правильні рішення щодо управління в структурі сучасного фінансового менеджменту, необхідно знати, які можливі варіанти існують. Тому необхідно вивчити можливі джерела фінансування діяльності компанії будь-якої організаційно-правової форми.

Фінансування – це сфера взаємодії підприємства з ринком капіталу. Рішення щодо фінансування – це вибір серед різних доступних варіантів джерел залучення в бізнес фінансових ресурсів.

Джерела фінансування – це наявні та очікувані джерела залучення фінансових джерел, а також економічні суб'єкти, які спроможні надати ці ресурси. Застосування сучасних технологій в області фінансового управління може стати одним з основних конкурентних переваг підприємства в умовах ринкової економіки і нестабільності зовнішнього середовища. Істотно підвищити ефективність фінансового управління дозволяють сучасні технології фінансового управління, серед яких можна виділити: фінансовий бенчмаркінг, фінансовий контролінг та фінансовий інжиніринг.

Розглянемо їх більш детально.

1) *Фінансовий бенчмаркінг*. Для підвищення ефективності управління підприємством керівники повинні враховувати не лише динаміку фінансових показників своєї компанії, але і аналізувати дані конкурентів.

Порівняння результатів роботи компанії з діяльністю конкурентів і лідерів галузі, інакше бенчмаркінг, дозволяє своєчасно переглядати стратегію розвитку підприємства і успішно діяти на ринку.

Фінансовий бенчмаркінг у вузькому сенсі являє собою порівняння системи фінансового планування конкурентів з власною системою організації руху фінансових, інвестиційних, матеріальних і інших потоків. Фінансовий бенчмаркінг в широкому розумінні являє собою технологію розпізнавання ринкової успішності, досягнутої за рахунок ефективного використання фінансових рішень (рішень щодо джерел фінансування, дивідендної політики).

Істотне зменшення участі держави в інвестиційному процесі, спонукають до пошуку абсолютно нових джерел фінансового забезпечення підприємств.

Метою проведення бенчмаркінгу є визначення найвищих показників діяльності організації, які згодом використовуються в якості орієнтира для проведеного порівняння. Завданням бенчмаркінгу є не тільки визначення компанії з найвищими показниками діяльності, а й пояснення причин таких успішних показників. При проведенні фінансового бенчмаркінгу необхідно вибрати ряд параметрів, які визначаються за принципом схожості, наприклад розмір компанії (порівнянність по обороту, ринкової вартості і т.д.). Технологія проведення фінансового бенчмаркінгу в організації передбачає пошук на ринку успішних компаній для порівняння, вивчення і опису використовуваних стратегій, технологій і прийомів, виявлення вразливих місць в діяльності компанії, які повинні стати точками концентрації зусиль менеджерів. Фінансовий бенчмаркінг слід застосовувати, коли існує необхідність побудови порядку фінансових і нефінансових показників, які діагностують якість прийнятих фінансово-економічних рішень. При проведенні фінансового бенчмаркінгу застосовуються як широко використовувані, так і нетрадиційні фінансові показники, які дозволяють діагностувати вигоди фінансових рішень. Важливо також зазначити, що при проведенні фінансового бенчмаркінгу слід підбирати компанії не стільки за галузевим принципом, а скільки за схожістю стадії розвитку і нагальністю проблем контролю, швидкого залучення капіталу та інших факторів.

2) *Фінансовий контролінг*. Основна мета діяльності підприємства – це тривале існування організації і збільшення прибутку власників. Забезпечуючи досягнення поставленої мети, контролінг в спрощеному вигляді можна назвати системою планування і контролю господарської діяльності організації. При цьому він інтегрує і координує систему щодо планів різних структурних одиниць і проєктів. Вважаємо, що контролінг виконує функцію підтримки процесу управління. Трактуючи категорії „фінансовий контролінг” у теоретиків також неоднозначний, як і саме поняття контролінгу. Області бізнесу, де за-

стосування системи інформаційної підтримки фінансово-економічних рішень – це багатопрофільні холдинги і фінансово-виробничі структури, що мають масу паралельно експлуатованих обліково-управлінських механізмів. З введенням контролінгу змінюється і сама роль фінансової служби і замість традиційно „контролюючої” вона стає орієнтованою на майбутнє, а основним її завданням стає надання внутрішнім клієнтам послуг, які орієнтовані на максимізацію цінності компанії.

Контролінг на підприємстві – це організація управління, що трактує підприємство як складну відкриту соціально-технічну систему, що має певну мету. Фінансовий контролінг представляє собою організацію фінансової функції в компанії і сприяє сталому розвитку підприємства, а саме забезпечення прибутковості організації та збільшення її вартості. Він включає в себе: нові форми залучення капіталу і фінансування реальних, нематеріальних і фінансових активів. Фінансовий інжиніринг акумулює також комплекс процедур, пов’язаних з аналізом і оцінкою ефективності інвестиційних проєктів та фондових інструментів (портфельних інвестицій). Фінансовий інжиніринг дозволяє оптимізувати рух фінансових ресурсів, розширити горизонти фінансової політики в різних сферах діяльності господарюючих суб’єктів, в тому числі в області цінних паперів. Особливо велика роль фінансового інжинірингу в ході вирішення складних проблем при проведенні фінансових операцій, розробці варіантів інвестиційних програм, модернізації політики в галузі акціонерного капіталу. На жаль, український ринок поки не може похвалитися наявністю різноманітних прогресивних фінансових засобів, що пов’язано з недостатністю розвитку вітчизняної фінансової системи і якісним її відставанням.

Мета фінансового інжинірингу – інтеграція діяльності підприємства, яка спрямована на зростання якості вирішальних значень і тактичних фінансових рішень у всіх сферах функціонування, за допомогою концентрації зусиль на пріоритетних напрямках діяльності суб’єкта економіки. Така цільова установка підкреслює довгостроковий період діяльності підприємства, вказує на шля-

хи збільшення фінансових результатів, враховує інтереси власників. При цьому береться до уваги аспект ймовірності втрат при прийнятті та реалізації фінансово-економічних рішень.

Отже, виникають проблеми і протиріччя в діяльності українських підприємств та вірогідність вирішити сучасні технології щодо фінансового супроводу, які дозволяють інакше організувати процес управління фінансами на підприємстві та істотно підвищити ефективність.

5.3. Інформаційне забезпечення і основні показники управління фінансами підприємства

Необхідність підвищення ефективності впливу інформації на всі процеси управління якістю у ринкових умовах має принципове значення. Це залежить від цілого ряду факторів, зумовлених розвитком науково-технічного прогресу, з *одного боку*, та інерційністю інформації, з *іншого* – внаслідок чого споживач інформації отримує необхідні відомості з запізненням (а необхідно – з випередженням). Основні джерела зовнішньої інформації нами представлено на рис.5.1. Особливу важливість для фінансиста має бухгалтерська звітність підприємства. Для фінансового менеджера особливе значення мають, наприклад: Закон України „Про бухгалтерський облік”; Податковий кодекс та інші подібні нормативно-правові документи. Розглянемо більш докладно основні форми бухгалтерської звітності, які є внутрішньою інформаційною базою для управління фінансами комерційних підприємств. *Бухгалтерський баланс* – це документ бухгалтерського обліку, який в узагальненому грошовому вираженні дає уявлення про фінансовий стан підприємства на певну дату (в даний час бухгалтерський баланс складають на останню дату звітного періоду – 31 грудня). На нашу думку, *бухгалтерський баланс* – це не тільки метод узагальнення інформації про стан та склад господарських засобів підприємства і джерел їх формування, а й форма фінансової звітності, яка містить важливу інформацію про фінансовий стан підприємства.

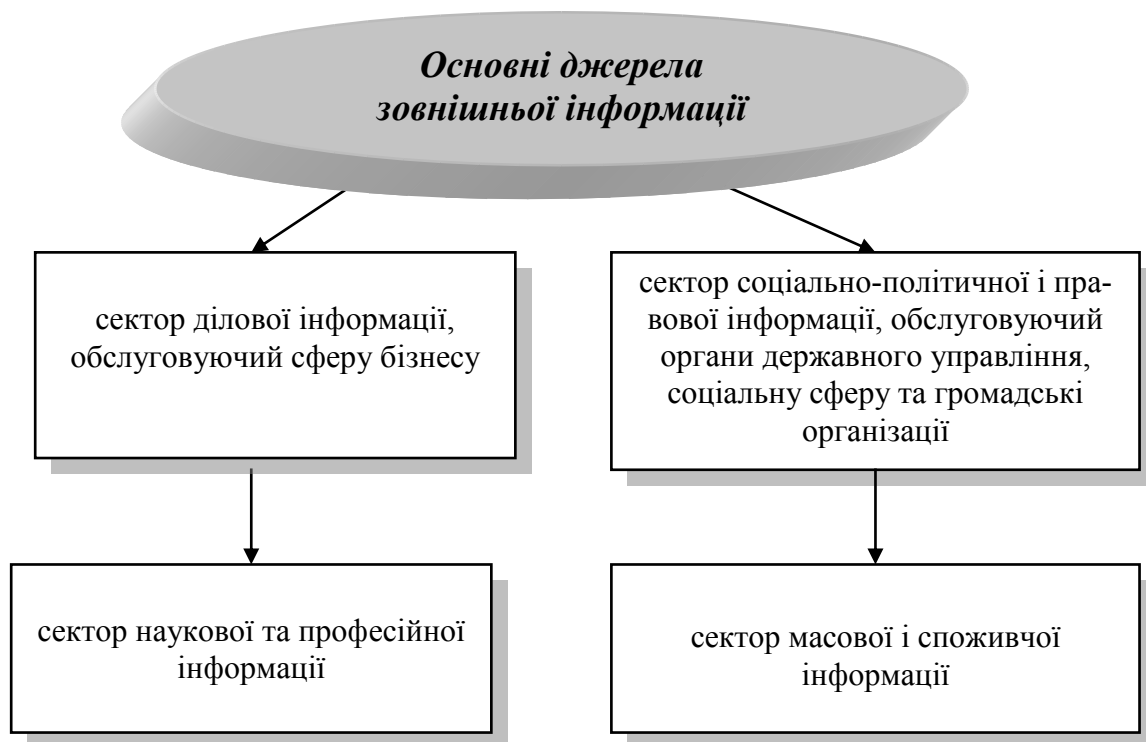


Рис.5.1. Основні джерела зовнішньої інформації

Джерело: [розробка авторів]

При цьому інформація в балансі відображається за звітний рік і ще за два попередні роки. За своєю будовою бухгалтерський баланс являє собою двосторонню таблицю, в якій ліва сторона (актив) відображає склад і спрямованість вкладень фінансових ресурсів, а права сторона (пасив) – джерела утворення цих ресурсів. Для фінансиста на підприємстві дуже важливими є знання структури бухгалтерського балансу, взаємозв'язок між основними елементами активів і пасивів, так як це впливає на якість прийнятих фінансових рішень і можливість виконання стратегічних завдань. *Звіт про фінансові результати* – на відміну від бухгалтерського балансу призначений для характеристики фінансових результатів діяльності підприємства за звітний і попередні періоди (тобто за 2 роки). При цьому дані в звіті про фінансово-економічні результати показані з наростаючим підсумком. Звіт несе в собі інформацію про доходи (виручку), витратах, дохід чи збитки підприємства, які склалися за певний період. У *звіті про рух грошових коштів* віддзеркалюється наявність, надходження чи витрати грошових коштів організації від наступних видів діяльності – поточної, інвестиційної та фінансової, визначається їх зміна за станом за

звітний і попередній рік. Фінансовий стан організації визначають за допомогою ряду фінансово-економічних показників і особливо таких, як: коефіцієнти ліквідності, рентабельності, платоспроможності. Для вирішення конкретних завдань управління фінансами підприємства застосовуються спеціальні системи і методи аналізу, які дозволяють отримувати кількісну оцінку результатів фінансової діяльності. Сюди відносять: 1) горизонтальний (трендовий) фінансовий аналіз, який базується на вивченні динаміки окремих фінансових показників у часі; 2) вертикальний (структурний) фінансовий аналіз – заснований на структурному розкладанні показників фінансової звітності підприємства (розраховується питома вага окремих структурних складових агрегованих фінансових показників); 3) порівняльний фінансовий аналіз – базується на складанні значень окремих груп аналогічних показників між собою; 4) аналізом фінансових коефіцієнтів є розрахунок і порівняння співвідношень різних абсолютних показників між собою; 5) інтегральний фінансовий аналіз дозволяє отримати найбільш поглиблену оцінку умов формування окремих агрегованих фінансових показників (наприклад, система консалтингової компанії та ін.). Для ефективного управління фінансовими ресурсами дуже важливими є завдання та функції, які пов'язані зі структурою джерел коштів (структурою капіталу), що дозволяють визначити рівень фінансового ризику компанії. Показники платоспроможності – дуже мінливі, тобто платоспроможність підприємства може змінюватися навіть щодня. У той час як ліквідність характеризує потенційну здатність підприємства і може розраховуватися за короткостроковими зобов'язаннями. *Платоспроможність* означає фактичну реалізацію цієї потенційної здатності. Найчастіше до цієї групи відносять: різні показники оборотності. Дані показники мають велике значення, оскільки швидкість обороту безпосередньо впливає на платоспроможність підприємства. Всі коефіцієнти ділової активності відносять до показників внутрішньої ефективності діяльності підприємства, всі вони відображають раціональне використання ресурсів в ході поточної виробничої та фінансової діяльності. Показники ділової активності можуть бути визначені за різні періоди часу – за рік, півріччя, квар-

тал, місяць, тому в знаменнику у них знаходяться середні величини тих чи інших фінансових елементів. Факти про рентабельність відображають, наскільки прибуткова (ефективна) діяльність підприємства. Показники оцінки ринкової активності перебувають під пильною увагою фінансових менеджерів компаній, зареєстрованих на фондових біржах і представляють там свої цінні папери, а також дані показники аналізуються будь-якими іншими суб'єктами фондового ринку. Показники оцінки ринкової активності не можуть бути визначені безпосередньо за даними бухгалтерської звітності, так як для їх знаходження потрібна додаткова інформація.

Тестовий контроль

1. Відомчий фінансовий контроль здійснюється:

- а) відомчими органами;
- б) державними органами;
- в) аудиторськими фірмами.

2. Основним видом фінансового контролю не є ...

- а) поточний;
- б) комплексний;
- в) попередній.

3. До основних методів фінансового контролю не належить:

- а) соціологічне дослідження;
- б) економічний аналіз;
- в) перевірка рахунків.

4. До функцій фінансового контролю не входить:

- а) забезпечення своєчасної та достовірної інформації про рух коштів;
- б) попередження кризових ситуацій у фінансовій системі;
- в) забезпечення своєчасного надходження та витрачання коштів.

5. Фінансові відносини – це ...

- а) відносини щодо обігу грошових ресурсів;
- б) відносини щодо функціонування суспільного продукту;
- в) грошові відносини щодо застосування фондів у економічних суб'єктів.

6. Інформація це:

- а) повідомлення, що у пам'яті комп'ютера;
- б) повідомлення, що у сховищах даних;
- в) попередньо опрацьовані дані, придатні для прийняття управлінських рішень.

7. Реінжиніринг бізнесу це:

- а) радикальний перегляд методів обліку;
- б) радикальний перегляд методів планування;
- в) радикальне перепроєктування існуючих бізнес-процесів.

8. Власні інформаційні запаси підприємства це:

- а) інформація, що надходить від постачальників;
- б) інформація, що генерується всередині підприємства;
- в) інформація, що надходить від клієнтів.

9. Функціональний бенчмаркінг – це ...

- а) проведення незалежного опитування членів групи експертів;
- б) вивчення виробів, послуг, які не являються прямими конкурентами;
- в) вивчення виробів, послуг, процесів роботи організацій, які є прямими конкурентами цього підприємства.

10. Логічна сутність реінжинірингу – це ...

- а) нова структурована форма управління підприємством на основі інформаційних технологій;
- б) перехід організації до випуску конкурентоспроможної продукції;
- в) техніко-технологічна модернізація підприємства на основі інформаційних технологій.

1. Ситуаційно-аналітичне завдання

Завдання 1. Зробити висновки щодо технології інформаційного потоку наукових видань, а також оцінити вплив і взаємодію важливих чинників соціально-економічного та політичного характеру на досліджувану проблему (рис.1).

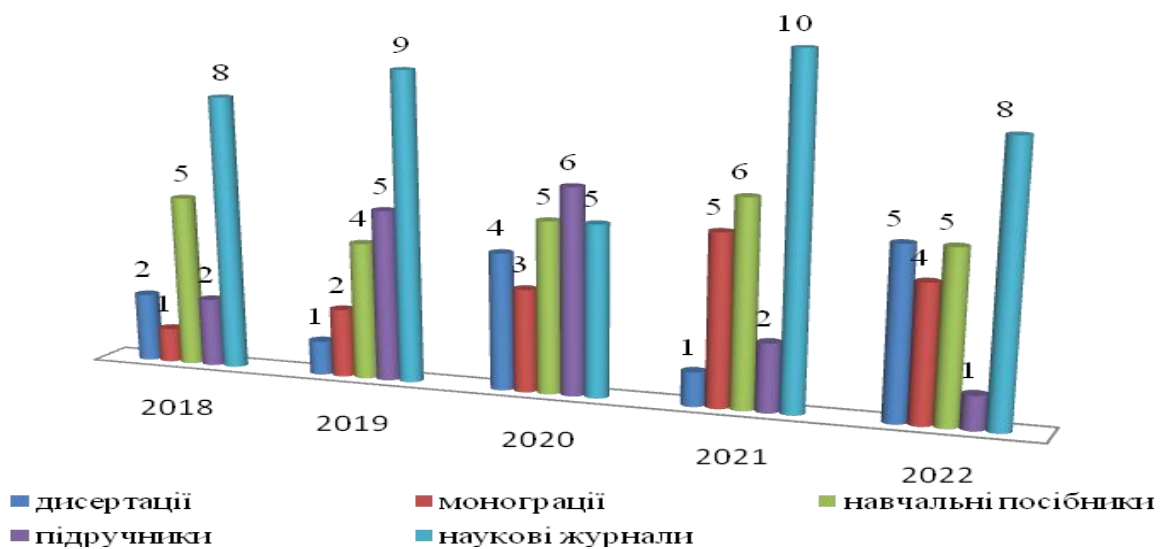


Рис.1. Динаміка інформаційного потоку наукових видань

Завдання 2. Наведіть приклади розподілу вартості валового внутрішнього продукту, доходів від зовнішньо-економічної діяльності та частини національного багатства, які відносяться до сфери фінансів.

Завдання 3. Поясніть схему фінансової системи, покажіть на ній взаємозв'язки між сферами та ланками.

Завдання 4. Підберіть нормативно-правові акти, які використовуються в ході управління фінансами у відповідній сфері фінансової системи України.

2.Розв'язати задачу

Задача 1. Вибрати найбільш дохідний варіант вкладення капіталу та визначити суму додаткового доходу суб'єкта господарювання за такими даними:

Варіант 1. При вкладенні 250 млн. грн дохід через рік складе 250 млн. грн чи 100% річних.

Варіант 2. При вкладенні 170000 грн дохід виплачується за кварталами. Ставка доходу, як і першому варіанті, 100% річних.

Обґрунтувати відповідь.

Для повторення

Терміни і поняття: Система управління фінансовими ресурсами організації. Сучасні фінансові технології управління підприємством. Інформаційне забезпечення і основні показники управління фінансами підприємства. Класифікація інформаційних систем управління.

Питання для самоперевірки знань

1. Хто здійснює фінансовий контроль діяльності підприємства?
2. Мета створення управлінських інформаційних систем.
3. Назвати завдання інформаційних систем.
4. Охарактеризувати традиційні інформаційні системи та автоматизовані інформаційні системи.
5. Обґрунтувати сутність автоматизованої системи управління.
6. Визначити основні переваги та недоліки використання автоматизованих систем управління.
7. Назвати основні джерела зовнішньої та внутрішньої інформації.
8. Охарактеризувати автоматизовані інформаційні системи.
9. Охарактеризуйте сучасні технології в області фінансового управління.
10. Охарактеризувати функціональний бенчмаркінг.

Теми рефератів

1. Застосування сучасних технологій в області фінансового управління.
2. Система управління фінансовими ресурсами організації.
3. Сучасні фінансові технології управління підприємством.
4. Інформаційне забезпечення і основні показники управління фінансами підприємства.
5. Класифікація інформаційних систем управління.
6. Традиційні інформаційні системи та автоматизовані інформаційні системи.
7. Автоматизовані системи управління технологічними процесами.
8. Основні джерела зовнішньої та внутрішньої інформації.
9. Автоматизовані інформаційні системи.
10. Сучасні технології в області фінансового управління.

Використані джерела

1. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
2. Бушуєв С. Д. Креативные технологии управления проектами и программами: монография. К.: Саммит-Книга, 2010. 768 с.

3. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. т. 2. 568 с.
4. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО. 2000. 587 с.
5. Кобець М.І. Використання інформаційних технологій в системах сільськогосподарського менеджменту/Кобець М.І.// *Актуальні питання аграрної політики*. 2005. С.379–397.
6. Кнейслер О.В., Квасовський О.Р., Ніпіаліді О.Ю. Фінансовий менеджмент: підручник /за заг. ред. О.В. Кнейслер /Тернопіль. 2018. 478 с.
7. Кузьменко Л.В., Кузьмін В.В., Шаповалова В.М. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Херсон: Олді-плюс. 2003. 256 с.
8. Лапіна І. С., Гончаренко О. М. та ін. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. /за заг. ред. І. С. Лапіної / Одеса: Атлант. 2016. 313 с.
9. Петленко Ю.В. Організація служби фінансового менеджменту на підприємстві / Ю.В. Петленко// *Фінанси України*. 2004. №5. С.94–98.
10. Ратушняк О.Г., Паланиця М.В. Вдосконалення ефективності управління підприємством шляхом впровадження інформаційних систем/ Ратушняк О.Г., Паланиця М.В./ *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3. Т. 3. С.258–263.
11. Томілін О.О. Організація господарської діяльності підприємства: монографія. Полтава: „Оріяна”. 2009. 176 с.
12. Томілін О.О., Гаврилова О. А., Мирошніченко А. О. Теорія бухгалтерського обліку: навч. посіб. Полтава: „Оріяна”. 2011. 305 с.
13. Фінансовий менеджмент : навч.-метод. посіб. для сам. ост. вивч. дисц. /А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, Н.Ю.Калач та ін. К : КНЕУ. 2001. 294 с.

Тема 6. Технології управління активами підприємства

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Технологія управління. Основна функція технології управління.
2. Сутність системи управління фінансовими активами підприємства.

Короткий опорний конспект

6.1. Технологія управління. Основна функція технології управління.

Одна з головних задач проєктування ефективної технології управлінських робіт на підприємствах полягає в зниженні трудомісткості ходу управління виробництвом. Скорочення трудових витрат в апараті управління виступає на сучасному етапі в якості важливого напрямку інтенсивного розвитку організації в ринковій економіці. Для виявлення резервів зниження трудомісткості процесів управління і їх врахування при проєктуванні технології управління проводиться аналіз тривалості циклів процесів завдань управління. Кожна операція вимагає певних витрат робочого часу – від кількох хвилин до кількох годин.

Чим довше за часом виконуються управлінські операції, тим нижче продуктивність всієї системи управління підприємства. Тим більше прикро, коли тривалість трудових процесів, виконуваних керівниками і спеціалістами, збільшується через різні втрати часу з організаційних і інших причин.

Управлінський цикл період часу, продовж якого починаються і завершуються операції управління по конкретному завданні. При цьому початком циклу вважається момент постановки мети і збору інформації, необхідної для прийняття рішення, а завершенням циклу є момент реалізації завдання управління. Управлінський цикл є основою розрахунків календарних термінів при плануванні роботи апарату управління. Скорочення управлінського циклу передбачає зменшення тривалості всіх його складових елементів, що має величезне значення для економії праці в апараті управління та підвищення ефектив-

ності діяльності системи управління в цілому. Питання про тривалість управлінського циклу, підготовка і прийняття рішення є основним, навколо якого зосереджується робота по підвищенню продуктивності праці. У сфері управління величезні резерви підвищення ефективності криються саме в неправильній організації праці і технології вирішення завдань. Навіть на малому підприємстві вирішуються тисячі завдань, на середньому – вже десятки тисяч, а на великому підприємстві – сотні тисяч завдань.

Втрати робочого часу персоналу з різних причин досягають до 25% від загального фонду часу. Звідси означає, що кожен четвертий працівник апарату „зайвий” і може бути скорочений за рахунок різної організації, комп’ютеризації та оптимізації управлінської праці.

Технологія управління має два самостійних значення:

- як наука (розділ менеджменту), яка вивчає алгоритми переробки інформації та вироблення рішень, здійснюваних персоналом за допомогою технічних засобів;

- як технологія (процес), що представляє собою цілеспрямовану послідовність завдань і операцій управління, результатом якої є прийняте і реалізоване рішення.

Технологія управління, як наука, активно розроблялася в шестидесятих роках минулого століття в ряді науково-дослідних інститутів ще колишнього СРСР і дозволила розробити класифікатори функцій і завдань управління, моделі побудови та оптимізації типових процесів управління, нормативи витрат часу за завданнями і операціями управлінської діяльності.

У сучасному світі, грамотне та ефективне управління активами є складовою частиною практики управління бізнесом компанії, а процес реалізації та впровадження електронно-обчислювальних машин та систем, як правило, управляється та контролюється топ-менеджментом підприємства.

За допомогою електронно-обчислювальних машин підприємства можна ефективно управляти життєвим циклом активів, якісно максимально і продуктивно їх використовувати, контролювати витрати, вимірювати їх стан, і бути

переконаним в тому, що активи знаходяться в робочому режимі, надійні та доступні для підтримки бізнес-процесів та цілей компанії. Основними замовниками рішень щодо управління активами є виробничі підприємства, що працюють у наступних галузях: енергетиці, нафто-газовій галузі, металургії, виробництві, телекомі, державному секторі, охороні здоров'я, девелоперському бізнесі тощо.

До нематеріальних активів належить вартість права користування: результатами інтелектуальної праці (винаходи, відкриття, технології, промислові зразки, ноу-хау, раціоналізаторські пропозиції, звіти про науково-дослідницькі роботи, диверсифікація технологічних процесів на виробництві, синергетичні ефекти та ін. Законодавством України передбачені мінімальні розміри статутних капіталів, нижче від яких державна реєстрація підприємства не допускається.

Впровадження системи управління активами дає можливість:

- керувати ризиками;
- скоротити простої обладнання та складські запаси;
- організувати прозорий управлінський облік активів;
- планувати та контролювати виконання бюджету, придбання активів та їх обслуговування;
- координувати ремонтні та експлуатаційні роботи;
- знизити трудовитрати та ефективно використовувати робочий час обслуговуючого персоналу.

Активи організації – це майнова основа її функціонування. Тому питання ефективності використання активів є актуальними для будь-якого господарюючого суб'єкта.

Про управління активами підприємства розповімо у нашому матеріалі. Питаннями управління активами у створенні може займатися як окремий фінансовий підрозділ, так і бухгалтерія. Політика управління активами, яка є сукупністю заходів, спрямована на збільшення їх величини та зростання віддачі від активів.

Комплекс заходів з управління активами може включати цілий ряд напрямів від вибору виробництва того чи іншого продукту до інвестування коштів у фінансові вкладення. Крім того, як правило, політика управління щодо активів будується за двома основними укрупненими групами майна:

- управління необоротними активами;
- керування оборотними активами.

При цьому одне з основних питань, яке постає перед керуючим активами, – це збільшити актив балансу. До заходів щодо збільшення активу балансу відноситься:

- переоцінка основних засобів та нематеріальних активів;
- розширення виробництва та підвищення цін;
- додаткові вкладення коштів власниками тощо.

До показників, які характеризують зв'язок між величиною активів (А) та виручкою (В), відноситься оборотність активів (ОА):

$$OA = B/A \quad (6.1)$$

Під величиною активів зазвичай розуміється середня їх величина за звітний період, наприклад, середньорічна ціна. Також розраховуються та аналізуються в динаміці показники рентабельності активів.

Рентабельність активів (*Return on Assets, ROA*) – це відносний показник результативності діяльності організації, який використовують при аналізі фінансової звітності для оцінки прибутковості організації. *Рентабельність активів* – це фінансовий коефіцієнт, який характеризує активи організації, ефективність використання майна, що дозволяє оцінити якість роботи фінансових менеджерів. Тобто, показує, скільки чистий прибуток у розрахунку на 1 грошову одиницю приносить кожна одиниця активів, яка є у розпорядженні підприємства.

Інакше кажучи: скільки прибутку посідає на кожну грошову одиницю, яка вкладена в майно організації. Коефіцієнт рентабельності становить інтерес для інвесторів, кредиторів, керівників та постачальників. *ROA (Return on Assets – рентабельність активів)* пов'язана з такими категоріями як: фінансова надій-

ність підприємства, платоспроможність, кредитоспроможність, інвестиційна привабливість, конкурентоспроможність. З допомогою коефіцієнта ROA можна проаналізувати здатність організації генерувати прибуток не враховуючи структуру його капіталу. Отже, управління активами передбачає встановлення та контроль їх оптимальної величини, а також підвищення ефективності використання.

6.2. Сутність системи управління фінансовими активами підприємства

Фінансові ресурси представляють собою – матеріальну форму фінансових відносин, частину коштів господарюючого суб'єкта в формі доходів, накопичень і зовнішніх надходжень, що утворюються на підприємстві, що знаходяться в його розпорядженні і призначених для виконання його фінансових зобов'язань. *Фінансові ресурси* – це сумісність фондів грошових ресурсів, створених у процесі формування, обміну, розподілу (в т.ч. перерозподілу) і використанню ВВП (валового внутрішнього продукту) країни різними економічними суб'єктами.

Фінансові ресурси використовуються підприємством в процесі виробничої активності, і, відповідно вони постійно перебувають у русі, перетворюючись в ту чи іншу форму капіталу.

Звідси випливає виняткова важливість ефективного управління активами, що надає можливість досягати максимального виробничого і фінансового результату діяльності господарюючого суб'єкта.

Таким чином, основне завдання управління оборотним капіталом полягає у визначенні такого розміру оборотного капіталу, який дозволив би забезпечувати відповідний рівень ризику, втрати платоспроможності, бажану прибутковість. Звісно, цю задачу вирішувати можна, але лише за умови компромісу між ризиком ліквідності і рівнем прибутковості.

Для здійснення підприємницької діяльності кожне підприємство повинно мати певну власність, яка належить йому на основі права власності або володіння.

Активи підприємства – це економічні активи, сформовані з власного та позикового капіталу. У широкому сенсі, *активи організації* – це машини, бу-

дівлі, банківські вклади, цінні папери, а також інтелектуальна власність організації, в тому числі патенти, авторські права. Активи традиційно контролюються ресурсами. Вони характеризуються балансовою вартістю, виробництвом і здатністю генерувати дохід за рахунок постійного обороту.

Активи відображають в вартісному вираженні всі наявні в організації матеріальні і нематеріальні, грошові цінності та майнові права.

Активи – це відображення в вартісному вираженні всього майна організації, матеріальні, нематеріальні, фінансові, майнові права та цінності, в аспекті їх складу і розміщення.

За даними понятійно-термінологічного словника, активи – це сукупність того, чим володіє підприємство, обіговий капітал, нематеріальні активи; економічні ресурси підприємства у вигляді основного та обігового капіталів, нематеріальні засоби, що використовуються у виробництві та інших формах діяльності з метою одержання прибутку.

Як бачимо, уніфікованого підходу до визначення сутності активів у сучасних науковців немає, що свідчить про недостатнє наукове опрацювання дослідниками цієї економічної категорії.

На нашу думку, *активи* – одна із сторін бухгалтерського балансу, яка показує розміщення та використання коштів, які групуються за ознакою їх функціональної ролі в господарстві. До них відносяться всі матеріальні активи, нематеріальні активи та кошти, які належать суб'єкту підприємницької діяльності.

Управління активами на будь-якому підприємстві є важливим елементом, що охоплює широкий спектр завдань. Слід також зазначити, що політика управління грошовими коштами, товарно-матеріальними запасами і дебіторською заборгованістю включена в загальну систему управління поточними активами, тому ми будемо розглядати управління активами які складаються з двох основних блоків: управління поточними та необоротними активами.

Ефективність роботи підприємства в цілому залежить від їх розміру. Саме оборотні кошти є показником роботи всього підприємства.

Для досягнення стабільних високих результатів потрібна чітко структурована, надійна і ефективна політика щодо управління фінансовими активами підприємства.

Розробка досконалого фінансового механізму і його ефективне застосування на практиці все ще є досить важливими і актуальними проблемами, оскільки ефективне формування і регулювання обсягу активів допомагає підтримувати оптимальний рівень ліквідності, ефективності виробничого і фінансового циклів діяльності.

І, отже, досить висока платоспроможність і фінансова стійкість підприємств, а також досягнення ними важливих стратегічних переваг і забезпечать їх конкурентоспроможність.

Раціональне управління частини господарського балансу підприємства передбачає отримання якомога більшого прибутку. Прибуток вважається отриманим після того, як всі ризики по продукції передаються контрагенту (покупцю товару). Чим більше відвантажень товару, тим вище прибуток.

Таким чином, для того, щоб отримати якомога більше прибутку, потрібно максимально скоротити час від замовлення продукції до відвантаження і отримання оплати за неї. Ще один спосіб підвищити прибуток – зменшити витрати при виробництві.

Управління активами підприємства – це комбінація програмного забезпечення, систем і послуг, які застосовуються з метою обслуговування та контролю операційних активів та обладнання.

Основна мета полягає в тому, щоб оптимізувати якість і використання активів протягом всього життєвого циклу, збільшити час продуктивної роботи і скоротити операційні витрати.

Таким чином, управління активами (частина господарського балансу підприємства) включає в себе: управління роботою, обслуговування активів, планування і складання графіків робіт, управління ланцюгами поставок, а також ініціативи з охорони навколишнього середовища, здоров'я та безпеки.

Тестовий контроль

1. До активів підприємства не відносять:
 - а) майно, що не належить підприємству на правах власності і використовується для здійснення статутної діяльності;
 - б) ресурси, що перебувають тимчасово у власності суб'єкта господарської діяльності;
 - в) майно, яке використовують для збільшення економічних вигод у майбутньому.
2. За об'єктом фінансового управління активи класифікують на:
 - а) реальні і фінансові;
 - б) необоротні і оборотні;
 - в) короткострокові і довгострокові.
3. Довгострокові активи підприємства, що не мають фізичної структури, використовуються протягом тривалого періоду в господарській діяльності та приносять дохід ...
 - а) через три місяці;
 - б) через пів року;
 - в) понад одного року.
4. За наявності цього зобов'язання щодо сплати грошей слід відобразити в обліку:
 - а) умовний актив;
 - б) умовне зобов'язання;
 - в) резерв.
5. Відшкодування слід відображати як:
 - а) зменшення зобов'язання за резервом витрат;
 - б) оцінене зобов'язання;
 - в) окремий актив.
6. На тривалість обертання оборотних активів впливає:
 - а) характер діяльності (галузева належність);

б) період переговорів підприємства з постачальником;

в) період кредитування банком підприємства.

7. До моделей управління оборотними засобами відносять:

а) агресивну;

б) середню;

в) контрольовану.

8. Коли один або кілька активів обмінюються на новий актив, новий актив оцінюється за:

а) вартістю заміщення майна;

б) справедливою вартістю;

в) залишковою вартістю.

9. До нематеріальних активів відносять:

а) будівлі та споруди;

б) фінансові інвестиції;

в) гудвіл.

10. До складових оборотного капіталу не відносять:

а) дебіторську заборгованість;

б) виробничі запаси;

в) короткострокову заборгованість перед постачальниками.

1. Ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. З лекційного матеріалу складіть порівняльну таблицю позитивних і негативних сторін технологій управління оборотних і необоротних активів.

Завдання 2. Скласти схему етапів управління формування операційних активів.

2. Розв'язати задачі

Задача 1. На підставі даних таблиці визначте у якому з перерахованих альтернативних проєктів термін окупності буде найдовшим і найкоротшим. Визначте який, на вашу думку, із проєктів є найбільш ефективним (табл.1).

Таблиця 1

Назва проекту	Витрати активів, тис. грн	Чистий грошовий потік по рокам		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	990	160	400	200
2	990	75	150	320
3	990	-	240	280

Задача 2. Короткострокові активи підприємства на 1 січня поточного року становили 79,2 тис. грн. Довгострокові активи становили 82 тис. грн. Короткострокові зобов'язання на ту саму дату склали 29,8 тис. грн. Кошти склали 14,2 тис. грн. Дебіторська заборгованість на перше січня поточного року дорівнює 22,6 тис. грн. Короткострокові фінансові вкладення дорівнюють 0,9 тис. грн.

Завдання: оцінити можливість видачі цьому підприємству кредиту банком.

Задача 3. Чиста виручка на 2022 рік склала – 220 тис. грн. Чиста дебіторська заборгованість покупців на початок 2022 року склала – 55 тис. грн. Чиста дебіторська заборгованість покупців на початок 2023 року склала – 90 тис. грн. У 2022 році середній термін погашення дебіторської заборгованості становив 82 дня. Розрахувати оборотність дебіторської заборгованості. Дати оцінку змінам активів.

Для повторення

Терміни і поняття: Технологія управління. Основна функція технології управління. Сутність системи управління активами підприємства. Класифікація оборотних активів. Технологія управління основними засобами. Технологія управління оборотними активами. Технологія управління поточними активами і поточними пасивами.

Питання для самоперевірки знань

1. Дайте визначення необоротних активів. Яка їх класифікація?
2. Яка існує динаміка „оборотних засобів” і „власних оборотних засобів”?
3. Які фактори впливають на вибір варіанту фінансування?
4. Назвіть джерела фінансування оновлення операційних необоротних активів.
5. Які фактори визначають величину „оборотних засобів” і „власних оборотних засобів”?

6. В яких документах знаходять відображення результати розробленої політики управління необоротними активами?
7. Якими факторами визначається структура необоротних активів?
8. Сформулюйте відмінності між термінами „оборотні засоби” і „власні оборотні засоби”.
9. В чому різниця між чистим оборотним капіталом і чистими активами підприємства? Наведіть алгоритми розрахунку цих показників.
10. Розкрийте сутність групування оборотних засобів за ступенем ризику.

Теми рефератів

1. Сучасна технологія стратегічного управління активами підприємства.
2. Основи управління оборотними активами організації.
3. Технологія врядування поточними пасивами.
4. Джерела фінансування фізичними активами організації.
5. Швидкість обертання операційних активів організації.
6. Оптимальна величина оборотних активів.
7. Сучасна технологія активами суб'єктів господарювання.
8. Технологія управління.
9. Система управління фізичними активами організації.
10. Напрямки управління ІТ-активами підприємства.

Використані джерела

1. Баранова В. Г. Теоретичні засади управління оборотним капіталом / В. Г. Баранова, С. М. Гоцуляк // *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : ОДЕУ. 2008. № 30. С. 32–36.
2. Бодаренко О. С. Методологічні основи управління оборотними активами підприємств / О. С. Бодаренко // *Інвестиції практика та досвід*. 2008. № 4. С. 40-44.
3. Брушко Г. В. Методологічні основи управління оборотними активами / Г. В. Брушко [Електронний ресурс].
4. Економіка від А дот Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.

5. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 2. 568 с.
6. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула. Вінниця : ВНТУ. 2017. 143 с.
7. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО, 2000. 587 с.
- 7.Кодацький В. П. Шляхи ефективного управління оборотними активами промислових підприємств / В. П. Кодаський // *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 271–274.
8. Філатова З. В. Напрямки формування системи управління оборотними активами підприємства [Текст] / З. В. Філатова, А. Г. Ротанова // *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*: зб. наук. праць. Вип. 29. Київ.: НАУ. 2011. 330 с.
9. Чобіток В. І. Управління оборотними активами підприємства: теоретичний аспект / В. І. Чобіток, К. С. Пятилокотова [Електронний ресурс].
- 10.Ящук Д. Л. Дослідження методології управління оборотними активами підприємств в умовах кризи [Електронний ресурс].
- 

Тема 7. Технології управління капіталом підприємства

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Сутність капіталу підприємства та його класифікація.
2. Технологія управління капіталом.

Короткий опорний конспект

7.1. Сутність капіталу підприємства та його класифікація

Поняття „капітал” запозичене лише напочатку XVIII століття, походить від італійського *capitale* „основна сума”.

Сучасний розвиток національної економіки України характеризується розгалуженою структурою, загальною розбалансованістю виробництва, його низьким технічним рівнем. В країні ще не на достатньому рівні створені сприятливі умови для ефективного формування капіталу.

Капітал – один з основних об’єктів управління фінансовою діяльністю господарюючого суб’єкта. Так, окремі автори вважають, що капітал – це:

- 1) вартість, що приносить додаткову вартість;
- 2) загальна вартість активів якоїсь особи за вирахуванням його зобов’язань виражена у грошах частина участі у активах підприємства за вирахуванням зобов’язань учасників;
- 3) залишковий інтерес в активах юридичної особи, який залишається після відрахування пасивів;
- 4) за економічною теорією чинник виробництва, звичайно представлений машинами, устаткуванням і виробничими будівлями (фізичний капітал) або грошима (фінансовий капітал);
- 5) вкладення матеріальних і грошових коштів в економіку, у виробництво і використовується як синонім капіталовкладень, інвестицій.

Як бачимо, уніфікованого підходу до визначення сутності капіталу у сучасних науковців немає, що свідчить про недостатнє наукове опрацювання дослідниками цієї економічної категорії.

Нині підприємство в процесі своєї діяльності в ринкових умовах використовує величезну кількість різноманітних грошових коштів, що мають різні види і призначення.

Фінансові фонди – це частина фінансових ресурсів підприємства, яка найбільш стабільна як за обсягами, так і за напрямками використання, яка формується шляхом акумулювання фінансових ресурсів певного призначення.

1) Статутний капітал утворюється в початковий момент формування фінансових ресурсів підприємства, в період його створення (заснування). Він являє собою суму внесків засновників в майно підприємства для забезпечення його діяльності. За рахунок коштів статутного фонду утворюється основний і оборотний капітал, необхідний для початку функціонування господарюючого суб'єкта.

Отже, статутний капітал є основним джерелом фінансування на момент створення комерційної організації, визначає мінімальний розмір її майна, що гарантує інтереси кредиторів чи власників підприємства.

2) Фонд накопичення розвивається з коштів чистого доходу від реалізації продукції. Його основне призначення – фінансування капітального виробничого і соціального розвитку.

Кошти цього фонду використовуються на:

- вдосконалення технології і організації виробництва;
- технічне переозброєння;
- модернізацію і реконструкцію виробництва;
- фінансування заходів щодо поліпшення якості продукції;
- поповнення оборотних коштів;
- фінансування природоохоронних заходів;
- погашення довгострокових позик банків та сплата відсотків;
- фінансування витрат по будівництву та експлуатації соціально-побутових об'єктів;

– інші витрати аналогічного призначення.

3) Фонд споживання також формується з коштів чистого прибутку. Він має в основному соціальну спрямованість. За рахунок коштів цього фонду фінансуються: одноразові заохочення за особливо важливі виробничі завдання; впровадження, освоєння нової техніки; витрати на надання матеріальної допомоги працівникам; одноразову допомогу працівникам; додаткові соціальні пільги тощо.

4) Резервний фонд утворюється з чистого прибутку. Він носить страховий характер і використовується на покриття можливих збитків від ділових ризиків, а також відшкодування фінансових втрат при несприятливих для підприємства ситуаціях. Засоби фонду можуть бути використані на цілі капітального і соціального розвитку, поповнення оборотних коштів, науково-технічні розробки і впровадження нової техніки, обладнання та інші продуктивні цілі. Це можливо при умові, якщо підприємство протягом тривалого часу працює стабільно, отримує стійкі доходи.

5) Амортизаційний фонд утворюється за рахунок амортизаційних відрахувань підприємств і шляхом їх накопичення і зосередження в даному фонді. Основне його призначення – реновація (повне відновлення і капітальний ремонт) основних фондів.

6) Інвестиційний фонд. Підприємство може об'єднати в єдиний інтегрований фонд кошти, які мають загальне (аналогічне) цільове призначення.

Так, кошти амортизаційного фонду, фонду накопичення, довгострокові кредитні засоби та інші джерела інвестиційних ресурсів можуть у сукупності утворити інвестиційний фонд для фінансової підтримки інвестиційних проєктів. В даний час не існує жорстких регламентів, що встановлюють обов'язковий склад та порядок утворення цільових фінансових фондів підприємства. Більш того, суб'єкти господарювання мають право взагалі не формувати фінансові фонди і використовувати фінансові кошти в нефондовій формі.

Законодавчо регулюються лише:

– порядок формування резервного фонду (обов'язковий для акціонерних товариств);

– склад коштів, включаються в фонд споживання.

Однак, фондова форма використання фінансових ресурсів свідчить про більш високу організацію фінансової діяльності, що дозволяє зосереджувати і закріплювати фінансові кошти за найважливішими напрямками роботи. Така форма організації фінансів адекватна системі цілей підприємства, сприяє стабільній і стійкій роботі суб'єкта, більш ефективному і продуманому використанню фінансових коштів. Управління капіталом в системі фінансового менеджменту здійснюється за допомогою прийняття управлінських рішень.

7.2. Технологія управління капіталом

Капітал, за своєю економічною сутністю, означає вкладені в активи власні та позичені фінансові ресурси суб'єктів підприємницької діяльності. Фінансовим джерелом формування активів виступає статутний капітал, який створюється за рахунок вкладень у підприємство. Згідно з чинним законодавством країни статутний капітал визнається власним капіталом підприємства, причому він дорівнює вартості його активів. Капітал є однією з головних економічних категорій, є вартістю фізичних і юридичних осіб, яка в процесі свого руху приносить додаткову вартість.

Слід зауважити, що для якісного управління необхідна злагоджена робоча група кваліфікованих фахівців: топ менеджера, менеджера, які відповідають за стратегію і планування обсягу капіталу, аналітик інструментів ринків, математик, який добре знається на алгоритмі оптимізації, програміст, що реалізує фінансові та математичні ідеї. Важливе місце в управлінні власним капіталом має належати фінансовому менеджеру. Проте, як показує практика, фінансові менеджери, особливо ризик-менеджери є тільки на великих підприємствах, а на середніх та малих підприємствах в якості суб'єкта управління можуть виступати керівник та головний бухгалтер, що, в кінцевому підсумку, знижує прийняття ефективності фінансових рішень. На заході фінансова служба будується „від стратегії”, тобто інтегрована з бухгалтерією і максимально використовує дані останньої.

Основними об'єктами управління фінансами є система показників, що характеризують платоспроможність, фінансову стійкість, кредитоспроможність,

оборотність активів. На сучасному етапі розвитку національної економіки України управління фінансами набуває відтінок найважливішої сфери діяльності будь-якого суб'єкта, незалежно від його розмірів: велике акціонерне товариство чи товариство з обмеженою відповідальністю.

Роль ефективного управління фінансами є значущою при вирішенні цих проблем. Важливим елементом організації та управління фінансами підприємства є формування грошових фінансових фондів. В нинішніх ринкових умовах багатьом підприємствам доводиться розраховувати тільки на власні сили. Тобто, будь-які інвестиції, пов'язані з розширенням бізнесу, модернізацією, впровадженням нових технологій часто реалізуються за рахунок власних коштів і резервів компанії. Таким джерелом виступає прибуток підприємства.

Управління оборотними засобами зазвичай ефективні в разі, якщо добре налагоджений доступ до всієї інформації про господарську діяльність і факторинговим компаніям. Зовнішні джерела займаються збором даних про тенденції національної економіки, про галузь і фінансовий стан ринку.

Управління капіталом – це розробка та реалізація управлінських рішень, пов'язаних із формуванням капіталу з різних джерел та його ефективним використанням у виробничо-господарській діяльності підприємства. Ця функція включає:

- визначення загальної потреби у капіталі підприємства виходячи із суми та видів необхідних активів;
- визначення оптимальної структури капіталу, найбільш ефективного його використання;
- розробка заходів щодо рефінансування капіталу.

Управління капіталом ділиться на управління власним капіталом і управління позиковим капіталом.

Управління власним капіталом – це прийняття управлінських рішень щодо формування власного капіталу та його ефективного вкладення у необоротні та оборотні активи.

Управління позиковими засобами – це прийняття управлінських рішень, які полягають у забезпеченні найбільш ефективних форм та умов залучення позикового капіталу з різних джерел, відповідно до потреб розвитку підприємства.

Фінансові ресурси використовуються підприємством у процесі виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності, тому вони постійно перебувають у русі, перетворюючись на ту чи іншу форму капіталу.

Капітал як перетворена форма фінансових ресурсів є їхня значна частина, яка задіяна підприємством у виробничо-господарський оборот і що приносить, відповідно, доходи від цього обороту.

Для фінансового менеджменту саме капітал є реальним об'єктом, який може здійснювати практичний управлінський вплив з метою отримання певного результату.

Вдосконалення структури капіталу дає можливість зменшити витрати на його залучення, створити раціональну фінансову базу для досягнення позитивних результатів у інших видах діяльності підприємства.

Капітал у його продуктивній формі є активом підприємства. Активи відображають у вартісному вираженні все майно підприємства, і представляє собою як матеріальні, нематеріальні, так і фінансові цінності, майнові права, з погляду його складу та розміщення.

Основні завдання в галузі управління основним капіталом полягають у наступному:

- забезпеченні раціонального складу та структури основних засобів;
- максимізації рівня ефективності використання статутного капіталу у виробничо-господарській роботі підприємства.

Практично технологія управління основними засобами зводиться до вибору та послідовного використання в управлінському циклі методів та інструментів реалізації управлінських рішень.

Технології управління основними засобами нами наведено на рис. 7.1.



Рис. 7.1. Технологія управління основними засобами

Джерело: [розробка авторів]

Технології управління основними засобами включають:

- методи визначення потреби підприємства в основних засобах;
- визначення комплексу показників складу, структури та руху основних засобів, а також алгоритмів їх розрахунку;
- способи формування та залучення внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування інвестицій в основний капітал;
- способи розробки форматів та формування планової та облікової документації, що містить інформацію про основні засоби;
- визначення складу та методологія розрахунку показників використання основних засобів;
- вибір та методологію визначення критеріїв для прийняття управлінських рішень з управління основними засобами.

Потреба підприємства в основних засобах (для основних фондів) може бути досить просто визначеною за допомогою наступного розрахунку:

$$OЗ_{пл} = OЗ_{поч} \times I_{вир} (1 - \Delta K_i) (1 - \Delta K_e), \quad (7.1)$$

де: $OЗ_{пл}$ – планована потреба підприємства у основних засобах;

$OЗ_{поч}$ – вартість основних засобів на початок запланованого періоду;

$I_{вир}$ – індекс зміни обсягу виробництва продукції;

ΔK_i – зміна коефіцієнта інтенсивного використання основних засобів;

ΔK_e – зміна коефіцієнта екстенсивного використання основних засобів.

Часто на виробничій діяльності застосовують позиковий капітал, який зазвичай представлений у вигляді кредитних коштів, одержуваних в банках. Їх застосування є більш вигідними, так як власний капітал має більш високу вартість. Крім того, при здійсненні грамотного управління залучення сторонніх коштів дозволяє розширити потенціал статутного фонду, спланувати та реалізувати інвестиційні проекти, знизити господарські ризики.

Під управлінською діяльністю капіталом усвідомлюють процедуру керування фінансовими засобами. Основними завданнями цього напрямку є створення такого обсягу капіталу, який дозволить здійснювати основну господарську діяльність виробництва, а також створить умови щодо подальшого його формування та розвитку. Для цього проводиться аналітична робота, створюються моделі фінансування різних елементів компанії. Такий підхід дозволить підвищити ефективність роботи всього підприємства в цілому. Ефективність фінансової діяльності залежить від ряду факторів. До найбільш важливих належить оптимізація фінансування. Необхідно сформулювати такі умови, при яких віддача від капіталу буде максимальною. При цьому важливо співвіднести потенціал з ризиками та знайти оптимальний шлях використання відповідних фондів. Здійснення контролю над результатами діяльності та рухом грошових коштів підприємства з метою своєчасного реагування на будь-які негативні тенденції.

Створення довгострокової рівноваги компанії забезпечує стабільність її функціонування. Розробка гнучкої системи фінансування, дозволяє коригува-

ти роботу в даній сфері відповідно до вимог зовнішнього середовища і планам керівника.

З метою кардинального розв'язання питань, які виникають у ході формування власного капіталу, необхідно організовувати на підприємстві процес управління власним капіталом, реалізація якого забезпечуватиметься функціонуванням таких підсистем, як: управління ризиками, інформаційною підсистемою, моніторингом.

Отже, ефективне управління власним капіталом підприємства має базуватись на проведенні моніторингу, оскільки результати моніторингу дозволяють приймати об'єктивні управлінські рішення, в основі яких лежить аналіз і прогноз основних показників підприємства та вивчення попиту на фінансові ресурси.

Прийняття рішень можна досліджувати як процес цілеспрямованого перетворення вихідної інформації щодо стану та умов функціонування об'єкта управління і відповідно вихідну інформацію щодо найбільш раціонального напрямку досягнення цим об'єктом бажаного позиціонування на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Далі визначаються межі, критерії прийняття рішення та виявлення можливих обмежень, які дозволяють впливати на його реалізацію. До таких обмежень відносять: необхідності в технологіях, які не розроблені або є надто дорогими; гостра конкуренція; економічні закони, етичні міркування тощо. Крім того, необхідно визначити систему переваг, на підставі яких можна буде проводити оцінку альтернативних варіантів вибору, тобто оцінки корисності й якості рішення. Сформована система переваг встановлює критерії консенсусу, які визначають поняття найкращого рішення.

Таким чином, технологічне забезпечення процесу управління містять в своєму складі сукупність дій, акцій та процедур, що виконуються працівниками органів управління, які складають комплекс управлінських рішень і заходів щодо їх реалізації.

Основним методичним підходом до вирішення завдання оптимізації структури капіталу є управління величиною ефекту фінансового левериджу. *Фі-*

нансовий леверидж характеризує використання підприємством позикових коштів, що впливає на зміну коефіцієнта рентабельності власного капіталу.

Ефект фінансового левериджу розраховується за формулою:

$$ЕФЛ = (1 - C_{пп}) * (КВР_a - П_к) * \frac{ПК}{ВК}, \quad (7.2)$$

де: ЕФЛ – ефект фінансового левериджу, що полягає в прирості коефіцієнта рентабельності власного капіталу, %;

С_{пп} – ставка податку на прибуток, коеф.;

КВР_а – коефіцієнт валової рентабельності активів (відношення валового прибутку до середньої вартості активів), %;

П_к – середній розмір процентів за кредит, що сплачується підприємством за використання позикового капіталу, %;

ПК – середня сума позикового капіталу підприємства, грн;

ВК – середня сума власного капіталу, грн.

Тестовий контроль

1. На чому ґрунтується оцінка середньозваженої вартості капіталу підприємства?

- а) на поелементній оцінці вартості кожної з його складових частин;
- б) на оцінці вартості функціонуючого власного капіталу підприємства у звітному періоді;
- в) на оцінці суми власного капіталу, залученого за рахунок емісії акцій.

2. Оптимізація структури капіталу спрямована на:

- а) отримання прибутку;
- б) на максимізацію ринкової вартості;
- в) збільшення доходів власників підприємства.

3. Прояв позитивного ефекту фінансового левериджу направлений на:

- а) рівень валового прибутку, який перевищує середній розмір відсотка за кредит;
- б) рівень валового прибутку, який дорівнює середньому розміру відсотка за кредит;

в) рівень валового прибутку, який менший за середній розмір відсотка за кредит.

4. Яка з наступних складових не належить до власного капіталу?

- а) статутний капітал;
- б) пайовий капітал;
- в) доходи майбутніх періодів.

5. Яка з наступних складових не належить до зобов'язань підприємства?

- а) вилучений капітал;
- б) забезпечення;
- в) відповідь а,б.

6. Дайте найбільш повне визначення вартості капіталу:

- а) відсоток за кредит, яким користується підприємство;
- б) ставка відсотку від суми вкладеного капіталу, яку інвестор сплачує за користування цим капіталом;

в) відношення суми виплачених відсотків до суми дивіденду у звітному періоді.

7. Що відбувається з відсотковою ставкою зі збільшенням пропозиції капіталу?

- а) підвищується;
- б) знижується;
- в) залишається незмінною.

8. Що не входить до оборотного капіталу?

- а) незавершене будівництво;
- б) податок на додану вартість;
- в) довгострокова дебіторська заборгованість.

9. Формування та розвиток капіталу підприємства базується на основі таких принципів:

- а) врахування перспектив розвитку господарської діяльності підприємства;
- б) забезпечення відповідності обсягу капіталу, який залучається до обсягу майна підприємства в його матеріальній і нематеріальній формах;

в) відповідь а,б.

10. За терміном використання капітал поділяється на:

а) довгостроковий та короткостроковий;

б) довгостроковий, середньостроковий та короткостроковий;

в) довгостроковий та середньостроковий.

Розв'язати задачі

Задача 1. Акціонерне товариство із статутним капіталом 15000000 грн розмістило 20000 шт. акцій номіналом 500 грн, але 10% акцій було анульовано як нерозміщені. Розрахувати розмір статутного капіталу після розміщення.

Задача 2. Статутний капітал акціонерного товариства складається з 50000 звичайних акцій з номіналом 350 грн та максимально можливої кількості кумулятивних привілейованих акцій, що мають номінал 290 грн. Суспільство у зв'язку з реалізацією проекту з будівництва нової технологічної лінії протягом 5 років не виплачувало дивіденди. За звітний рік чистий прибуток склав 8000000 грн і вся сума була виплачена акціонерам у вигляді дивідендів. Фіксований дивіденд за привілейованими акціями становить 19,8%. Розрахуйте розмір дивіденду, який буде виплачено за одну звичайну акцію.

Задача 3. ЗАО „Капітан” займається постачанням продуктів харчування. Статутний капітал товариства становить 1200000 грн та поділено на акції, кількість яких становить 10550 штук. Загальними зборами акціонерів було встановлено ставку дивіденду, що припадає за 1 акцію у вигляді 29,3%.

Визначте:

а) номінальну вартість однієї акції ЗАТ „Капітан”;

б) розмір дивіденду за 1 акцію в абсолютному вираженні;

в) курсову вартість однієї акції товариства за умови, якщо облікова ставка банківського відсотка дорівнює 26%.

Задача 4. Комерційне підприємство „Соната” займається постачанням зарубіжних автомобілів на українському ринку. Внески засновників на дату реєстрації товариства становили 250000000 грн. За підсумками емісії акцій номінальна вартість однієї акції становила 35000 грн. Рівень дивіденду однією акцію було визначено у вигляді 17000 грн.

Визначте:

- а) обсяг емісії акцій (кількість) на момент організації акціонерного товариства;
- б) рівень дивіденду у відносному вираженні;
- в) курсову вартість однієї акції, за умови, що облікова ставка банківського відсотка дорівнює 23,4%;
- г) пояснити, з чим пов'язана різниця між номінальною та курсовою вартістю однієї акції.

Для повторення

Терміни і поняття: Сутність капіталу підприємства та його класифікація. Технологія управління капіталом. Технології управління основними засобами на підприємстві.

Питання для самоперевірки знань

1. Визначити основну мету управління власним капіталом.
2. Охарактеризувати загальні принципи управління власним капіталом підприємства.
3. Обґрунтувати основні фінансові фонди підприємства.
4. Дати характеристику основним технологіям управління інтелектуальним капіталом.
5. Розкрити сутність поняття технології доступу до інформації.
6. Розкрити сутність поняття капіталу підприємства.
7. Розкрити сутність поняття технології управління капіталом.
8. Охарактеризувати основні базові принципи процесу формування капіталу підприємства.
9. Обґрунтувати основний методичний підхід до вирішення завдання оптимізації структури капіталу.
10. Охарактеризувати основні системи для зберігання інформації та її аналітичної обробки.

Теми рефератів

1. Сутність капіталу підприємства та його класифікація.

2. Технологія управління капіталом.
3. Технології управління інтелектуальним капіталом на підприємстві.
4. Зміст технологій управління інтелектуальним капіталом організації.
5. Принципи процесу формування капіталу підприємства.
6. Інструменти управління інтелектуальним капіталом.
7. Оптимізації структури капіталу.
8. Технологія для обміну знаннями та організації спільної роботи.
9. Системи планування ресурсів організації.
10. Системи управління інтелектуальним капіталом.

Використані джерела

1. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
2. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы: Пер. с 3-го англ. изд. .: Знання-Прес, 2006. 876 с.
3. Дорогань В. К., Томілін О. О., Гаврилова О. А. Основи фінансової діяльності підприємства: підручник. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2008. 259 с.
4. Економіка від А до Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.
5. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 2. 568 с.
6. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО. 2000. 587 с.
7. Історія економічних вчень. Репозитарій Західноукраїнського Національного Університету: веб-сайт. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/498/1/%D0%86%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC.%20%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D1%8C.pdf>
8. Кузьмін О.С. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін. О.Г. Мельник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав. 2007. 464 с.

9. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. 3-є вид., допов. і перероб. Л. : Нац. ун-т „Львів, політехніка” (Інфор.-видав. центр „ІНТЕЛЕКТ+” Ін-ту післядипломної освіти); „Інтелект-захід”. 2007. 384 с.

10. Коренюк П., Усикова О. Удосконалення методичних підходів до системи управління власним капіталом підприємств. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. *Економіка та управління підприємствами*. №2, 2020. С.83–89.

11. Менеджмент: теорія і практика і навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. // К.: Атіка. 2007. 564 с.

12. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент. Підручник. 2-е видання. К.: Кондор. 2012. 758 с.

13. Сутність та форми капіталу. Кругообіг капіталу. Основний та оборотний капітал, зношення та амортизація. Файловий архів: веб-сайт. URL: <https://studfile.net/preview/5782760/page:7/>

14. Термінологічний словник. Фінмоніторинг: веб-сайт. URL: http://finmonitoring.in.ua/wpcontent/uploads/2018/12/terminologichnijslovnik_finmonitoring.pdf

15. Томілін О.О., Гаврилова О. А., Мирошніченко А. О. Теорія бухгалтерського обліку: навч. посіб. Полтава: „Оріяна”. 2011. 305 с.

16. Фінансовий менеджмент: елект. навч. посібник / І.А. Бігдан, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова, О.В. Жилякова. // Х.: ХДУХТ. 2017. 197 с.



Тема 8. Технологія прийняття управлінських рішень в системі фінансового менеджменту

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Організація процесу прийняття рішень.
2. Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень.

Короткий опорний конспект

8.1. Організація процесу прийняття рішень

Управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, який спрямований на те, щоб досягти цілей організації.

Суб'єкт управління – той, хто керує (менеджер).

Об'єкт управління – те, чим управляють (організація).

Рішення – це продукт інтелектуальної діяльності, наслідок якої – певний висновок чи необхідні дії (повна бездіяльність, вироблення певної дії чи вибір із кількох дій одного оптимального та його реалізація).

Суб'єкти рішення – особи, наділені правом розробляти, приймати та реалізовувати рішення (наприклад, фахівці, експерти, консультанти).

Рішення полягає у виборі найкращої з альтернатив досягнення конкретної мети управління. Рішення може бути спрямоване на створення або підтримку процесів, досягнення певних результатів, початок чи припинення будь-якої діяльності, дозвіл, виникли, проблеми тощо. Особа, яка приймає рішення – це особа чи група осіб, наділені правом остаточного вибору одного з можливих варіантів рішення.

Лева частка успіху у пошуку, угрупованні та аналізі необхідної інформації залежить від складових образу особи, яка приймає рішення, наприклад від співробітника сервісної або туристичної організації.

Дамо необхідні визначення.

Управлінське рішення – основний засіб впливу суб'єкта на об'єкт керування. Процес розробки, який використовується на підприємстві, підтримує адаптивний цикл, який дозволяє максимально ефективно реагувати на зміни вимог замовника. Будь-який процес розробки, який здійснюється підприємством, повинен бути чітко визначеним і легко налаштованим.

Спробуємо уявити різницю між цими технологіями, вдавшись до аналізу їх визначень. *Цільова технологія* – це технологія, у якій цілі переважають ситуацію. Вона спрямована на досягнення мети, а не на усунення негативних впливів.

Процесорні технології – це обслуговуючий інструментарій по відношенню до цільових технологій. Програмно-цільова технологія має на увазі видачу керівником завдань (цілей, завдань), при цьому кошти, методи та час їх виконання задаються індивідуально.

Регламентна технологія призводить до позитивних результатів від процесу досягнення мети.

Системний підхід – не єдиний підхід до прийняття ефективних рішень у менеджменті, але більш сучасний і раціональний, ніж підхід з погляду традиційного мислення.

Системний підхід включає:

- 1) синтез (визначення цілої (системи), частина якої є об'єктом дослідження);
- 2) аналіз (пояснення поведінки та/або властивостей об'єкта дослідження з погляду його функцій загалом).

Як показує порівняльна характеристика, ключовою відмінністю виступає послідовність застосування таких наукових методів дослідження, як аналіз та синтез. Системний підхід починається із синтезування системи, частиною якої виступає підприємство – як об'єкт дослідження.

Розглянемо основні завдання, що стоять перед системним підходом:

- 1) дослідження методологічних основ теорії систем;
- 2) розробка засобів ототожнення досліджуваних об'єктів з системами;

3) побудова моделей різних класів та властивостей систем, їх цілеспрямованої поведінки, розвитку, ієрархії, процесів управління.

Раціональні, ефективні рішення – запорука успішного, довгострокового, прибуткового існування організації. Доцільно скласти так звані алгоритми, тобто покрокові послідовності дій щодо формування бази даних управлінських рішень, зразки яких представлені нами нижче.

1. Для типу рішень, ініційованих новими (раніше невідомими) ситуаціями, база даних включатиме п'ять пунктів:

- 1) ситуація, яка потребує управлінського рішення;
- 2) мета;
- 3) поточна ситуація;
- 4) проблема;
- 5) рішення.

2. Для рішень, ініційованих новими (запланованими) цілями, база даних буде включати чотири пункти:

- 1) нова мета;
- 2) поточна ситуація;
- 3) проблема;
- 4) рішення.

Будь-який процес для зручності управління ним доцільно декомпонувати на дрібніші складові – підпроцеси, так звані етапи, котрим можна назвати результат, необхідні ресурси, виконавців та ін. Процес прийняття управлінського рішення має певні характеристики:

- свідомо та цілеспрямована діяльність;
- поведінка, яка ґрунтується на подіях, які відбулися та цінностях, а також особи, які приймають рішення;
- процес, що базується на взаємній діяльності працівників організації;
- вибір альтернатив у межах соціального та політичного стану організаційного середовища;
- центральна частина загального процесу менеджменту;

– обов’язкова частина щоденної роботи особи, яка приймає рішення.

Ці характеристики необхідно як знати, так й намагатися використовувати на практиці для прийняття ефективних управлінських рішень. Процес проектування результату творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації включає в себе наступні періоди:

- 1) оцінку наслідків альтернатив;
- 2) уявлення про ситуацію;
- 3) прогнозування наслідків;
- 4) вибір варіанту (замінник).

Замінник – це можливий варіант дій, який можна вибрати. Існує незначна кількість безальтернативних рішень. Організацію процесу прийняття рішень зумовлюють характеристики та фактори впливу. До характеристик відносяться:

- 1) цілеспрямованість;
- 2) поведінка;
- 3) взаємодія учасників;
- 4) відбір;
- 5) функції управління.

Чинники впливу такі, як:

- 1) система цінностей;
- 2) середовище;
- 3) інформація;
- 4) компроміс;
- 5) взаємозалежність рішень.

Розробка управлінського рішення складається з чотирьох основних етапів:

- 1) розроблення можливих взаємозамінних варіантів рішень;
- 2) вибору варіантів впливів з боку керуючої системи;
- 3) вироблення сценаріїв розвитку ситуації (оптимістичного, песимістичного, найбільш ймовірного);
- 4) оцінки варіантів впливів з боку керуючої системи.

Отже, *прийняття рішень* – це основний процес, що поєднує організацію в єдине ціле, а рішення – продукт системи управління та його основний інструмент. Рішення породжують керуючу інформацію, яка доводиться до виконавців у формі завдань, планів, нормативів, команд і служить їм імпульсом до цілеспрямованих та скоординованих дій. *Рішення* – це результат вибору мети та способів її досягнення. Прийняття рішень є творчим процесом, при якому передбачають усвідомлення проблеми, формулювання мети, формування варіантів дії та вибір кращого. Процеси прийняття рішень у ланках ієрархічних систем управління організаціями мають ряд особливостей:

- більшість рішень приймається в ситуаціях, які раніше не зустрічалися, оскільки збіг ситуацій у політичній, соціальній або економічній галузі – це подія малоймовірна;

- вибір варіантів рішень відбувається, як правило, в умовах високого ступеня невизначеності, тобто при недостатності інформації про поточні ситуації та тенденціях її розвитку, а також при неясних уявленнях про всі наслідки прийнятого рішення;

- рішення, зазвичай найбільш відповідальні, приймаються за умов жорсткого обмеження у часі;

- на зміст рішень суттєво впливають особисті якості та інтереси людей, що приймають рішення, при цьому інтереси різних ланок в ієрархії управління, як правило, не тільки не збігаються, а часто є протилежними. Підготовка рішень передбачає:

- з'ясування обставин, які потребують певної дії суб'єкта управління на діяльність керованого об'єкта;

- обставинами можуть бути необхідністю розробки планів технічного та економічного розвитку або бізнес-планів, обґрунтування розвитку об'єкта управління часу;

- визначення проблем у діяльності керованого об'єкта, обумовлених обставинами і підлягають вирішенню в процесі управління;

- обґрунтування загальної мети майбутніх управлінських впливів, при цьому проблеми та цілі їх вирішення можуть бути поєднані з удосконаленням всіх або тільки окремих сторін діяльності об'єкта, покращенням роботи об'єкта в цілому або деяких його підрозділів за різні періоди часу, які стосуються внутрішніх, зовнішніх зв'язків об'єкта;
- розробку ряду варіантів вирішення проблеми у визначеному ступеню, що задовольняють вимогам поставлених обмежень.

Структура етапів прийняття рішення нами наведена на рис.8.1.

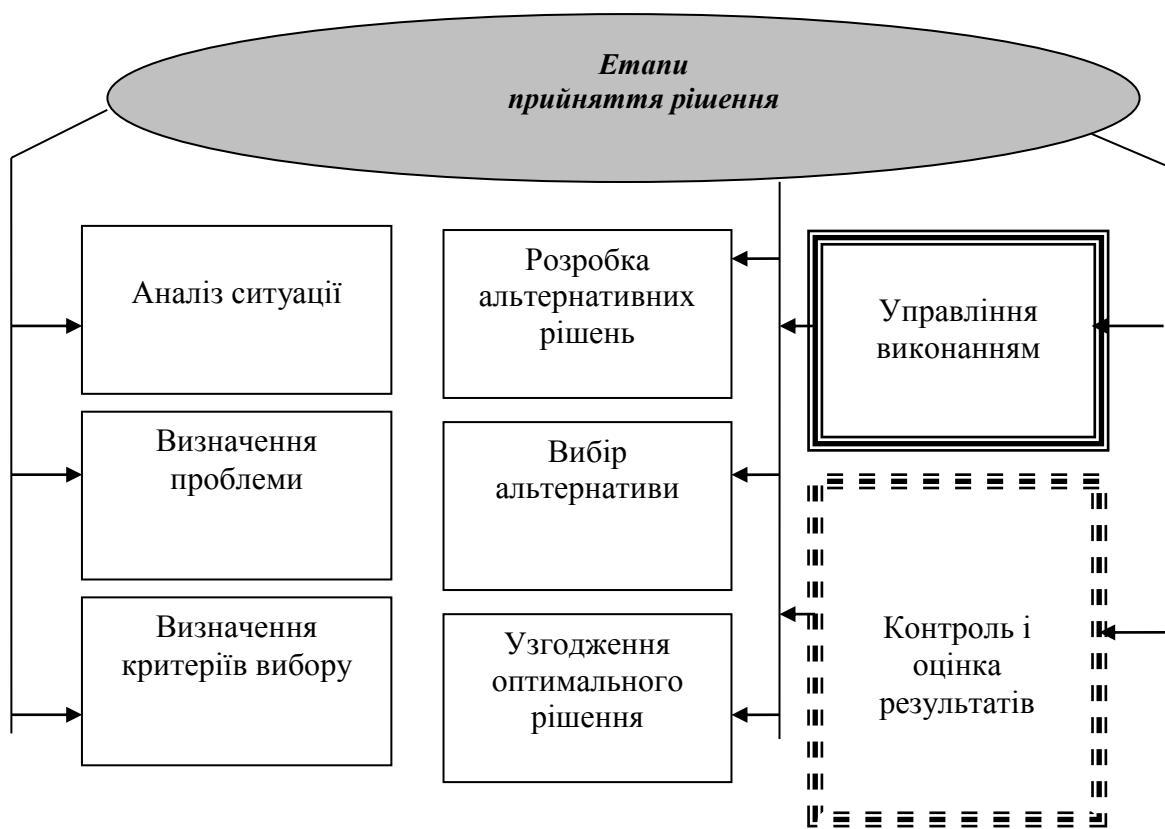


Рис.8.1.Структура етапів прийняття рішення

Джерело: сформовано авторами на основі [7;8;10;17;18;19]

Ухвалення управлінського рішення здійснюється за допомогою комплексу дій, пов'язаних з організацією цього процесу, та який включає:

- обговорення прийнятних варіантів;
- вибір із запропонованих варіантів кращого;
- узгодження обраного варіанта із зовнішніми організаціями;
- затвердження відповідальних осіб.

До управлінських рішень відносять рішення, які спрямовані на:

- формування стратегії розвитку;
- управлінську діяльність загалом;
- управлінська діяльність, яка пов'язана з матеріальними, фінансовими, інформаційними можливостями;
- управління бізнес-процесами, виробничою та обслуговуючою діяльністю;
- формування комунікацій тощо.

Таким чином, проблема прийняття рішень є однією з ключових ознак у сучасній науці та практиці управління, оскільки головним моментом процесу управління є акт ухвалення рішення.

8.2. Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень

Модель – це аналог об'єкта (системи), процесу чи явищ (оригіналу), який використовується як заміник та характеризується:

- зменшеним масштабом (розмір моделі/ її складність) завжди менше, ніж розмір оригіналу);
- дотриманням ключових співвідношень між елементами;
- дієвістю, тобто можливістю працювати, як оригінал;
- адекватністю реальним властивостям оригіналу (ступінь ймовірності).

Модель рішення – це представлення механізмів керування проблемами.

Математичну модель, як правило, реалізують у формі системи рівнянь і нерівностей, що складаються зі змінних (екзогенних) або автономних економічних величин, наприклад, обсяг інвестицій, визначення ВВП, значення яких треба обчислити, і параметрів, наприклад кількісних зв'язків між окремими економічними величинами.

Розв'язання певної математичної моделі зводяться до того, щоб знайти значення невідомих (ендогенних) змінних величин, які повинні бути визначені через значення параметрів та відомих (екзогенних).

Результати управлінських рішень включають: якість рішення, своєчасність, ступінь відповідності цілям, критеріям як індикаторам успішності, ви-

могам замовника, а також стійкість, точність, внутрішню узгодженість, можливість розвитку, ступінь удосконалення процедури прийняття рішення тощо.

Ефективність є порівняння ресурсів (витрат) для досягнення результатів. *Ефективність діяльності організації* – це її властивість, яка пов’язана зі здатністю організації в рамках нормативної системи суспільних цінностей формулювати і досягати мети відповідно до потреб, що пред’являються, у вигляді результатів, співвіднесених з витратами, шляхом використання відповідних коштів та з урахуванням факторів її функціонування. *Під організаційною ефективністю управлінського рішення* розуміють факт досягнення організаційних цілей з допомогою меншого числа працівників чи меншого часу. Організаційні цілі пов’язані з реалізацією наступних потреб людини: потреба в організації життя та безпеки, управлінні, стабільності, порядку тощо. Іноді в економічній літературі ефективність управлінських рішень ототожнюється з ефективністю управління загалом.

На наш погляд, це не цілком правомірно тому, що ефективність управління важко відокремити від ефективності виробництва.

Протягом останніх років світове фінансове середовище стикається з великою кількістю труднощів, які є специфічними для сучасного стану національної економіки. Перш за все, до таких труднощів відносять високий ступінь невизначеності, який ускладнює процес прийняття потрібних управлінських рішень. Управління організацією засновано на кількісному і якісному перетворенні інформації з метою прийняття оптимальних управлінських рішень. Фінансовий менеджмент є невід’ємною частиною загальної системи управління підприємством.

Системою називають сукупність взаємозалежних елементів, що створюють нову якість. Система має три характеристики:

- вона складається з кількох елементів;
- елементи знаходяться у взаємозв’язку та взаємозалежності, вплив на одному місці викликає певну реакцію у всіх елементах системи;
- система має нові якості, не властиві жодному з її елементів.

Програмування – це процес створення фахівцем з програмування програми інформаційної структури, призначеної для подальшого його виконання. У своїх наукових працях В.С. Авраменко та А.С. Авраменко технологію програмування розглядають як “...сукупність методів і засобів, що дозволяють налагодити виробничий процес створення програмного забезпечення”. Типова схема функціонування інтелектуальної системи нами представлені на рис. 8.2.



Рис. 8.2. Типова схема функціонування інтелектуальної системи

Джерело: сформовано на основі [1;5;17;19;20]

В даний час бази знань частково формуються за допомогою машинного навчання, використовуючи методи індукції, генетичні алгоритми та деякі інші методи. Менеджер, використовуючи таку схему, теоретично може приймати рішення більш ефективно та з меншою вартістю, ніж це зміг би зробити будь-який індивідуальний експерт у цій галузі.

Тестовий контроль

1.Перерахуйте основні методи управління:

- а) адміністративні, економічні, екологічні, психологічні;
- б) організаційно-розпорядчі, економічні, соціально-психологічні;

в) розпорядницькі, методологічні, соціальні, контрольні.

2. „Управлінське рішення” у загальному вигляді – це:

- а) дії керівника у межах своїх функцій;
- б) розпорядження керівника, підтримане колективом;
- в) свідомий вибір того, як поводитись у цих обставинах.

3. Об’єктом впливу управлінських рішень є:

- а) муніципальні та регіональні заклади освіти;
- б) економічні відносини, що виникають у господарській діяльності;
- в) організаційна структура підприємства.

4. У чому суть управлінського рішення?

- а) кінцевий результат діяльності організації;
- б) директивний акт керівника, який забезпечує прибуток організації;
- в) усунення проблеми та забезпечення нормального перебігу господарської діяльності.

5. Істотно впливають наступний фактор на прийняття управлінських рішень:

- а) забезпеченість ресурсами;
- б) рівень інфляції;
- в) перспективність дії рішення.

6. Головне, на що впливають управлінські рішення:

- а) життя багатьох людей;
- б) розподіл мільйонів доларів;
- в) подальша стратегія компанії.

7. Спочатку визначає дії людини і впливає на прийняття нею рішення:

- а) свобода волі;
- б) інтереси;
- в) система цінностей.

8. У процесі розробки рішень інформація необхідна для:

- а) обґрунтування рішення;
- б) раціонального вирішення проблем;
- в) винесення суджень.

9. Вкажіть правильне визначення системи:

- а) система – це безліч об'єктів;
- б) система – це безліч взаємопов'язаних елементів;
- в) підсистеми, які спільно функціонують задля досягнення спільної мети.

10. Інформаційна технологія – це:

- а) сукупність організаційних засобів;
- б) безліч інформаційних ресурсів;
- в) сукупність операцій зі збирання, обробки, передачі та зберігання даних з використанням методів та засобів автоматизації.

1. Ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. В умовах формування ринкових відносин в Україні змінюється характер діяльності підприємств, підвищується рівень невизначеності і ризику, виникає необхідність адаптуватися до зовнішнього оточення, що постійно змінюється. Розвиток ринкових відносин обумовлює необхідність нового підходу до управління виробництвом і збутом товарів для споживачів, які забезпечать здійснення управління підприємством на якісно новому рівні, тобто активне впровадження в практику діяльності підприємства принципів і методів маркетингової діяльності.

Необхідно розробити алгоритм прийняття управлінського рішення щодо створення на підприємстві служби фінансового контролю.

Завдання 2. Розглянути стадії процесу ухвалення рішення на прикладі молочно-товарної сімейної ферми, що не виконує планове завдання. Сприйняття та визнання проблеми. Ферма виконує планове завдання на 40%. Плановий випуск дорівнює 5400 літрів молока на добу, фактичний випуск – 2430 літрів. Такий стан справ визнається проблемою. Зробіть висновки.

Завдання 3. Група підприємців передбачає відкрити приватний фітнес-центр на 100 відвідувань на добу або тренажерний зал із фітнес-баром на 20 відвідувань на день. За сприятливого попиту відкриття центру принесе чистий прибуток 2500 у.о., при несприятливому попиті фінансові втрати становитимуть 1250 у.о. Відкриття тренажерного залу при сприятливому попиті дає чи-

стий прибуток 1250 у.о., а при несприятливому – втрати становитимуть 680 у.о. Оцінка можливих результатів та їх ймовірностей з урахуванням думки експертів-аналітиків та стану ринкових факторів становитиме 50:50. Розробіть механізм ухвалення управлінських рішень з метою оцінки ризикованості проекту.

Завдання 4. Існує 2 форми вироблення управлінських рішень:

1. Індивідуальні (одноосібні). Рішення приймає перша особа.
2. Колективні. При ухваленні рішення бере участь весь колектив.

Наведіть приклади:

- а) ситуацій, для яких ефективно прийняття індивідуальних рішень;
- б) ситуацій, у яких ефективно застосовують прийняття колективних рішень;
- в) сформулюйте переваги та недоліки індивідуальних та колективних форм прийняття управлінських рішень.

2.Роз'язати задачу

Маємо два варіанти вкладення сум капіталу фірми (табл. 1). За кожним варіантом відомі капіталовіддача та рентабельність виробленого та реалізованого товару. Прийняти рішення, яку з двох венчурних фірм вкладати капітал рентабельніше.

Варіанти вкладення капіталу	Капіталовіддача, обороти за рік	Рентабельність виробленого та реалізованого товару, %
1	40	40
2	46	23

Для повторення

Терміни і поняття: Технологія прийняття управлінських рішень. Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень. Технологія прийняття управлінських рішень в системі фінансового менеджменту. Компоненти систем підтримки прийняття рішень. Інтелектуальні системи прийняття рішень.

Питання для самоперевірки знань

1. Охарактеризуйте управління як процес.
2. Охарактеризуйте стилі мислення керівників щодо прийняття ними індивідуальних або колективних рішень.

3. Охарактеризуйте сутність, мету, задачі управлінських рішень.
4. Назвіть вимоги, які ставлять до стилю ухвалення рішень.
5. Визначіть, які типові помилки прийняття задачі управлінських рішень?
6. Назвіть причини невиконання задачі управлінських рішень.
7. Наведіть класифікацію управлінських рішень.
8. Дайте визначення управлінського рішення.
9. Наведіть класифікацію управлінських рішень.
10. Вкажіть, якого типу управлінські задачі вирішуються на різних рівнях управління.

Теми рефератів

1. Управлінське рішення як організаційний процес.
2. Управлінське рішення як основна функція діяльності керівника.
3. Управлінське рішення як продукт інтелектуальної діяльності.
4. Управлінські рішення у системі бізнес-процесів.
5. Переваги та недоліки індивідуальних та колективних управлінських рішень.
6. Системи підтримки ухвалення рішень.
7. Проблеми прийняття компромісних рішень.
8. Основні методи обґрунтування рішень.
9. Місце рішення в циклі управління.
10. Проблеми прийняття раціональних управлінських рішень в організації.

Використані джерела

1. Авраменко В.С., Авраменко А.С. Проєктування інформаційних систем: навчальний посібник / В.С. Авраменко, А.С. Авраменко. Черкаси: Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького, 2017. 434 с.
2. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы: Пер. с 3-го англ. изд. К.: Знання-Прес, 2006. 876 с.
3. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [С. В. Мочерний, Я.С. Ларіна, Устенко О.А., С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 616 с.

- 4.Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. / І.Б. Гевко. К.: Кондор. 2009. 187 с.
5. Ізмайлова О.В. Методи прийняття багатокритеріальних рішень в інформаційних системах: Навчальний посібник. / О.В. Ізмайлова. К.: КНУБА. 2002. 112 с.
6. Кігель В.Р. Елементи лінійного, цілочислового лінійного, нелінійного програмування./ В.Р. Кігель.К.: ІСДО. 1995. 400 с.
7. Кігель В.Р. Математичні методи прийняття рішень у ефективному підприємстві: Монографія/ В.Р. Кігель. К.: ІЕУГП. 1999. 269 с.
8. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці: Монографія/ В.Р. Кігель. К.: ЦУЛ. 2003. 202 с.
9. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник / О.А. Кириченко/К.: Фінансист. 2002. 486 с.
10. Колодний В.В. Основи теорії прийняття рішень: Навчальний посібник/ В.В. Колодний. Вінниця, ВДТУ. 2003. 70 с.
11. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. 3-є вид., допов. і перероб. Л. : Нац. ун-т „Львів, політехніка” (Інфор.-видав. центр „ІНТЕЛЕКТ+” Ін-ту післядипломної освіти); „Інтелект-захід”, 2007. 384 с.
12. Кузьмін О.С. Основи менеджменту: підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав. 2007. 464 с.
13. Куриляк В.Є. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Картбланш. 2004. 312 с.
14. Менеджмент: теорія і практика і навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. К.: Атіка. 2007. 564 с.
15. Морозов А.О. Інформаційно-аналітичні технології підтримки прийняття рішень на основі регіонального соціально-економічного моніторингу. / А.О. Морозов, В.Л. Косолапов./ К.: Наукова думка. 2002. 231 с.
16. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент. Підручник. 2 е видання. К.: Кондор. 2012. 758 с.

17. Петров Э.Г. Методы и средства принятия решений в социально–экономических и технических системах: Учебное пособие./ Э.Г. Петров Э.Г., М.В. Новожилова, И.В. Гребенник, Н.А. Соколова./ Херсон: ОЛДИ-плюс, 2003. 380 с.

18. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник/ В.М. Приймак./ К.: Атіка. 2008. 240 с.

19. Тоценко В.Г. Методы и системы поддержки принятия решений. Алгоритмический аспект/ В.Г. Тоценко./ К.: Наукова думка. 2002. 382 с.

20. Юхимчик С.В. Математичні моделі ризику для систем підтримки прийняття рішень/ С.В. Юхимчик, А.О. Азарова./ Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця. 2003. 188 с.

21. Кадрова безпека підприємства: концептуальні основи забезпечення / О. Ф. Яременко // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2016. № 2(1). С. 29-32. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_2%281%29__8



Тема 9. Організація інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитною системою

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання

1. Роль інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитної діяльності.
2. Організація інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитною сферою.
3. Інформаційний ринок та технології.
4. Інформаційна система управління фінансами, бухгалтерського обліку.

Короткий опорний конспект

9.1. Роль інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитної діяльності

З моменту появи першої ЕОМ (електронно-обчислювальні машини) розвиток інформаційних технологій пройшло ряд етапів. Ще в 60-х роках минулого століття експлуатувалися електронно-обчислювальні машини першого і другого покоління для вирішення окремих розрахункових (інженерних) і найбільш простих, але трудомістких економічних завдань (наприклад, матеріального обліку). Тип використовуваної інформаційної технології можна назвати частковою електронною обробкою даних.

Комп'ютеризація фінансово-кредитної сфери супроводжується вдосконаленням технології фінансових операцій і підвищенням рівня їх керованості. Стрімкий розвиток фінансових ринків стало потужним поштовхом до інтенсивного наростання процесів інформатизації фінансово-кредитної сфери. Інформаційні технології фінансово-кредитної сфери характеризуються граничною швидкістю поширення великих обсягів даних в світовому інформаційному просторі, високою надійністю, ґрунтуються на технічних і програмних ком-

плексах достатньої продуктивності та каналах зв'язку високої пропускної здатності.

Важливими чинниками для виживання, функціонування і розвитку будь-якого господарюючого суб'єкта є:

- правильні шляхи прийнятих управлінських рішень;
- способи підвищення науково-технічних розробок;
- інноваційні технології;
- інноваційні проєкти внутрішньо-фірмових робіт;
- впровадження нововведень;
- фінансовий менеджмент.

Основні чинники для формування і розвитку підприємства нами представлені на рис. 9.1.



Рис. 9.1. Основні чинники для формування і розвитку підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [3;9;10;15;18;20]

Для збільшення зростання виробництва технологічно складних, наукоємних і інтелектуальноємних товарів і послуг кінцевого споживання потрібна концентрація значних фінансових ресурсів, спрямованих на інноваційні розробки, в основі яких лежить програмно-цільовий підхід. Інноваційна діяльність передбачає: новітні технології, технічні розробки, виробничі процеси, нові види товарів, нові та вдосконалені послуги, нові виробничі системи, які будуть застосовуватися на підприємстві і сприяти позитивному ефекту на рівні економічних і соціальних відносин на підприємстві.

У зв'язку з цим, різко зросли потреби з своєчасною, достовірною, оперативною інформацією, що забезпечує прийняття обґрунтованих рішень. Розгортання ринку інформаційних послуг, технічних та програмних засобів створили реальну базу для інтенсивного розвитку інформатизації управлінських процесів у фінансово-кредитній сфері. Стало цілком очевидним, що без впровадження в практику економічної роботи нових інформаційних технологій, неможливо забезпечувати надійну інформаційну взаємодію між господарюючими суб'єктами, підприємствами та органами управління різного рівня, відстежувати в режимі реального часу ситуації на товарних і фондових ринках, на ринку, реалізовувати найважливішу мету підприємницької діяльності підприємства – отримання прибутку, який служить основним джерелом і передумовою розширеного відтворення, а в кінцевому рахунку, зміцнює економічне зростання нашої держави.

Перехід до ринкових відносин вимагає ефективного управління системою фінансових відносин не тільки на державному, регіональному рівнях, а й на рівні підприємств, фірм, корпорацій. Однак, пошук обґрунтованих, найбільш раціональних рішень пов'язано з різким ускладненням розв'язуваних завдань, необхідністю врахування великої кількості взаємопов'язаних факторів зміни обставин, а також збільшенням обсягу інформації, що надходить до органів управління і безпосередньо до керівництва. Тому використання інформаційних технологій в процесі прийняття рішень стає для будь-якого керівника, тим більше для фінансового менеджера, нагальною потребою.

Завдання фінансового менеджменту є, як правило, складними, багатокри-теріальними, в яких доводиться враховувати значну кількість чинників, оці-нювати безліч впливів, інтересів і наслідків конкретних подій, явищ, процесів при конкретних обмеженнях, що накладаються зовнішнім середовищем (наяв-ність ресурсів, тимчасові обмеження (квоти), екологічні, соціальні вимоги і т.д.). У подібних випадках лише комп'ютерний аналіз ситуацій, використання технічних і програмних засобів для оцінки складних альтернативних варіантів можуть допомогти фінансовому менеджеру в прийнятті обґрунтованого рі-шення. Впровадження новітніх інформаційних технологій направлено на те, щоб створити фінансовому менеджеру найбільш сприятливих умов для реалі-зації своїх професійних завдань, постійного відстежування за наявністю фі-нансових ресурсів і знаходити варіанти їх найбільш раціонального розміщення і використання з тим, щоб забезпечити гарантію дотримання економічних ін-тересів підприємства і його партнерів по фінансовим і іншим відносинам.

Перший напрямок, що робить вплив на вдосконалення фінансової та еко-номічної діяльності організацій, пов'язаний зі створенням керівниками, топ-менеджерами, менеджерами сприятливих умов для подальшого розвитку на базі нових інформаційних технологій поглибленої аналітичної і прогнозної роботи, дослідження виробничих, господарських, фінансових ситуацій, підго-товки та прийняття обґрунтованих рішень. Нині, як на зарубіжних, так і на українському ринку програмних продуктів поширюються програми економіч-ного аналізу та прогнозування, оптимізації планування і динамічного управ-ління, до яких відносяться економіко-математичне моделювання для різних класів задач: програмні засоби вирішення завдань аналізу; діагностики та про-гнозування на основі застосування експертних систем; програми аналізу та прогнозування управлінської діяльності, використовують апарат нейронних мереж, баз знань, інформаційних сховищ і т.д. Ведуться науково-дослідні ро-боти в галузі комп'ютерного моделювання нелінійних динамічних систем для аналізу економічних процесів, ризиків, кризових ситуацій на фінансових і това-рних ринках з метою формування попиту та задоволення потреб споживачів.

Другим напрямком є масовий інтенсивний перехід на нові інформаційні технології виконання своїх професійних обов'язків фахівців і співробітників, зайнятих у бюджетній, податковій сферах і системі казначейства. При засвоєнні основних положень цього напрямку слід приділити увагу концепції формування і розвитку єдиного інформаційного простору України і відповідних державних інформаційних ресурсів, впровадження комп'ютерних комунікацій, корпоративних стандартів, створення територіальних інформаційно-розподільних систем для задоволення інформаційних потреб країни і створення інтегрованих регіональних інформаційно-комунікаційних систем міського, обласного та регіонального рівнів, управління бюджетним процесом. Використовувані при цьому інструментальних та програмних засобів, в податкових і бюджетних установах, які дозволяють вирішувати функціональні завдання, забезпечувати їх інформаційну сумісність і комунікаційний обмін даними, підтримувати режим роботи при організації різних технологій обчислювальних мереж, платформи „клієнт-сервер”, організацію корпоративного сховища та ін.

Аналізуючи вплив інформаційних технологій на вдосконалення фінансово-кредитної діяльності, слід виділити лідируюче положення по впровадженню нових інтенсивних розробок, які через мережу Інтернет надають можливість для здійснення електронних форм торгівлі, подальшого позиціювання бізнесу, розвитку виробництва та інших видів діяльності для численних користувачів.

При цьому важливу роль відіграють нові апаратно-програмні засоби у вигляді серверів, додатків і інтерфейсного програмного забезпечення на основі стандартних мовних засобів. З їх допомогою стали реалізовуватися вирішення завдань управління і забезпечувати зв'язок з наявними додатками бізнесу.

Інтернет зробив можливим миттєвого доступу до інформації, незалежно від віддаленості джерела, зняв обмеження на цільову аудиторію, забезпечив можливість обліку індивідуальних потреб кожного клієнта на основі його персоніфікованого профілю діяльності. Все активніше в банківську практику

впроваджуються для всіх видів клієнтів електронні послуги, що включають не тільки реалізацію роздрібних операцій (обслуговування пластикових карток, депозитні і валютні операції, кредитування), але і йде постійне розширення практики застосування системи „клієнт-банк” і навіть найсучаснішої системи Інтернет-банкінгу.

Розгортання ринків інформаційних послуг, технічних та програмних засобів створили реальні можливості для інтенсивного розвитку інформатизації в сфері фінансово-кредитної діяльності, вдосконалення управління, аналітичної і прогностичної роботи, спрямованої на досягнення найважливішої мети підприємницького менеджменту – отримання прибутку.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби ефективність управління будь-якого економічного об'єкта, тим більше підприємства, фірми, корпорації залежить від знань і умінь менеджерів використовувати інформаційні технології для аналізу виробничих і господарських процесів, моделювання фінансово-кредитних ситуацій, вибору найбільш раціональних рішень з тим, щоб забезпечити дотримання економічних інтересів підприємства (організації), його партнерів по фінансовим і іншим відносинам.

Комп'ютеризація управлінських процесів і впровадження інформаційних технологій надають суттєвий позитивний вплив на всі найважливіші аспекти фінансово-кредитної діяльності, а саме:

- на новій інформаційно-технологічній базі будується фінансовий менеджмент, широко використовуються програмні продукти для економічного аналізу і прогнозування, оптимізації планування і динамічного управління;
- застосовується комп'ютерне моделювання задач аналізу, діагностики та прогнозування на основі використання системних підходів, апарату нейронних мереж, баз знань, сховищ даних і т.д.;
- інтенсивно розвиваються технологічна, організаційна та методичні основи для впровадження нових інформаційних технологій в практику роботи співробітників бюджетних, податкових служб та казначейства, забезпечуючи тим самим, в результаті інформаційної сумісності та комунікаційного обміну

відповідними даними, вирішення найважливіших фінансових проблем на рівнях державного, регіональних і місцевих органів управління;

- перехід банківської системи на інформаційні технології і телекомунікаційні засоби зв'язку маючи універсальний і всеосяжний характер, охопив всі напрямки банківської діяльності, включаючи електронну обробку та передачу даних через мережу Інтернет, електронні форми розрахунків і платежів, надання різноманітних банківських послуг;

- забезпечення доступу клієнтів до депозитаріїв та до інформації з фондових ринків, незалежно від віддаленості джерела і т.д.;

- оснащення менеджерів банків необхідним інструментарієм для проведення аналітичної та прогнозової роботи, спрямування на досягнення високих фінансових результатів і міцного положення на ринку банківських послуг.

Ефективне управління фінансово-кредитною діяльністю може бути тільки при впровадженні новітніх цифрових технологій. Таким чином, перехід до ринкової економіки, її лібералізація, поява недержавного сектора економіки, створення сучасної банківської системи, ринків капіталу, товарів і послуг привели в організаціях до зміни умов господарювання, викликали різке збільшення попиту на своєчасну, в потрібній кількості, достовірну і оперативну інформацію, що забезпечує прийняття управлінських рішень.

9.2. Організація інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитною сферою

Інформаційні технології фінансового менеджменту підприємств мають свою специфіку побудови. При вивченні специфіки створення і функціонування технології фінансового менеджменту підприємств слід з позицій користувачів, приділити увагу найбільш істотним особливостям розглянутих питань. Інформаційні технології (ІТ), які обслуговують фінансовий менеджмент підприємства, базуються на ряді важливих принципів, які стосуються як будь-яких технологій, так і конкретних особливостей самого підприємства, специфіки фінансового менеджменту.

З цих загальносистемних принципів слід виділити:

- комплексний і інтеграційний характер всіх видів управління підприємством;
- повноту і глибину інформаційного відображення предметної області;
- створення єдиного інформаційного простору для реалізації функцій управління підприємством;
- забезпечення комунікаційної взаємодії окремих підсистем і технологій по всіх внутрішніх і зовнішніх напрямках підприємницької діяльності.

З конкретних особливостей підприємства слід виділити:

- характеристики його структури, обсягів і масштабів виробництва товарів і послуг;
- специфіку внутрішнього управління та умови зовнішньої взаємодії з середовищем;
- конкретні умови функціонування та особливості підприємства.

Крім того, цей вплив обумовлює склад, зміст і структурні особливості баз даних, визначає зміст предметної області фінансового менеджменту розглянутого підприємства. Ключова роль фінансів в економіці підприємств виділяє функції управління ними в самостійну сферу діяльності. Ефективність фінансового менеджменту досягається комплексною взаємоузгодженістю всіх функцій і стадій процесу управління підприємством. Таким чином, організація технологій фінансового менеджменту повинна враховувати системність, а також ситуаційну специфіку фінансового менеджменту. При системному підході виходять з того, що *фінансовий менеджмент* – це сукупність взаємодіючих елементів (методологія управління, персонал, техніка, технологія, інформація та інше), які є складовими елементами спільного комплексного управління підприємством. Ситуаційний підхід передбачає вибір і оцінку придатності різних методів та інструментів управління для досягнення найбільшої ефективності управління в конкретних ситуаціях. При ситуаційному підході виявляються і розглядаються тільки ті внутрішні і зовнішні чинники в реальній ситуації, які впливають на функціонування підприємства в кожному конкретному випадку. Тому від комп'ютерних технологій потрібне забезпечення пропози-

цій ряду альтернативних рішень, багатоваріантність їх розрахунків. Існування підприємства на ринку неможливо без добре налагодженого фінансового менеджменту, а фахівець цієї області повинен володіти ключовою інформацією про стратегію і тактику підприємства. Тому фінансовий менеджмент вимагає принципово нових сучасних підходів до організації робочого середовища, впливу на ефективність господарювання. Визначаються ці форми, перш за все якісним рівнем інформаційного обслуговування і можливостями комп'ютерних систем. Інформаційні технології підтримують і багато в чому визначають продуктивність і результативність роботи фінансового менеджера. Постійні зміни, поновлення в системі управління підприємством, а також у зовнішніх його зв'язках, потребують адекватної реакції фінансових менеджерів. Для цього потрібне відповідне інформаційне забезпечення, аналітичний інструментарій, розвинені програмно-технічні можливості сучасних технологій. Автоматизація фінансового менеджменту повинна підтримувати стає функціонування і розвиток підприємницької діяльності. Розробка концептуальної основи в створенні інформаційних технологій повинна забезпечувати повне інформаційне відображення предметної області. Це є першою і найважливішою умовою підтримки фінансового менеджменту підприємства. Інформаційно-технологічна підтримка, багато в чому визначає ефективність фінансового менеджменту, впливає на внутрішньо-фірмовому структуру управління в усіх напрямках роботи підприємства. Це дає можливість для фінансового менеджера вибору з декількох альтернативних варіантів найбільш придатного і ефективного вирішення питання. Така вимога набуває великого значення в умовах ризикового підприємництва, яка має високу конкуренцію при оцінці нових проєктів та інвестиційних вкладень, інноваційних варіантів розвитку. Однією з вимог до якості сучасних технологій є інноваційний розвиток та напрямки, які пов'язані з формалізацією професійних знань фінансового менеджменту в його різних аспектах, які сприяють розробці, впровадженню на ринку численної програмної продукції в цій галузі управління підприємством. Найбільш істотними процедурами роботи фінансового менеджменту є автома-

тизований пошук необхідної ділової інформації і розробка всіляких варіантів розвитку виробництва, використання різноманітних джерел фінансування з подальшим вибором оптимальних значень розглянутих характеристик і параметрів (наприклад, вкладень фінансів). Без складних, різноманітних альтернативних прорахунків не може бути сучасного, цивілізованого підприємництва. Ці розрахунки дозволяють мінімізувати ризики. Зміни у зовнішньому середовищі, екстрений характер прийнятих рішень, непередбачуваність наслідків від того чи іншого керівника вимагають випереджаючого управління. Його завдання полягає у виявленні меж розширення виробництва, прогнозуванні інноваційних варіантів розвитку, пошуку альтернативних рішень, вибір нових напрямків фінансування. Випереджаюче управління віддає перевагу майбутнім прибуткам і фінансуванню нововведень. Без цього неможливий сталий розвиток і становище на ринку. Для розвитку і підтримки випереджаючого управління технологічні можливості повинні забезпечувати багатоаспектний аналіз, оцінку фінансового стану підприємства, добре поставлений прогноз. Фінансовий менеджмент в значній мірі схильний до державного регулювання, який представляє законодавчо оформлену систему зовнішнього впливу на підприємство. Серед основних напрямків державного регулювання є: податкова система, ціноутворення, зовнішньо-економічна діяльність, грошовий обіг, кредитування, форми платежів і розрахунків, обіг цінних паперів, бюджетне фінансування, ліцензування та ін. (рис. 9.2). Всі напрямки державного регулювання тісно пов'язані між собою і впливають один на одного. Можна визначити такі системно-технічні вимоги до технологій фінансового менеджменту підприємства, як: необхідність цілісності системи (інтегрованої, комплексної), у якій механізм взаємодії функціональних підсистем, модулів був максимально ефективний; наявність великого інструментарію для комплексної аналітики, прийняття стратегічних рішень; достатній запас потужностей і легко доповнюються програмно-технічні комплекси для підтримки все зростаючих обсягів інформації (нові послуги, нові ринки і т.д.); підтримка філіальної мережі: ця проблема, накладена на завдання інтеграції інформації різних територіаль-

них підрозділів, робить оперативне управління ресурсами підприємства важко виконуваним завданням.

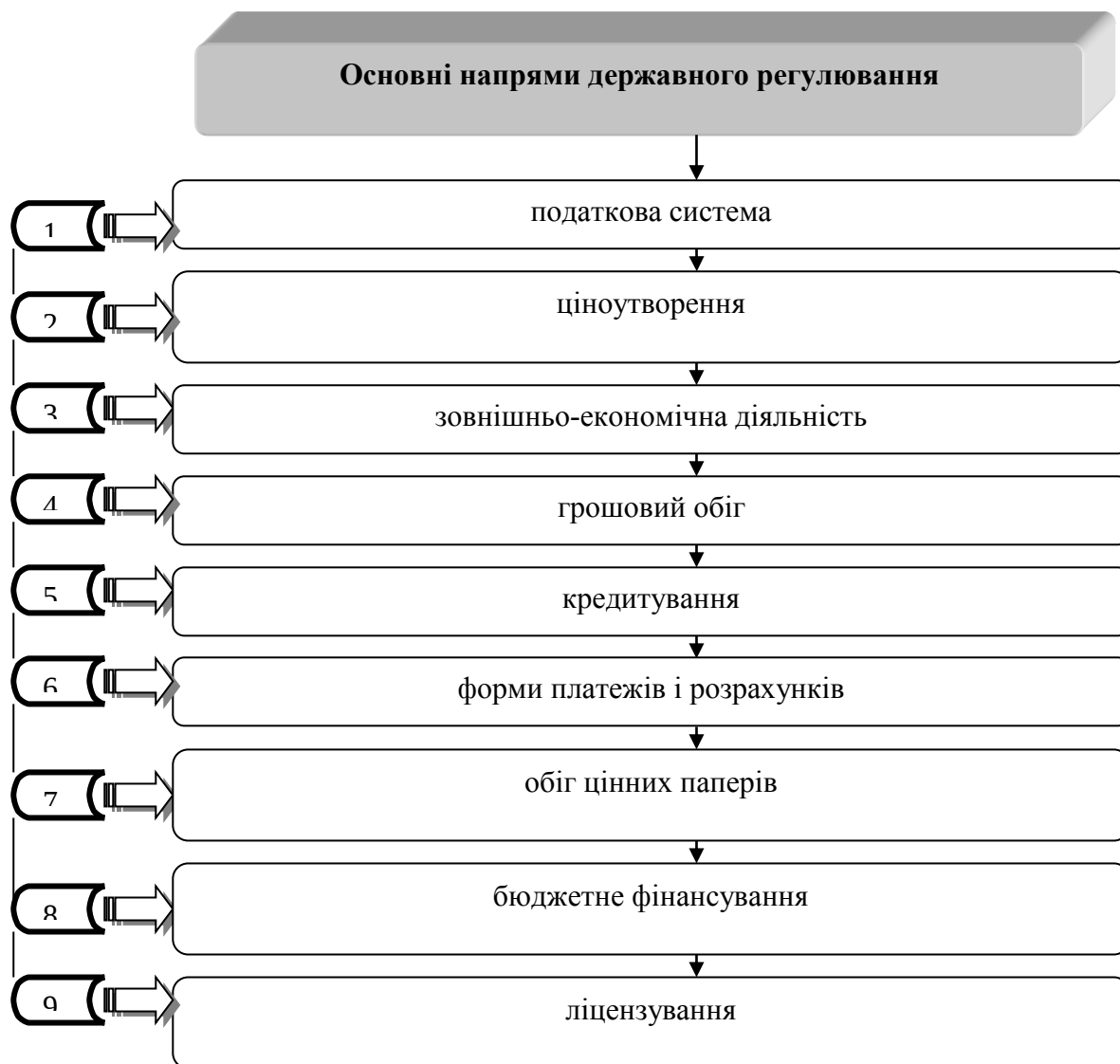


Рис. 9.2. Основні напрями державного регулювання

Джерело: сформовано авторами на основі [6]

Отже, з точки зору організації інформаційних технологій необхідно враховувати взаємодію підприємства з напрямками державного регулювання. В сукупності вони багато в чому визначають зовнішні умови господарювання. Основна трудомісткість розробки автоматизованої взаємодії для багатьох фінансових структур полягає в необхідності створення єдиних форматів і протоколів обміну даними, узгодження різних апаратних і програмних комплексів, структур баз даних, спільного функціонування з експлуатованими програмними пакетами. Для ефективної роботи підприємство повинно здійснювати все-

бічний систематичний аналіз своєї діяльності. Будучи основним елементом управління, такий аналіз дозволяє коригувати стратегію, забезпечувати збереження або збільшення прибутку і підвищення надійності функціонування підприємства, розширення і постійного оновлення продукції, що випускається, спектра послуг. Ускладнення правил гри на фінансовому ринку вимагають систематизації інформації і поглибленого аналізу з метою оптимізації оперативної діяльності, визначення тактичних дій і розробки стратегії розвитку. Тому системи підтримки прийняття рішень у фінансовій сфері в даний час є одним з найважливіших напрямків розвитку інформаційних технологій, які викликають особливий інтерес у фінансових менеджерів.

На основі інформації зі сховища, яке містить результати попереднього досвіду підприємства, в процесі аналізу показників власної комерційної діяльності та діяльності конкурентів в їх взаємозв'язку з зовнішніми і внутрішніми факторами, аналітик може висувати і пропонувати до розгляду ряд альтернативних рішень. Реалізація функцій фінансового менеджменту підприємств пов'язана з технологією формування комплексів завдань і здійснюється за такими напрямками: інформаційне забезпечення фінансового менеджера по всіх функціях фінансового управління підприємством; процес вироблення цілей управління фінансами підприємства, визначення стратегії як головного напрямку досягнення мети, застосування певних методів в конкретних умовах; пошук перспективних сфер бізнесу, конкурентних переваг, шляхів накопичення капіталу, джерел фінансування, управління капіталом; визначення обсягів і масштабів підприємницької діяльності, планування ресурсів, доходів, отримання прибутку, облік ризиків; облік впливу зовнішнього середовища (фінансових ринків, важелів державного управління, фінансово-кредитної сфери).

При створенні технологій фінансового менеджменту, в процесі формування комплексу завдань, здійснюється формалізований опис вхідної, вихідної інформації та алгоритму рішення задач.

Такий опис завдань і їх подальше рішення дають можливість фінансовому менеджеру від узагальнених методів роботи перейти до конкретних форм роботи з фінансовими показниками.

Технологія формування напрямів комплексів завдань у фінансовій сфері нами представлені на рис. 9.3

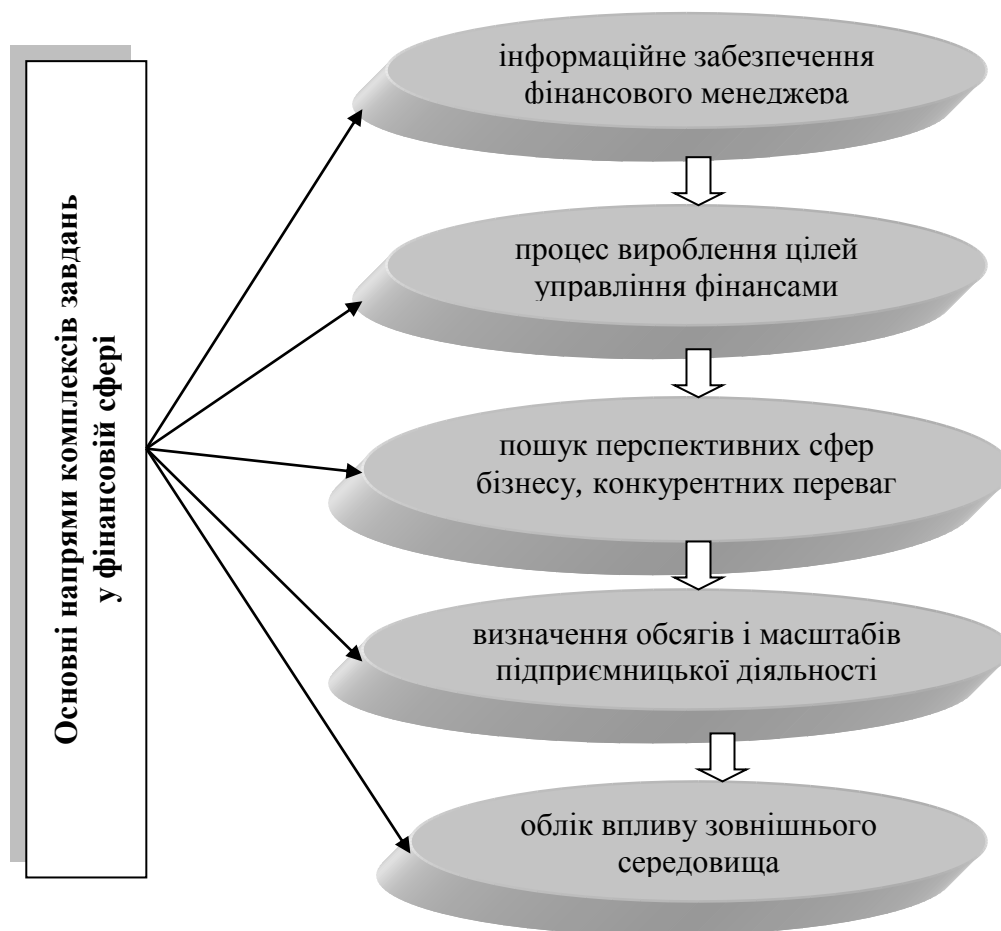


Рис. 9.3. Технологія формування напрямів комплексів завдань у фінансовій сфері

Джерело: сформовано авторами на основі [2;3;17;19;22]

Фінансовий менеджер, використовуючи відповідне програмно-технічне оснащення, оперативно працює з показниками ліквідності, рентабельності, платоспроможності, ділової та ринкової активності. Це системи управління ресурсами, які мають блоки управління постачанням, виробництвом, запасами.

Отже, реалізація основних функцій управління, як найбільш актуальних, дозволяє далі плавно переходити до створення інфраструктури електронного бізнесу підприємств. Інформаційно-технологічна інфраструктура менеджменту підприємств повинна спиратися на високорозвинені і надійні модулі управління.

9.3. Інформаційний ринок та технології

Інформаційні системи, технології і накопичені в сховищах дані є основою для прийняття і підтримки управлінських рішень. В оперативному аналізі менеджера створюються максимальні зручності для вилучення зі сховищ корисної інформації.

Майбутньому фахівцю необхідно орієнтуватися в різноманітності видів інформаційних послуг і продуктів, в ефективності технологій їх реалізації, в економічній доцільності вибору того чи іншого варіанту ресурсів. Значною мірою ці зміни стосуються і фінансової сфери.

Найбільш істотним є розгляд всесвітньої мережі Інтернет та використання його в якості джерела інформаційних ресурсів, єдиного інформаційно-телекомунікаційного середовища.

Інтернет, будучи глобальною інформаційною мережею, немає сформованої міжнародної юридичної основи і практики Український ринок ділової інформації в технологічному плані наближається до світового по багатьох позиціях, але має і ряд суттєвих особливостей через недостатню цивілізованість самих ринкових відносин.

Крім того, має місце низької платоспроможності переважної більшості корпоративних та індивідуальних споживачів, їх недостатньої програмно-технічної оснащеності і низької інформаційної культури.

Стає можливим все більше бізнес-операцій переносити в мережу, з'явилося поняття віртуальної компанії, офіс якої цілодобово функціонує в Інтернеті. Крім того, з'явилися сучасні новітні технології, які дозволяють створювати Інтернет-рішення, сайти, Інтернет-магазини, аукціони, біржі та ін.

В основі цих технологій лежить розробка популярних додатків, сучасних інформаційно-комінікаційних технологій, які є основою формування та розвитку інформаційної культури у світі.

Інформаційні продукти у вигляді баз даних довідкових видань різного призначення для бізнесу створюються в різних секторах економіки, як в державному секторі, так і в структурах приватного бізнесу.

Серед сучасних технологій, які використовуються для реалізації аналітики, найбільше визнання отримала технологія *OLAP* (оперативний аналіз даних). Аналітичні модулі з'явилися в складі всіх основних західних і українських фінансово-виробничих програмах. Ряд *OLAP* – рішень доступні за ціною для малих і середніх підприємств.

Отже, при вивченні інформаційного ринку основна увага при роботі з інформаційними продуктами і послугами слід приділити біржовій та фінансовій інформації, що є головними складовими в роботі фінансового менеджера. Біржова інформація є за своїм складом поточною, так як змінюється щохвилини, відображаючи події, що відбуваються на ринку, і включає відомості про види і котирування цінних паперів чи товарів, що реалізуються через біржі і на позабіржовому ринку: відсоткових і дисконтних ставках; курсах валют; обсягах торгів; зведених індексах і т.д. Біржова інформація в більшості випадків потрібна споживачеві в реальному масштабі часу, тобто по можливості одночасно із здійсненням угоди на ринку чи негайній її реєстрації. Для успішного управління фінансами підприємства, фірми велике значення має аналіз показників фінансової звітності як результат.

Крім фінансової звітності оцінюється динаміка основних показників діяльності підприємства, розвиток його господарської діяльності в часі. Порівняльний аналіз по підприємствах дозволяє менеджеру побачити яке місце займає підприємство в зовнішньому середовищі. Вивчення фінансових коефіцієнтів і показників, їх аналітична цінність створюють менеджеру можливість спрогнозувати вплив прийняття того чи іншого рішення в конкретній економічній ситуації. Як показують експрес-опитування ділової аудиторії, підприємців, більшою мірою їх цікавлять адресно-контактні відомості та цінова інформація, в тому числі і в мережі Інтернет. Область створення сервісів для підтримки віртуального бізнес-середовища в Інтернеті знаходиться на стику з галуззю зв'язку.

Інформаційний бізнес – це виробництво, торгівля та надання інформаційних продуктів та послуг. Це мережі передачі даних, оренда додатків, елект-

ронна пошта, телеконференції, електронні дошки оголошень, електронні бюлетені і розсилки, мережі і системи вилученого діалогового доступу до баз даних і т.д.

У сфері забезпечення функціонування віртуального бізнесу інформаційний ринок виступає безпосереднім елементом ринкової інфраструктури у вигляді різного роду електронних бізнес-угод / транзакцій (систем продажу, банківських, страхових операцій і т.д.).

В мережі Інтернеті йде активний процес формування та становлення електронного ринку, розвитку сучасних технологій фінансового менеджменту, фактично здійснюється перенесення самої ринкової діяльності в це середовище. Забезпечення інформаційної прозорості бізнес-середовища, наведення в ній порядку уможливить ефективно і масове застосування засобів електронного бізнесу. В українських компаній практично немає ефективних систем ведення клієнтських відносин, впровадження подібних систем може дати конкурентну перевагу там, де клієнти готові до сприйняття нових технологій. В кінцевому рахунку, спланований обсяг роботи реалізується через сукупність фінансових показників, які використовуються в аналізі, плануванні, звітності.

Отже, виведення інформаційних ресурсів і засобів ведення бізнесу в мережі Інтернет буде сприяти створенню відкритого і конкурентного ділового середовища, здатного інтегруватися зі світовою економічною спільнотою.

Використання технологій сховищ даних – одне з нових актуальних напрямків розвитку інформаційних систем, поки ще є мало поширеними. Джерелами даних для них служать розрізнені інформаційні системи, які обслуговують повсякденну бізнес-діяльність на рівні операцій, розрахункових функцій, відображення за фактом руху капіталу, ресурсів, коштів і т.д. У сховищі можуть накопичуватися найрізноманітніші дані про клієнтів, про штатний персонал, про конкурентів, про ринки збуту і фінансові інструменти, про показники економіки та ін. Джерелами необхідної інформації можуть служити українські та зарубіжні інформаційні агентства, фондові біржі, газети, телебачення, Інтернет і будь-які інші структури.

9.4. Інформаційна система управління фінансами, бухгалтерського обліку

Результат будь-якого наукового дослідження залежить від якості використання інформації. Окремі науковці вважають, що інформація – це відомості про осіб, факти, тощо; найсучасніший елемент продуктивних сил, окремий фактор виробництва; власність певних матеріальних систем, створених людиною (в т.ч. економічних, техніко-технологічних) та ін.; невід’ємна властивість процесів керування та управління в системних об’єктах будь-якої природи – економічної, правової, соціальної та ін. Так, В.П. Ключников та інші автори дійшли до висновку, що інформація – це роз’яснення, уявлення, означення. Система інформаційного забезпечення складається із зовнішньої та внутрішньої інформаційної бази.

Система інформаційного забезпечення це – система безперервного та цілеспрямованого підбору інформаційних показників, здійснення планових, звітних, аналітичних розрахунків, необхідних для ухвалення та одержання фінансових рішень суб’єкта господарювання.

Система інформаційного забезпечення фінансового менеджменту це – процес цілеспрямованого відбору відповідних інформативних показників, необхідних для проведення аналізу, планування і підготовки управлінських рішень щодо коштів, які призначені для виконання певних фінансових зобов’язань.

Отже, однозначного поняття щодо системи інформаційного забезпечення в економічній літературі не існує.

Під інформаційним ринком розуміється сукупність суб’єктів господарювання, що пропонують покупцям: комп’ютери, засоби комунікацій, програмне забезпечення, інформаційні та консалтингові послуги.

Інформаційна база процесу управління фінансами авторами представлена на (рис.9.4). *Зміст управління формуванням прибутку* – це: аналіз складу і структури прибутку підприємства; аналіз тенденції зміни обсягу і структури прибутку; розрахунок прибутку на основі факторного аналізу (абсолютні та якісні показни-

ки прибутковості); прогнозування отримання прибутку і визначення резервів його росту; здійснення оперативного контролю за формуванням прибутку.



Рис. 9.4. Інформаційна база процесу управління фінансами

Джерело: сформовано авторами на основі [1;9;10;12-15;20]

Управління прибутком у вузькому розумінні полягає у збільшенні доходів підприємства; зменшенні витрат; формуванні та реалізації ефективної податкової політики; оптимальному розподілі прибутку.

Таким чином, *метою управління прибутком* є: забезпечення збільшення добробуту товаровиробників на даний момент та на перспективу.

Об'єктами управління прибутком є: формування прибутку від основної діяльності; операційної діяльності; фінансової діяльності; звичайної діяльності; формування прибутку до оподаткування; формування чистого прибутку; використання прибутку на різні цілі.

Прибуток – це та складова одиниця додаткової вартості продукту, що реалізується підприємством, яка залишається після покриття витрат виробництва.

Прибуток є однією з самих важливих показників фінансових результатів фінансово-господарській діяльності підприємства будь-якої форми власності. Для багатьох підприємств в даний час залишається актуальною основна цільова установка при управлінні фінансами – максимізація прибутку.

Отже, прибуток є однією з самих важливих показників фінансових результатів фінансово-господарської діяльності підприємства будь-якої форми

власності, так як він характеризує ефективність виробництва, рівень собівартості, стан продуктивності праці, обсяг та якість виробленої продукції.

Узагальнюючи різні точки зору науковців, можна зробити висновок, що *управління прибутком* являє собою процес вироблення і прийняття ефективних управлінських рішень по всіх основних аспектах її формування, розподілу і використання на підприємстві. Як відомо, максимальний прибуток отримати можна тільки при умові оптимального поєднання обсягу реалізації продукції та ціни.

В українській та зарубіжній системах фінансової звітності існують дещо різні підходи до формування прибутку. Усе більша кількість вітчизняних підприємств здійснюють свою діяльність на міжнародних ринках товарів, праці та капіталу, що передбачає обов'язковість володіння фінансистами поняттями та термінами, які використовуються у міжнародній практиці.

Прибуток – є перевищення доходів від продажу товарів і послуг над витратами на їх виробництво і реалізацію; узагальнюючий показник фінансової діяльності підприємства. Прибуток є розрахунковою величиною, яку отримують шляхом порівняння отриманих доходів з понесеними витратами.

Прибуток – це фінансовий результат діяльності підприємства, виражений у формі чистого доходу на інвестований капітал, що характеризує винагороду за ризик здійснюваної діяльності та визначається як різниця між доходами і витратами. Окремі автори зазначають, що прибуток – це перевищення сукупних доходів над сукупними витратами.

Узагальнюючи точку зору науковців, можна сказати, що *прибуток* – це конкретна форма вартості додаткового продукту або чистого доходу підприємства. З метою вивчення основних питань управління фінансовими ресурсами чистий прибуток можна визначити за наступною формулою:

$$\text{ЧП} = (\text{П}_{\text{пр}} - \text{ФВ}) * (1 - C_{\text{пп}}), \quad (9.1)$$

де: ЧП – чистий прибуток, грош. од.;

П_{пр} – прибуток від продажу, грош. од.;

ФВ – фінансові витрати (сума відсотків за позиковими капіталами);

C_{пп} – ставка податку на прибуток, коеф.

Маржа – це різниця між відсотковими ставками (у банківській практиці), курсами цінних паперів (у біржовій діяльності), ставками страхових внесків і відшкодувань (у страховій діяльності).

Окремі автори вважають, що маржа – це різниця між ціною закупівлі та наступного за нею продажу цього ж товару. У дослідженні А.Г.Загороднього та інших науковців зазначено, що “... маржа – це різниця між цінами товарів, процентними ставками, іншими показниками”.

В термінових операціях фондових бірж маржа означає різницю між курсом акцій, облігацій тощо на день укладання і день виконання угоди, різницю між ціною покупця і ціною видавця та ін. У торговельній діяльності маржа – це різниця між ціною купівлі та ціною продажу товару. У страховій справі маржа є різницею між страховими платежами та внесками страхувальників і страховими відшкодуваннями.

У діяльності валютних бірж і пунктів з обміну валюти маржа – різниця між ціною скуповування валюти та ціною її продажу. Маржинальний дохід (валовий прибуток) знаходиться, з *одного боку*, як різниця між виручкою від реалізації та прямими витратами, а з *іншого боку*, дуже часто даний показник перебуває як різниця між виручкою та змінними витратами, що, безумовно, не є ідентичними.

Вклад на покриття – це різниця між виторгом від реалізації (без урахування ПДВ і акцизів) та змінними витратами.

Маржинальна рентабельність – це дохід, який формується від різниці між ціною реалізації продукції та ціною її виготовлення.

Таким чином, щоб задовольнити такі різноманітні інформаційні потреби всіх зацікавлених сторін, сучасне підприємство мусить конструювати упорядковані потоки своєї фінансової інформації, її систематизоване подання в залежності від змісту запиту відповідної групи споживачів з точки зору її корисності. Витоки фінансової інформації визначаються дворівневим характером обліку:

- виробничого, що відображає рух товарних потоків;
- фінансового, що відображає рух фінансових потоків.

Фінансове планування, як суб'єктивний процес розроблення та виконання планових завдань, має базуватись на об'єктивних умовах та врахуванні дій економічних законів та закономірностей. Останні впливають на встановлення основних напрямків руху фінансових ресурсів, сутності фінансових планів, а також на організацію даного процесу на перспективу. В цей же час, багато залежить від наукового підходу до рівня фінансового планування.

Тестовий контроль

1. Інформація – це:

- а) повідомлення, які у пам'яті комп'ютера;
- б) повідомлення, що у сховищах даних;
- в) попередньо опрацьовані дані, придатні для прийняття управлінських рішень.

2. Чим продиктована необхідність виділення з управлінських документів економічні показники у процесі постановки задачі?

- а) для ідентифікації структурних підрозділів, що генерують управлінські документи;
- б) прагненням до правильної формалізації розрахунків та виконання логічних операцій;
- в) необхідністю захисту інформації.

3. Визначте правильну відповідь інформаційного бізнесу:

- а) інформаційний бізнес – це виробництво та торгівля комп'ютерами;
- б) інформаційний бізнес – надання інформаційно-комунікаційних послуг;
- в) інформаційний бізнес – це виробництво, торгівля та надання інформаційних продуктів та послуг.

4. Вкажіть правильне визначення інформаційного ринку:

- а) під інформаційним ринком розуміється безліч суб'єктів, які постачають обчислювальну техніку для споживачів;
- б) під інформаційним ринком розуміється мережа торгових підприємств, які реалізують програмне забезпечення;
- в) під інформаційним ринком розуміється сукупність суб'єктів господарювання, що пропонують покупцям комп'ютери, засоби комунікацій, програ-

мне забезпечення, інформаційні та консалтингові послуги, а також сервісне обслуговування технічних та програмних засобів.

5. В якості об'єктів управління виступають:

- а) грошові кошти організацій;
- б) фінанси суб'єктів господарювання;
- в) фінанси комерційних організацій.

6. За способом реалізації інформаційних технологій в автоматизованій інформаційній системі розрізняють:

- а) нові інформаційні технології;
- б) обробку числових даних;
- в) автоматизацію управлінської діяльності.

7. Інтернет-платформа – це:

а) платформа для робочої групи або компанії, в якій майже завжди оперують з серверами баз даних;

б) платформа для невеликої групи, в якій не використовується сервер бази даних;

в) це платформа для Інтернет-додатків, які використовують *web*-сервер.

8. Реальний предмет, що відтворює зовнішній вигляд, поведінку або структуру об'єкта, що моделюється – це:

- а) інформаційна модель;
- б) комп'ютерна модель;
- в) натурна модель.

9. Прибуток – це:

а) грошовий вираз накопичень, що створюється підприємством будь-якої форми власності;

б) найважливіша категорія ринкових відносин;

в) один з основних фінансових показників плану та оцінки господарської діяльності організації.

10. Маржинальний прибуток – це:

а) прибуток за вирахуванням податків;

б) виручка за вирахуванням прямих витрат;

в) виручка за вирахуванням змінних витрат.

Ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. За допомогою бібліотечного фонду навчального закладу зробити порівняльну характеристику документних фондів спеціалізованих документних систем за останні 5 років. Документний фонд інформаційного потоку сформувати у вигляді діаграми.

Завдання 2. Наведіть приклади управління фінансових відносин, що функціонують у виробничій та у невиробничій сферах. Покажіть їхню взаємодію та взаємозв'язок (можна у вигляді схеми).

Завдання 3. Покажіть логічний (схематичний) ланцюжок, який поєднує такі поняття, як: “фінансовий механізм”, “фінансова політика”, “фінансовий контроль”, “управління фінансами”, “фінансове планування”.

Завдання 4. Встановіть відповідності між визначеннями системно-технічними вимогами та технологіями фінансового менеджменту підприємства.

Визначення	Відповідність
1.Необхідність цілісності системи (інтегрованої, комплексної) ця проблема, накладена	завдання інтеграції інформації різних територіальних підрозділів, робить оперативне управління ресурсами підприємства важко виконуваної завданням.
2.Наявність великого інструментарію	для підтримки все зростаючих обсягів інформації (нові послуги, нові ринки і т.д.).
3.Достатній запас потужностей і легко доповнюються програмно-технічні комплекси	для комплексної аналітики, прийняття стратегічних рішень.
4. Підтримка філіальної мережі	у якій механізм взаємодії функціональних підсистем, модулів був максимально ефективний.

Завдання 5. Розв'язати міні-тест:

Назва	Так/ні
1.В якості об'єктів управління виступають різноманітні види фінансових відносин, пов'язані з формуванням грошових фондів та їх використанням суб'єктами господарювання, державою, споживачами.	
2.Інформаційний бізнес – це виробництво, торгівля та надання інформаційних продуктів та послуг.	
3.За способом реалізації інформаційних технологій в автоматизованій інформаційній системі розрізняють – нові інформаційні технології.	
4.У діяльності валютних бірж і пунктів з обміну валюти маржа – це різниця між ціною купівлі та ціною продажу товару.	

5. Автоматизація фінансового менеджменту повинна підтримувати стає функціонування і розвиток підприємства, реінжиніринг бізнес-процесів.	
6. Реальний предмет, що відтворює зовнішній вигляд, поведінку або структуру об'єкта, що моделюється, – це інформаційна модель.	
7. Чистий прибуток визначають за наступною формулою: $ЧП = (П_{пр} - ФВ) * (1 - C_{пл})$	
8. Сучасні інформаційні технології дозволяють координувати діяльність установ фінансово-кредитної сфери, розвивати співпрацю між ними, діяти одночасно на фінансових ринках ряду країн.	

Завдання 6. Охарактеризувати і зробити висновки щодо інформаційної структури періодичних видань (газети, журнали, бюлетені, періодичні збірники та експрес-інформації) (рис.1).

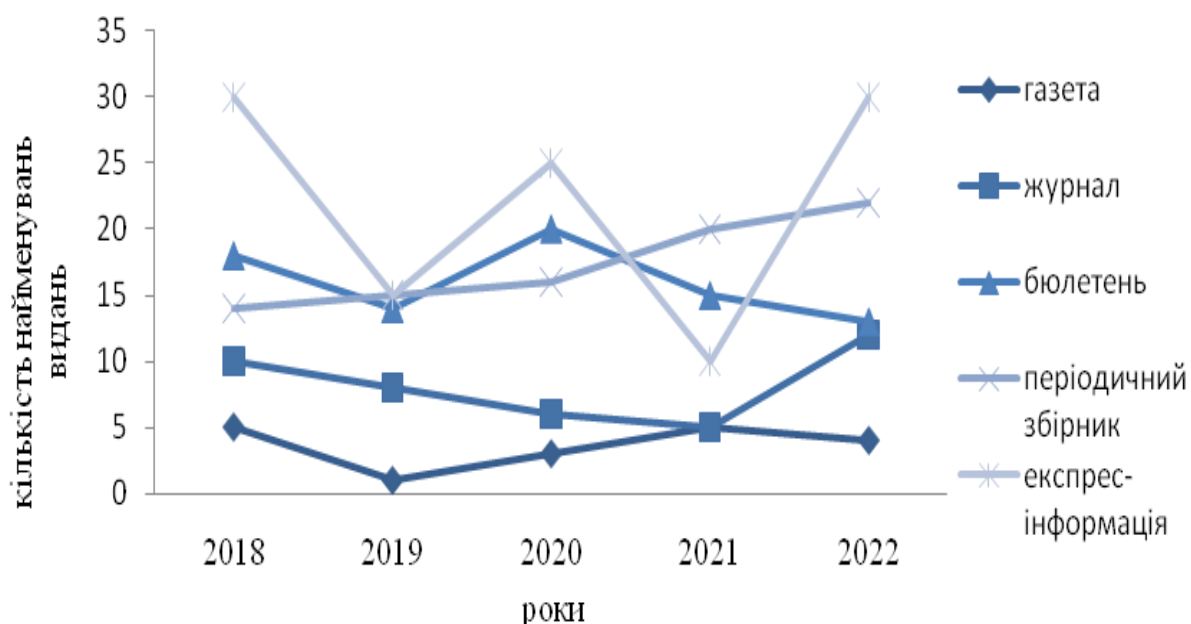


Рис. 1. Інформаційна структура періодичних видань

Завдання 7. Капітал, як громадська вартісна форма використання розвитку виробничих сил, переміщується в економічному просторі в формі інвестицій в різних умовах. Чому, на вашу думку, в умовах ринкової економіки звертається особлива увага на використання капіталу, тобто раніше створеної вартості?

Завдання 8. В даний час у безготівкових розрахунках широко використовуються інформаційні технології. Як їх використання вплинуло на такі традиційні інструменти розрахунків як: чек, акредитив? Чи можливе застосування на практиці електронних чеків та акредитивів? Якщо так, де вони можуть використовуватися?

Для повторення

Терміни і поняття: Значення інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитної діяльності. Організація інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитною сферою. Інформаційний ринок та технології. Інформаційна система управління фінансами, бухгалтерського обліку.

Питання для самоперевірки знань

1. Охарактеризуйте основні сучасні вітчизняні та закордонні інформаційні технології підприємств-розробників інформаційних систем менеджменту.
2. Дати характеристику основним тенденціям розвитку інформаційних систем на вітчизняних підприємствах.
3. Обґрунтуйте значення виробничих і програмно-технологічних засобів на сучасному етапі.
4. Охарактеризуйте основні історичні передумови розвитку комп'ютерних інформаційних технологій у фінансово-кредитній сфері.
5. Обґрунтуйте значення управління на розвиток фінансово-кредитної сфери.
6. Розкрийте значення інформування.
7. Охарактеризуйте сукупність інформаційних процесів.
8. Рокрийте сутність новітніх технологій підприємства.
9. Розкрийте сутність поняття інформації для системи фінансового менеджменту.
10. Дайте оцінку інформаційній системі управління фінансами, бухгалтерського обліку.

Теми рефератів

1. Інформаційне забезпечення процесу управління фінансами.
2. Значення впливу інформатизації та комп'ютеризації управління на розвиток фінансово-кредитної сфери.
3. Сутність організації інформаційних технологій в управлінні фінансово-кредитною сферою.
4. Сутність інформаційного ринку та технологій.

5. Інформаційне забезпечення процесу управління фінансами.
6. Технологія збалансованого управління.
7. Інформаційні системи у фінансовому менеджменті.
8. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів.
9. Інформаційне забезпечення державного управління.
10. Інформаційні системи і технології підприємства.

Використані джерела

1. Авраменко В.С., Авраменко А.С. Проєктування інформаційних систем: навчальний посібник / В.С. Авраменко, А.С. Авраменко. Черкаси: Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького. 2017. 434 с.
2. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
3. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И.А. Бланк. Киев: Ника-Центр, Эльга („Энциклопедия финансового менеджера”). Вып. 4. 2003. 496 с.
4. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. Киев: Эльга; Ника-Центр. 2006. 672 с.
5. Економіка від А до Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін.// К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.
6. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [С. В. Мочерний, Я.С. Ларіна, Устенко О. А., С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 616 с.
7. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 2. 568 с.
8. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО. 2000. 587 с.
9. Інформаційні системи в менеджменті: підручник / В. О. Новак, Ю.Г. Симоненко, В.П. Бондар, В.В. Матвєєв. 2-ге вид.// К.: Каравела. 2010. 536 с.

10. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів: навч. посібник / О. М. Томашевський, Г. Г. Цегелик, М. Б. Вітер, В. І. Дубук.// К.: Центр учбової літератури. 2012. 296 с.

11. Ключніков В.П., Надольний І.Ф., Черушева Г.Б., Сакада Л.Д. та ін. Філософія. Словник-довідник: навч. посіб./ ред. Пилипенко І.І. К.: „Дельта”. 2006. 160 с.

12. Матвієнко О.В., Цивін М.Н. Інформаційне забезпечення державного управління: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури. 2010. 152 с.

13. Новак В.О., Симоненко Ю.Г., Бондар В.П., Матвєєв В.В. Інформаційні системи в менеджменті: Підручник. К.: Каравела. 2008. 616 с.

14. Новаківський І.І. Інформаційні системи в менеджменті: системний підхід. Навчальний посібник / І. І. Новаківський, І. І. Грибик, Т. В. Федак. 2-е вид., перероб. і допов. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2010. 260 с.

15. Оліфіров О. В. Інформаційні системи і технології підприємства: навч. посібник / О. В. Оліфіров, Н. М. Спіцина, Т. В. Шабельник. Донецьк : Дон-НУЕТ. 2010. 312 с.

16. Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Й.С. Економічний словник. К.: Кондор. 2005. 358 с.

17. Пістунов І. М. Інформаційні системи в фінансово-кредитних установах: навч. посібник / І. М. Пістунов, Т. В. Борщ. К. : Центр учбової літератури. 2013. 234 с.

18. Плєскач В. Л. Інформаційні системи і технології на підприємствах: підручник / В. Л. Плєскач, Т. Г. Затонацька. К. : Знання. 2011. 718 с.

19. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень : Навч.-метод. посібник / В. Ф. Ситник, І.В. Гордієнко. К. : КНЕУ. 2004. 427 с.

20. Твердохліб М.Т. Інформаційне забезпечення менеджменту: Навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. та перероб. К.: КНЕУ. 2002. 224 с.

21. Томілін О. О. Диверсифікація аграрних підприємств як дієва стратегічна орієнтація в агропромисловій сфері. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія “Економічні науки”*. Вінниця. 2012. Вип. 3 (69). С. 205–211.

22. Фінанси: підруч. / С. І. Юрій, В.М. Федосова; за ред. С. І. Юрія. К.: Знання. 2008. 611 с.
23. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів : „ГАЛИЧ-ПРЕС”. 2017. 236 с.
24. Фінансовий менеджмент: елект. навч. посібник / І.А.Бігдан, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова, О.В. Жилякова. Х.: ХДУХТ. 2017. 197 с.
25. Фінансовий менеджмент: підручник/О.А. Кнейслер, О.Р.Квасовський, О.Ю. Ніпіаліді / за ред. д-ра екон. наук професора Кнейслер О.В./ Тернопіль: Вид-во „Економічна думка”. 2018. 478 с.
26. Фінансовий менеджмент [Текст] : навчальний посібник / за заг. редакцією д-ра екон. наук І. О. Школьник та канд. екон. наук В. М. Кремень [І. О. Школьник, В. М. Кремень, С. М. Козьменко та ін.]. Суми. 2014. 427 с.
27. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент. Підручник. К.: Знання, 2006. 439 с.
- 

Тема 10. Інноваційні технології і фінансовий менеджмент в сучасних ринкових умовах господарювання

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання:

1. Інноваційна діяльність та інноваційний процес. Класифікації інновацій.
2. Інформатизація управлінської діяльності. Інформаційні системи управління.
3. Інноваційні технології і фінансовий менеджмент в сучасних ринкових умовах господарювання.
4. Ефективність застосування інформаційних систем.

Короткий опорний конспект

10.1. Інноваційна діяльність та інноваційний процес. Класифікації інновацій.

Інновація – це розробки, які спрямовані на вдосконалення процесів діяльності людини (суспільства). Процес інновації визначається як комплекс послідовних робіт від здобуття теоретичного знання до використання споживачем товару (техніки, технології), створеного на основі нового знання.

Інновації – це цілеспрямовано проведені зміни у всіх сферах господарської діяльності компанії для адаптації до зовнішнього середовища з метою досягнення довгострокової ефективності функціонування компанії.

Інновації – це зміни з метою покращення, але які не торкаються основ явища. Якщо торкаються основ, то це вже не інновації, а реформи.

Інноваційна політика – це частина соціально-економічної політики, що визначає цілі та пріоритети інноваційної стратегії та механізм її реалізації органами державної влади. Вона складається з:

- пошуку оптимальних шляхів розвитку суспільства;

- виявлення перспективних галузей і виробництв, з метою їх фінансової підтримки;

- організаційного, правового та іншого забезпечення для якнайшвидшого впровадження у сферу виробництва та послуг, досягнень науки та техніки тощо.

Поняття новизни інновації може відноситися до продукту або технологічного процесу в цілому у разі його абсолютної новизни або лише до деяких його елементів, що змінюють функції та характеристики існуючого продукту чи процесу. З цих позицій виділяють базові інновації, які належать до принципово нових продуктів; поліпшують інновації, що стосуються значного вдосконалення існуючих продуктів, а також інновації, які пов'язані з впровадженням нових або значною мірою вдосконалених методів виробництва.

Останніми роками в країні стрімко зростає увага до всього, що пов'язано з фінансами: фінансової діяльності підприємств та акціонерних товариств, цінних паперів, функціонування банків, бірж, страхових компаній, пенсійних фондів тощо.

Економічна політика урядів виходить із певної пріоритетності сфер, які зазнають державного впливу. Зокрема товари галузей американської промисловості, що використовують новітні технології, такі як: біотехнологія, обчислювальна техніка, які високо котируються на світовому ринку.

Інноваційна діяльність це – процес постійного оновлення та впровадження нововведень у виробничу та соціальну сферу.

До інноваційної діяльності відносять:

- розширення, оновлення номенклатури;
- покращення якості випуску продукції;
- вдосконалення технології її виготовлення з подальшим впровадженням та реалізацією на внутрішньому та зарубіжному ринках.

Інноваційний процес має соціальну значущість, оскільки процес відбувається у соціальному середовищі, викликає соціальні потреби та супроводжується процесом соціальних змін.

Інноваційний центр – це організація, що має спеціалізовану інфраструктуру, діяльність якої спрямована на сприяння створенню, зростанню та розвитку фірм, а також на розвиток інноваційної діяльності в регіоні, співробітництво та кооперацію між дослідниками та промисловістю, надання послуг наукомістким підприємствам у сфері інформаційного забезпечення, підготовки та навчання персоналу, прискорення реального розвитку.

Інноваційний бізнес можна розглядати з двох точок зору:

- як засіб забезпечення стратегічної переваги компаній, для яких власне інновації не є основним видом бізнесу;
- як вид бізнесу, продуктом якого є конкретні наукові, науково-технічні та інші результати, які можна використовувати як основу нововведень в інших галузях національної економіки країни.

Для проведення інноваційних процесів компанія повинна мати в своєму розпорядженні:

- вільні кошти, достатні на фінансування розробок;
- відповідну матеріально-технічну базу для створення та масового виробництва нового продукту;
- талановитих співробітників, які здатні генерувати неординарні рішення.

Інноваційний потенціал – це ступінь готовності підприємства до реалізації нововведення (інноваційного проєкту), як „свого” (створеного самотужки), так і „чужого” (придбаного у вигляді патентів, ліцензій та винаходів тощо).

Існує три типи оцінки ефективності інноваційного проєкту:

- абсолютна дохідність;
- абсолютно-порівняльна прибутковість;
- порівняльна дохідність.

Класифікують інновації наступним чином:

1) базисні інновації, що реалізують великі винаходи, які стають основою для формування нових поколінь та напрямів у техніці та технології.

2) дрібні та середні винаходи, що сприяють поширенню та стабільності розвитку науково-технічного прогресу. Вони стосуються значного вдосконалення існуючих продуктів та методів виробництва;

3) псевдоінновації – інновації, які спрямовані на часткове покращення шляхом модернізації, диверсифікації та раціоналізації застарілої технології та виступаючи як гальмо технічного прогресу.

Управлінські функції інноваційного менеджменту здійснюються лише через діяльність особливої категорії спеціалістів – менеджерів.

Менеджер в інноваційній діяльності – це фахівець який займається управлінською діяльністю в конкретній галузі. Специфіка таких менеджерів полягає у високо-творчому характері праці, у різнобічності їх знань, у схильності до аналітичного мислення, у вмінні концентруватися у певні періоди часу на обмежених проблемах, у вмінні доводити справи до логічного завершення.

До інноваційної системи відносять: інноваційні об'єкти та їх взаємодію в рамках соціально-економічного комплексу.

Вона спрямована на розвиток економіки та зростання якості життя громадян на основі генерування, поширення та використання інновацій та нових технологій у виробничій діяльності суб'єктів господарювання та соціальної сфери.

Інноваційна система стимулює зростання масштабів нововведень, а також розширює обсяги охоплення ними різних галузей виробничо-господарської діяльності. До створення інноваційної системи про науково-технічну сферу можна було говорити як про наукові інститути та пов'язаних із ними окремих високотехнологічних підприємств.

По мірі створення та становлення інноваційної системи країни нововведення охоплюють дедалі більше суб'єктів господарювання. Поступово в інноваційній економіці пошук і реалізація нововведень стає нормою в роботі кожного суб'єкта господарювання.

Під фінансовими інноваціями прийнято розуміти сукупність трьох взаємозалежних підсистем:

1) нові технології фінансово-кредитних операцій на основі досягнень: інформатики та обчислювальної техніки; впровадження нових методологій та методик фінансових операцій; аналізу, обліку, контролю, планування тощо;

2) похідні цінні папери, свопи, опціони тощо;

3) нові фінансові інституції (організації).

До основних елементів фінансування інноваційної діяльності відносять:

- джерела інвестиційних ресурсів;
- механізм накопичення фінансових засобів та їх інвестування в інноваційні проєкти;
- механізм управління інвестиційними ресурсами для забезпечення їх ефективного використання та повернення позикового капіталу.

Інноваційний фінансовий продукт буває:

1) масовий – продукт без яскраво вираженої індивідуальності. Він включає облігації державної внутрішньої позики всіх видів, банківський депозитний рахунок, пенсійний поліс, страхове свідоцтво тощо;

2) лімітований фінансовий продукт визначається під час випуску продукту. Розмір обсягу випуску продукту залежить від багатьох факторів: розміру статутного капіталу підприємства, попиту покупців, наявності одиниці самого продукту (об'єкти нерухомості) і т.і.;

3) безлімітний фінансовий продукт – це продукт, який не обмежений жодними квотами.

Чисельність покупців – це величина нелімітованого фінансового продукту, яка не обмежується жодними нормами та умовами, крім фактора купівельного попиту.

До нелімітованих фінансових продуктів належать: монети із дорогоцінних металів, страхові свідоцтва, пенсійний поліс та ін. На сучасному етапі відбуваються трансформаційні процеси по відношенню до ринку, відбувається реорганізація механізму управління національною економікою. Ринкові перетворення як на мікро,- так і на макро,- економічних рівнях обумовили створення і функціонування на нових засадах організаційно-правовий устрій, що потребує відповідних знань, умінь організації чи підприємства та забезпечення стійкого фінансового стану підприємства.

10.2. Інформатизація управлінської діяльності. Інформаційні системи управління.

Інформаційна діяльність реалізується через конкретні операції та дії. Однорідні операції та дії за метою чи формою їх реалізації формують функції виконавців. Кількість та склад функцій кожного виконавця (службовця, підрозділи, органу) визначаються обсягом та складністю складу його дій та операцій. При цьому необхідно враховувати, що інформаційна діяльність поділяється на інформаційну діяльність загального характеру, спеціальну та спеціалізовану. Інформаційна діяльність загального характеру пов'язана з інформаційним забезпеченням усіх ділянок роботи користувачів організації, службовця, працівника будь-якої професії та приватної особи. Спеціальна інформаційна діяльність здійснюється такими органами, організаціями та професійно орієнтованими працівниками, які вирішують завдання у галузі масової інформації та інформатизації, забезпечують консультативну, експертну та аналітичну роботу для необмеженої кількості користувачів.

Спеціалізована інформаційна діяльність – це діяльність, у результаті якої вирішуються завдання щодо формування та використання державних інформаційних ресурсів, технологій та комунікацій, необхідних для виконання державних та міжнародних програм у галузі розвитку інформаційної індустрії та інфраструктури, здійснення інновацій на основі інформаційних технологій; забезпечення інформаційної безпеки суспільства, держави, особистості.

Кваліфікаційні вимоги до всіх професій та посад повинні передбачати необхідний рівень вимог та забезпечувати умови для набуття знань та навичок у нових умовах роботи. Обов'язок адміністрацій – забезпечити раціональне використання інформаційної інфраструктури, з *одного боку*, а з *іншого* – якісно виконувати всі функції та операції, які пов'язані з інформаційною діяльністю на будь-якому рівні при забезпеченні інформаційної безпеки. Прикладом підходу до підвищення потенціалу інформаційних технологій в управлінні ресурсами у будь-якій якій галузі є розробки щодо створення систем обліку, планування та контролю за використанням інформації.

Потреби кожного конкретного суб'єкта у межах його організаційної структури цілком може бути вибудовані та ефективно використовуватися на матричній основі організації інформаційного ресурсу та ресурсу управління. До користувачів інформацією відносяться будь-які суб'єкти, які звертаються до засобів інформаційного забезпечення за необхідною ним фактографічною, документальною, аналітичною та іншою інформацією та користуються нею.

Інформатизація стала пріоритетним напрямком в останній чверті XX ст. і в короткі терміни заповнила основні сфери людської діяльності. Немає жодної сфери діяльності, яка не була б пов'язана з процесами перетворення інформації. Говорячи про інформаційні технології, необхідно сказати, що на сьогоднішній день немає однозначного трактування існуючого поняття. У 80-х роках минулого століття інформатизація була визначена науковцями як процес, в якому соціальні, технологічні, економічні, політичні та культурні механізми тісно пов'язані між собою, злиті воедино. Разом з тим це процес прогресивно-наростаючого використання інформаційних технологій для виробництва, переробки, зберігання і поширення інформації. Інформація стала важливим інструментом політики, культури, промисловості, науки і освіти. В сфері управління та фінансів інформатизація викликала настільки значних змін, що, на думку більшості вітчизняних і зарубіжних вчених, стався перехід передових країн до нового, інформаційного способу виробництва.

Інформатизація – це процес, при якому створюються умови, що задовольняють потреби будь-якої людини в отриманні необхідної інформації. Можна запропонувати три основні моделі, без розробки яких неможливе формування ефективної системи управління підприємством:

- модель координуючих і організуючих підсистем підприємства (керуючі підсистеми – управлінський апарат);
- модель внутрішнього середовища підприємства (керовані підсистеми – об'єкт управління);
- модель взаємодії зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства (сукупність керуючих і керованих підсистем).

Три зазначені моделі представляють три ключові контури управління, організація взаємодії між якими відбувається посередництвом контурів зворотного зв'язку. Це дозволяє надати управлінню гнучкий, адаптивний характер. Кожен з контурів управління забезпечує взаємодію підсистем за допомогою циркуляції інформації.

В рамках першої моделі слід виділити:

- 1) механізм управління, що включає цілі управління, критерії управління, ресурси управління, методи управління;
- 2) організаційну структуру управління, основними елементами якої є функціональні підсистеми управління.

Інформаційна система управління – це сукупність внутрішніх і зовнішніх потоків прямого і зворотного інформаційного зв'язків економічного об'єкта, методів, засобів, фахівців, що беруть участь в процесі обробки.

Тактичне планування і контроль здійснює середній управлінський склад, який розробляє коротко- і середньострокові плани, кошториси, залучаючи і розміщуючи ресурси, а також контролюючи роботу підлеглих організаційних підрозділів.

Стратегічне планування – це система дій і рішень, створених керівництвом підприємства з метою розробки функціональних стратегій для вирішення завдань корпоративного розвитку.

До інформаційних систем управління відносять:

Інформаційні ресурси, до яких відносять:

- зовнішню інформація;
- внутрішню інформація.

Інформаційні технології, до яких відносять:

- методи перетворення інформації;
- кошти перетворення інформації та ін.

Отже, інформаційна грамотність стала загальною вимогою та умовою до виконання виробничих, управлінських, обслуговуючих функцій, які переважають у всіх структурах соціальної зайнятості.

10.3. Інформаційні технології і фінансовий менеджмент в сучасних ринкових умовах господарювання

Інформаційна технологія є процесом, що складається з чітко регламентованих правил виконання операцій, дій, етапів різного ступеня складності наданими, що зберігаються в комп'ютерах.

Ця інформація може подаватись у вигляді технічних даних або технічної допомоги, а також методичних матеріалів фундаментального призначення.

Інформаційні технології фінансового управління підприємств мають свою специфіку побудови. Інформаційні технології, що обслуговують фінансовий менеджмент підприємства, базуються на низці найважливіших принципів, що стосуються як будь-яких технологій, так і конкретних особливостей самого підприємства, специфіки фінансового менеджменту.

З загальносистемних принципів слід виділити:

- комплексний і інтеграційний характер всіх видів управління підприємством;
- повноту та глибину інформаційного відображення предметної області;
- створення єдиного інформаційного простору для реалізації функцій управління підприємством;
- забезпечення комунікаційної взаємодії окремих підсистем та технологій за всіма внутрішніми та зовнішніми напрямками підприємницької діяльності.

Зростання виробничої діяльності, збільшення обороту продукції і послуг чимало залежать від інновацій.

Інноваційна діяльність є цілеспрямованою системою заходів по розробці, впровадженню, освоєнню і оновленню технології та продукції, забезпечує економічний прогрес.

У цій ситуації інновації стають одним з основних умов збільшення життєдіяльності підприємства.

Перелічимо *основні ознаки інновацій*:

- вони потребують творчого підходу;
- пов'язані з ризиками;

- пов'язані з практичним використанням нестандартних рішень;
- приносять вигоду підприємству за допомогою впровадження інноваційних розробок на споживчий ринок.

Нерідко інновації, що вводяться на підприємстві, обумовлені необхідністю нових вимог. В основі свідомого інноваційного менеджменту варто вміти розпізнавати інновації, тому що при знайомстві з ще невідомими товарами, послугами і виробничими методами не завжди можна відразу зрозуміти, чи зможе стати в подальшому інновацією те, що здається новим в поточний момент. Іноді інноваційність чого-небудь можна встановити лише після закінчення деякого періоду часу. Це може негативно позначитися на кінцевому результаті господарської діяльності підприємства.

Наявність інноваційних розробок допомагають сформувати творчий потенціал працівників, який в подальшому сформує новий тип управлінського мислення.

Інноваційний менеджмент повинен бути орієнтований на позитивні зміни і охоплювати всі стратегічні та оперативні завдання організації, планування, управління і контролю інноваційних процесів на підприємстві.

Для успішного здійснення інноваційних проєктів і підвищення їх ефективності підприємства можуть самі розробляти інноваційні проєкти. Однак в цьому випадку існує величезний ризик, який можна прирахувати до значних фінансових витрат, зумовлених дорожнечою науково-технічних розробок.

Володіючи досконалою технологією, маючи значний інтерес і попит з боку споживачів, підприємства створюють зовнішні переваги.

Отже, задля збереження конкурентної переваги і зміцнення своєї ринкової позиції існує необхідність перетворень підприємств.

У зв'язку з цим управління фінансами заради одержання ефективного управління підприємства здійснює фінансовий менеджмент, цілями якого в сучасних умовах господарювання є стратегічні наміри і тактичні цілі. Крім того, потенційні можливості розвитку будь-якого підприємства пов'язані з інвестиційними ресурсами: для стратегії інноваційного розвитку та збереження жит-

тездатності фірми мають велике значення процеси інвестування, характерні інвестиціями в реальні активи.

Отже, важливою складовою частиною управління підприємством є управління фінансами, а потреба нових технологій виробництва пред'являє підвищені вимоги до змісту і засобів управлінської діяльності та системи якості.

Система якості – це сукупність характеристик, відповідних процедур, ресурсів, які забезпечують здійснення загального управління якістю продукції і послуг та підтримання міцних зв'язків між усіма ланками управління з працюючими підприємствами на всіх рівнях виробництва та реалізації продукції.

До основних напрямків підвищення високоякісної продукції в регіонах відносять:

- закріплення прав і обов'язків юридичних і фізичних осіб у сфері виробництва продукції;
- вибір найбільш оптимальних і стратегічних напрямків розвитку галузей національної економіки;
- впровадження новітніх інтенсивних технологій виробництва національного товаровиробника;
- на основі вимог ISO серії 9001 впровадження систем якості на підприємствах;
- матеріальне заохочення стабільності виробництва продукції високої якості.

Крім того, виконання міжнародних вимог ISO серії 9001 посилить слабкі ринкові позиції товаровиробників, забезпечить якість продукції галузевих структур та забезпечить конкурентоспроможність виробленої продукції на міжнародному ринку. Поліпшення якості товарів і послуг можуть служити передумовою для виживання підприємств в сучасних ринкових умовах, а зростаючі потреби запитів потенційних замовників, що пред'являють вимоги до якості продукції, прискорені темпи відновлення продукції призводять до того, що виробничі програми підприємств повинні швидко перебудовуватися.

З метою задоволення споживачів якісною продукцією виробництва необхідною умовою є впровадження системи управління якістю на базі міжнародних стандартів, відповідно до стандартів міжнародного ринку серії ISO серії 9001.

Отже, на сьогоднішній день існує потреба в адаптації міжнародних стандартів якості ISO серії 9001 для розробки міжнародних стандартів у галузі управління витратами. Економічні показники характеризують ступінь економічної вигоди виробництва продукції (товару, послуг) відповідної якості.

10.4. Ефективність застосування інформаційних систем

Впровадження автоматизованих інформаційних систем є досить витратним заходом. Однак кінцева мета це – підвищення конкурентоспроможності підприємства при грамотному підході виправдовує затрачені кошти.

Перші методичні розробки з'явилися в 1965–1969 роках минулого століття. У початковий період появи автоматизованих систем управління підприємством обґрунтування економічної доцільності її створення відбувалося за схемою, яка призначалася для розрахунку економічної ефективності від впровадження нової техніки у виробництво.

Схема будувалася на традиційному визначенні економічної ефективності капітальних вкладень.

Розраховувався річний економічний ефект шляхом порівняння вихідних показників по собівартості і витрат на збільшення виробничих основних і оборотних фондів з показниками, отриманими після впровадження заходів з нової техніки, і отриманих результатів на річний обсяг виробництва. Були встановлені фактори, дія яких визначала ефективність автоматизації управління.

Ефективність визначається:

- високою швидкістю виконання операцій зі збору, передачі, обробки і виводу інформації за рахунок високої продуктивності засобів;
- застосування сучасних методів планування, які забезпечують раціональне використання виробничих ресурсів;
- безперервного оперативного контролю за ходом виконання плану на основі своєчасної та достовірної інформації про стан виробництва;

- підвищення якості обліку, планування, контролю та регулювання.

До джерел ефективності автоматизованої інформаційної системи управління підприємством відносяться потенційно існуючі на підприємстві резерви виробництва і втрачені можливості.

До останніх можна віднести:

- збільшення випуску продукції за рахунок більш раціонального використання виробничих і трудових ресурсів;
- оптимізації виробничої програми підприємства;
- підвищення продуктивності праці виробничих робітників внаслідок скорочення втрат робочого часу і простоїв виробничого обладнання;
- встановлення оптимального рівня запасів матеріальних ресурсів і обсягів незавершеного виробництва;
- підвищення якості продукції;
- зниження витрат на випуск продукції за рахунок можливого скорочення адміністративно-управлінського персоналу;
- оптимізації техніко-економічного і оперативно-календарного планування;
- поліпшення оперативного регулювання виробництва;
- економії умовно-постійних витрат.

Використання перерахованих джерел економічної ефективності автоматизації управління виробництвом направлено на зниження собівартості виробленої продукції, що забезпечує отримання відповідного прибутку на підприємстві, впровадження автоматизованої системи управління. Грамотне визначення джерел ефективності багато в чому визначає достовірність майбутніх розрахунків. Тому, як правило, цей етап вимагає спеціалізованого обстеження. Після того як визначені можливі джерела ефективності від впровадження складної інформаційної системи, можна приступити безпосередньо до кількісної оцінки. Більшість відомих на сьогодні методик оцінки ефективності інновацій в області інформаційних технологій і систем можуть бути віднесені до однієї з визначених груп.

Таким чином, при впровадженні автоматизованої інформаційної системи необхідна оцінка економічної ефективності і доцільності впровадження та використання такої системи. Сама ж проблема оцінки ефективності впровадження інформаційних систем виникла з появою автоматизованих систем управління.

Тестовий контроль

1. Власні інформаційні ресурси підприємства – це:
 - а) інформація, що надходить від постачальників;
 - б) інформація, що генерується всередині підприємства;
 - в) інформація, що надходить з Інтернету.
2. Вказати вірне визначення інформаційного бізнесу:
 - а) інформаційний бізнес – це виробництво та торгівля комп'ютерами;
 - б) інформаційний бізнес – надання інфокомунікаційних послуг;
 - в) інформаційний бізнес – це виробництво, торгівля та надання інформаційних продуктів та послуг.
3. Бізнес-процес – це:
 - а) безліч управлінських процедур та операцій;
 - б) безліч дій управлінського персоналу;
 - в) сукупність ув'язаних у єдине ціле дій, виконання яких дозволяє отримати кінцевий результат (товар чи послугу).
4. Інформаційна технологія – це:
 - а) сукупність методів виробничих процесів і програмно-технічних засобів для обробки даних;
 - б) технологія обробки даних на електронно-обчислювальній техніці;
 - в) технологія опису інформації.
5. Інформаційні ресурси – це:
 - а) сукупність даних будь-якої природи;
 - б) носії даних;
 - в) файли даних.
6. Програмне забезпечення – це:
 - а) сукупність програм систем обробітку даних;

- б) сукупність алгоритму обробітку даних;
- в) сукупність пакетів прикладних програм.

7. Технологічний процес складається з:

- а) операцій;
- б) етапів;
- в) режимів обробітку даних.

8. *Outlook* – це:

- а) поштова система;
- б) табличний редактор;
- в) текстовий редактор.

9. Сукупність методів, процесів та матеріалів, що використовуються в будь-якій галузі діяльності, а також науковий опис способів технічного виробництва – це:

- а) наукова діяльність;
- б) інноваційна діяльність;
- в) технологія.

10. Що вважається інноваційним проєктом?

а) процес створення та розповсюдження нового виробу, технології чи послуги, що включає складний комплекс виробничих, організаційних, маркетингових та фінансових операцій від формулювання ідеї до освоєння промислового виробництва, випуску продукту на ринок та досягнення комерційного ефекту;

б) діяльність, яка спрямована на реалізацію інноваційних проєктів, а також на створення інноваційної інфраструктури та забезпечення її діяльності;

в) комплекс спрямованих на досягнення економічного ефекту заходів щодо здійснення інновацій, у тому числі щодо комерціалізації наукових та науково-технічних результатів.

Ситуаційно-аналітичні справи

Завдання 1. Підприємство аналізує два інноваційні проєкти в 2 млн. грн.

Таблиця 1.

Рік	Проект А, млн. грн	Проект Б, млн. грн
2020	0,9	0,8
2021	1,6	1,1
2022	-	0,6

Оцінити внутрішню норму прибутковості для кожного з варіантів.

Завдання 2. Застосовуючи пошук в мережі Інтернет, заповнити таблицю 2 „Інформаційні революції”

Таблиця 2

Інформаційні революції

Інформаційна революція	Зображення основного інформаційного джерела	Період часу	Винахід	Зміни в історії людства
Перша				
Друга				
Третя				
Четверта				

Завдання 3. Необхідно визначити більш ризикований варіант.

Таблиця 3.

Прибуток, млн. грн	-3	-2	0	1	2	3
Варіант 1	0,1	0,1	0,3	0,2	0,3	0
Варіант 2	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2

Попередньо заповнити наступну табл.4:

Таблиця 4.

Прибуток, млн. грн., x	Варіант 1			Варіант 2		
	p	p x x	$px \times x = px^2$	p	p x x	$px \times x = px^2$
-3						
-2						
0						
1						
2						
3						
Сума						

Завдання 5. Застосовуючи пошук у мережі Інтернет з'ясувати, який внесок у розвиток концепції інформаційного суспільства зробили наступні вчені: Ф.Махлуп,Т. Умесао,Ю. Хаяші та ін.

Завдання 6. Знайдіть в мережі Інтернет: закони, укази, постанови про авторське право на програмний продукт. Зробіть висновки.

Для повторення

Терміни і поняття: Інформатизація управління. Інформаційні системи управління. Інноваційні технології і фінансовий менеджмент в сучасних ринкових умовах господарювання. Життєвий цикл інформаційної системи. Ефективність впровадження і використання інформаційних систем.

Питання для самоперевірки знань

1. Чим характеризується сучасна ситуація на ринку щодо нових сучасних інноваційних технологій?
2. Охарактеризувати основні нововведення, які спомагають інноваційній активності в Україні?
2. Охарактеризуйте поняття інформатизації.
3. Охарактеризувати інноваційні технології фінансового менеджменту в сучасних ринкових умовах господарювання.
4. Обґрунтуйте особливості життєвого циклу інноваційного продукту.
- 5.Обґрунтуйте ефективність використання інформаційно-телекомунікаційних систем в Україні.
- 6.Назвати основні фактори ринку, які впливають на формування системи стратегічного управління.
7. Охарактеризуйте фактори, дію яких визначає ефективність автоматизації управління.
8. Дати характеристику продукту інтелектуальної діяльності.
9. Охарактеризуйте основні джерела ефективності автоматизованої інформаційної системи управління підприємством.
10. Охарактеризуйте основні правилами сертифікації в системах однорідної продукції.

Теми рефератів

1. Інформаційне забезпечення державного управління.
2. Інформаційне забезпечення менеджменту.
3. Джерела ефективності автоматизованої інформаційної системи.
4. Інформаційне забезпечення менеджменту.
5. Інформаційні системи в менеджменті.
6. Інформаційні системи в фінансово-кредитних установах.
7. Інформатизація управління та інформаційні системи управління.
8. Основні джерела ефективності автоматизованої інформаційної системи управління підприємством.
9. Інформаційні системи управління.
10. Впровадження і застосування інформаційних систем на підприємстві.

Використані джерела:

1. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
2. Економіка від А до Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.
3. Інформаційні системи в менеджменті: підручник / В.О. Новак, Ю. Г. Симоненко, В. П. Бондар, В. В. Матвєєв. 2-ге вид. К. : Каравела. 2010. 536 с.
4. Матвієнко О.В., Цивін М.Н. Інформаційне забезпечення державного управління: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 152 с.
5. Новак В.О., Симоненко Ю.Г., Бондар В.П., Матвєєв В.В. Інформаційні системи в менеджменті: Підручник. К.: Каравела. 2008. 616 с.
6. Новаківський І.І. Інформаційні системи в менеджменті: системний підхід. Навчальний посібник / І. І. Новаківський, І. І. Грибик, Т. В. Федак/ Друге видання, перероблене і доповнене Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 260 с.
7. Оліфіров О. В. Інформаційні системи і технології підприємства: навч. посібник / О. В. Оліфіров, Н. М. Спіцина, Т. В. Шабельник/ Донецьк : Дон-НУЕТ. 2010. 312 с.

8. Пістунов І. М. Інформаційні системи в фінансово-кредитних установах: навч. посібник / І. М. Пістунов, Т. В. Борщ/ К. : Центр учбової літератури. 2013. 234 с.

9. Плескач В. Л. Інформаційні системи і технології на підприємствах: підручник / В. Л. Плескач, Т. Г. Затонацька/ К. : Знання. 2011. 718 с.

10. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень : навч.-метод. посібник / В. Ф. Ситник, І. В. Гордієнко/ К. : КНЕУ. 2004. 427 с.

11. Твердохліб М. Т. Інформаційне забезпечення менеджменту: Навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. та перероб. К.: КНЕУ. 2002. 224 с.

12. Томілін О. О. Система якості підприємств аграрної сфери: регіональний аспект. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Спецвипуск*. Полтава. ПДАА. 2013. С. 281–286.

13. Boehm B. A. Spiral Model of Software Development and Enhancement / B. A. Boehm // IEEE Computer. 1988. N 21 (5). P. 61–72.

14. Controlling strategy management, accounting, and performance measurement. Oxford: Oxford University Press, 2005. 191 p.



Тема 11. Технологія управління фінансовими ризиками на підприємстві

Теоретичний матеріал (Лекція)

Навчальні питання:

1. Загальна характеристика ризиків і їх класифікація.
2. Технологія управління фінансовими ризиками на підприємстві.

Короткий опорний конспект

11.1. Загальна характеристика ризиків і їх класифікація

Загалом, ризик представляє собою невизначеність настання певних подій у майбутньому. Превентивне управління тісно пов'язане з управлінням ризиками і використовується у вітчизняній літературі переважно в контексті, коли мова йде про стратегію управління, про сутність і принципи організаційно-технічних методів запобігання кризових станів об'єктів управління. Діяльність на фінансовому ринку завжди пов'язана з певними ризиками.

Ризик характерний широкому спектру сфер діяльності людини, і це пояснюється наявністю безлічі факторів, умов, які впливають на позитивний і негативний результат економічних та інших рішень, що приймаються.

Ще Адам Сміт, представник класичної школи, був одним із перших, хто розглянув проблему ризику як економічну категорію.

У процесі аналізу факторів, пов'язаних із прибутковістю, він виділив її залежність від ризикованості ситуації. У міру зростання прибутку ризик зростає, але не прямо пропорційно.

Найважливіша риса ризику – це невизначеність, що є найхарактернішою ознакою для ринкової економіки в умовах конкуренції. Суб'єкти приймають рішення виходячи з того, який доводиться вибрати напрямок дій з кількох можливих варіантів, здійснення яких складно передбачити.

Ризиком можна і потрібно керувати, тобто слід прогнозувати його та знижувати ступінь ризику.

Ступінь ризику – ймовірність настання випадку втрат, а також розмір можливої втрати (шкоди). Внаслідок виникнення ризикової події можливі три економічні результати:

- 1) негативний (програв, збитки);
- 2) нульовий;
- 3) позитивний (виграш, прибуток).

Негативний чи нульовий результат прийнято класифікувати як чисті ризики, негативний чи позитивний – як спекулятивні ризики.

Несприятливими обставинами, випадковими змінами умов економічної діяльності пояснюється тим, що сутність ризику полягає у небезпеці появи непередбачених фінансових втрат (доходу, прибутку, майна і т.д.). Отже, уніфікованого підходу до визначення сутності фінансового ризику у сучасних науковців немає, що свідчить про недостатнє наукове опрацювання дослідниками цієї економічної категорії.

Класифікація ризиків необхідна для більш глибокого аналізу організації, що проводиться для аналізу та формування системи управління ризиками організації з метою їхньої мінімізації.

В економіці існують різні класифікації ризиків, що дозволяють зрозуміти економічну сутність ризиків, розробити та застосувати методи аналізу, а також організувати ефективну систему управління ризиками в організації.

Ризики виникають на різних стадіях інноваційного процесу:

- на етапі зародження;
- на етапі проведення розробки;
- на етапі комерціалізації.

На етапі зародження інноваційної ідеї ризик може бути пов'язаний із неправильним вибором напряму процесу нововведень, зумовленим недооцінкою ринкових тенденцій, а також можливостей підприємства.

Аналіз ризиків здійснюється виявлення чинників, які визначають ризики і прогнозування їх проявів.

Ризики, що виникають в інноваційній сфері, залежать від таких факторів, як:

- фундаментальні;
- кон'юнктурні.

Фундаментальні фактори ризиків визначаються економіко-політичними аспектами функціонування світової спільноти та окремих країн. *Кон'юнктурні фактори* ризику пов'язані з динамікою ринкової ситуації на національному та міжнародному ринках.

Внутрішні фактори ризику обумовлені особливостями організаційної структури та можливостями підприємства.

Автори даного навчального посібника спробували узагальнити і упорядкувати всі існуючі підходи до побудови класифікаційної схеми ризиків (рис.1).

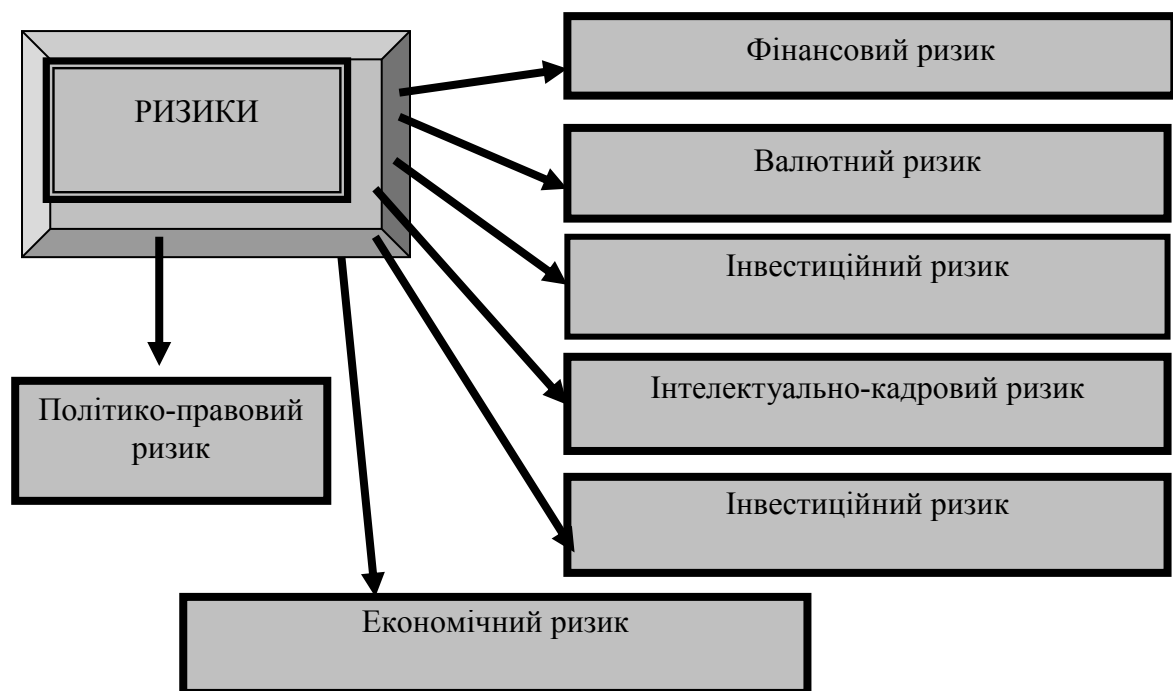


Рис.11.1. Класифікація ризиків

Джерело: [розробка авторів]

Фінансовий ризик залежить від джерел коштів та співвідношення цих джерел у балансі підприємства. На нього впливає співвідношення власних та позикових коштів, частки необоротних активів тощо.

Валютний ризик притаманний організаціям, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, що проявляється у втраті частини прибутку через вплив обмінного курсу іноземної валюти.

Інвестиційний ризик є ризиком інвестора в недоотриманні або повній відсутності прибутку на вкладені кошти. Інвестиційний ризик може містити не своєчасну підготовку інвестиційного проєкту, передчасне завершення проєкту та інших видів робіт.

Інтелектуально-кадрові ризики суб'єкта господарювання призводять до порушення стану стабільності персонального складу та планомірного розвитку його якісних характеристик при повній задоволеності кадрових потреб організації.

Економічні ризики – це ризики, які спричинені несприятливими змінами економіки підприємства чи країни. Найчастішими наслідками економічного ризику є зміна ринкової кон'юнктури, збільшення банківської облікової ставки, і, як наслідок, зростання цін.

Політико-правові ризики – це ризики, які спричинені зміною політичної ситуації, що впливає на підприємницьку діяльність (закриття кордонів, заборона вивезення товарів, воєнні дії на території країни).

Організаційно-управлінські ризики пов'язані з проблемами систем внутрішнього контролю, некоректно сформованими правилами роботи, помилками працівників та ін.

Таким чином, ризик є ймовірністю настання несприятливих обставин у процесі ведення фінансово-господарської діяльності, яка виникає під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, що характеризується невизначеністю, і що виражається у недосягненні поставлених цілей та завдань.

11.2. Технологія управління фінансовими ризиками на підприємстві

Управління ризиками представляє специфічну сферу фінансового менеджменту, яка останніми роками виділилася в особливу область знань – „ризик-менеджмент”, а фахівці, що займаються ризиками, називаються „ризик-менеджерами”.

Технологія управління ризиками підприємства являє собою процес передбачення фінансово-економічних наслідків, який пов'язаний з виявленням, оцінкою, профілактикою і страхуванням. Основною ціллю управління ризиками є забезпечення безпеки підприємства в процесі його формування та розвитку і запобігання можливого зниження ринкової вартості.

При реалізації цієї мети вирішуються наступні *завдання*:

1. Виявлення сфер підвищеного ризику господарської діяльності підприємств та організацій. Це завдання вирішується шляхом виявлення різних видів невизначеності, властивих фінансово-господарських операцій підприємств; передбачення ступеню концентрації ризикових подій в розрізі напрямків його діяльності; постійного моніторингу факторів зовнішнього середовища, що представляють загрозу для досягнення цілей діяльності підприємства чи організації.

2. Оцінювання ймовірності окремих ризикових подій і пов'язаних з ними можливих фінансових втрат. Це завдання забезпечується створенням необхідної достовірної інформаційної бази для здійснення оцінки; вибором ефективних методів оцінки ступеню ризикових подій; визначенням розмірів прямого і непрямого збитків, нанесених підприємству чи організації при можливому настанні ризикової події.

3. Мінімізація рівня ризику по відношенню до прибутковості підприємства. Це завдання вирішується з використанням методів зниження ризикової події.

4. Мінімізація можливих збитків підприємства при настанні ризикової ситуації. Це завдання вирішується шляхом розробки комплексу заходів щодо запобігання настання ризикових подій.

Всі перелічені вище завдання з управління ризиками на підприємстві є взаємопов'язаними і вирішуються тільки в комплексі.

До інформаційних потоків відносять:

1) загальний опис підприємницької діяльності (відомості про юридичний статус, місцезнаходження, сфера діяльності, фінансові та адміністративні дані);

2) фінансову звітність та управлінські документи (бухгалтерська звітність і договори з контрагентами);

3) маркетингові дані, дані планування і аналізу фінансово-господарської діяльності (бізнес-план);

4) дані контролю, проведеного по виробничим і фінансовим підрозділам підприємства (звіти про проведену роботу);

5) консультації фахівців в різних областях (податкові, аудиторські, статистичні організації).

Наслідки фінансових ризиків впливають на фінансові результати підприємства, вони можуть привести не лише до певних фінансових втрат, а й до банкрутства підприємства. Головною стратегією фінансового менеджера є визначення саме тих фінансових ризиків, які впливають на діяльність конкретного підприємства. Головним для фінансового менеджера є управління цими ризиками або такі дії, які б можна звести до мінімуму впливом даних ризиків на діяльність підприємства. Ефективне управління ризиками дозволить досягти поставленої мети організації у різних секторах національної економіки: знизити вплив фінансового ризику на кінцеві результати; мінімізувати непередбачені витрати; оптимізувати структуру витрат; підвищити конкурентоспроможність на ринку. Проблема управління ризиками на етапі розвитку є самим головним завданням для керівників організацій у процесі прийняття управлінських рішень. На кожній стадії життєвого циклу організація стикається з ризиками, що наділяються тим чи іншим ступенем небезпеки. Управління ризиками як процес вибору нових напрямів діяльності, розподілу ресурсів, рівнів ризикованості в економічній діяльності виступає невід'ємною частиною єдиного процесу підвищення конкурентоспроможності та прибутковості організації. У сучасних реаліях, управління ризиками – це відповідальність на всіх рівнях ухвалення рішень.

Ключовим завданням керівників підприємства є розробка та реалізація стратегічних планів підвищення ефективності організації при сформованих негативних наслідках, зниження фінансових втрат та підвищення фінансового результату.

Управління фінансовими ризиками включає технологію оцінки важливості ризиків, вибір різних методів та моделей для зменшення ймовірності їх настання, тому визначення найімовірніших і найнебезпечніших ризиків є важливим напрямом у системі фінансового менеджменту. Управління фінансовими ризиками підприємства ґрунтується на принципах та методах оцінки різних видів фінансових ризиків та нейтралізації їх можливих несприятливих фінансових наслідків. Запорукою успішного розвитку підприємства є грамотне управління ризиками. Практика налічує безліч способів, що дозволяють мінімізувати ризики та керувати ними. Існують такі групи зниження ризику:

- розробка та впровадження ефективної системи контролю реалізації основних завдань та заходів суб'єктів господарювання;
- проведення регулярної оцінки ефективності діяльності залученням незалежних експертів;
- підвищення кваліфікації кадрів, відповідно до вимог інноваційного розвитку;
- грамотне планування та прогнозування при управлінні суб'єктами господарювання;
- хеджування ризиків, як інструменту мінімізації цінових ризиків, сутність якого полягає у укладанні угод з метою захисту від можливої негативної зміни цін у майбутньому періоді;
- страхування ризиків полягає у захисті майнових інтересів від настання страхового випадку;
- періодичний перегляд критеріїв оцінки суб'єктів господарювання, їхня актуалізація.

Саме управління ризиками одна із головних складових частин управління підприємством. Усі існуючі функції управління ризиками орієнтовані на підвищення економічної ефективності діяльності підприємства у існуючих нині умовах змінного стану українського бізнес-середовища. Основною метою системи управління ризиками є облік всього комплексу чинників ризику, які

впливають на досягнення підприємством можливості виконання як випереджальної, так і фіксуючої функції.

Саме тому у функціональному сенсі система управління ризиками є універсальним інструментом як контролю за поточною фінансово-господарською діяльністю підприємства, так і складання прогнозу розвитку цього підприємства у межах різних часових інтервалів. Слід зазначити, що метою управління ризиком є отримання найбільшого прибутку при оптимальному та прийнятному для самого підприємця співвідношення прибутку та ризику, що і призводить до зростання вартості бізнесу.

Одним із показників оцінки фінансових ризиків є рівень фінансового ризику, який розраховують за формулою:

$$\text{Рівень ризику} = \text{вірогідність виникнення} \times \text{розмір можливого фінансово збитку} \quad (11.1)$$

Дисперсія визначає ступінь коливання показника, який визначають за формулою:

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^n (R_i - \bar{R})^2 * P_i \quad (11.2)$$

де: σ^2 – дисперсія;

R_i – очікуваний дохід по здійсненню платежу між сторонами;

R – середнє очікуване значення доходу по окремій фінансовій операції;

P_i – ймовірність появи можливого фінансового результату;

n – число спостережень.

Отже, прийнятний рівень ризику залежить від специфіки, яке підприємство визначає для себе з метою оперативності виробити механізм формування, вибору та реалізації стратегії по зменшенню ризику та досягнення стану економічної безпеки.

Середньоквадратичне відхилення є мірою абсолютної мінливості. *Дисперсія* – це міра відхилення (розкиду) фактичного значення ознаки щодо його середнього значення, яке визначають як квадрат відхилення значень від його середнього значення, помножений на ймовірність. В теорії ймовірності дисперсію визначають як математичне очікування квадрата відхилення:

$$(E - \overline{E_r})^2 * P_i, \quad (11.3)$$

Мінливість – це кількість коливань, що трапляються з багатьма значеннями, коли вони відхиляються від характерного середнього показника.

Середньоквадратичне відхилення (σ), розраховується витягом квадратного кореня із дисперсії і показує максимально можливе відхилення від його середньозваженого значення:

$$\sigma = \sqrt{(E - \overline{E_r})^2 * P_i}, \quad (11.4)$$

Величина середньоквадратичного відхилення характеризує ступінь конкретного ризику і чим вона більша, тим ризикованіше обраний шлях [7, с. 129].

Для вирішення завдання зниження ступеня ризику застосовуються різноманітні прийоми, наприклад такі як: диверсифікація, хеджування, страхування, лімітування, а також резервування коштів у покриття непередбачених витрат.

Диверсифікація є процес розподілу капіталу між різними об'єктами вкладення, які безпосередньо не пов'язані між собою. Вона є найбільш обґрунтованою і щодо менш витратних способів зниження ступеня ризику. Диверсифікація дозволяє звести до мінімуму, певною мірою, окремі види специфічних ризиків: валютного, процентного, кредитного та ін.

Схеми хеджування залежать від конкретної ситуації та конкретні умови. Схема довгострокового хеджування відрізнятиметься від схеми короткострокового хеджування. Коротко можна сказати, що принципи хеджування застосовуються на підвищення та зниження. У разі хеджа підвищення купується терміновий контракт, маючи на увазі, що у майбутньому ціна на товар чи валютний курс зросте, цим страхується ризик підвищення ціни. Хедж на зниження має на меті купити. Договір, щоб навпаки, захиститися від зниження ціни.

Страхування – зниження ступеня ризику у вигляді передачі частини відповідальності страхової організації. Цей вид вважається найбільш дієвим способом управління ризиками для підприємства.

Страхування ризику можливе відповідно до чотирьох критеріїв:

- 1) може вплинути на клієнтів компанії;

2) наслідки ризику не з волі самого підприємця, а можливі при непередбачуваних подіях;

3) є можливість визначення шкоди;

4) збитки можуть бути великих розмірів (є можливість відшкодування збитків із коштів самого підприємства).

Лімітування є інструментом ризик-менеджменту, методом управління фінансовими ризиками у банківській, інвестиційній сфері, на фондовому ринку, під час здійснення підприємницької діяльності.

Лімітування – це встановлення кількісного обмеження на певні операції:

- позначення граничних сум витрат;
- обмеження на кількість або вартість товарів, що купуються або продаються;
- обсяги експорту або імпорту;
- встановлення мінімально можливої та максимально можливої суми кредитування;
- витрати на оплату праці, які може дозволити роботодавець;
- обмеження для валютних операцій;
- встановлення верхньої та нижньої межі ціни для проведення операцій з цінними паперами та ін.

Таким чином, сучасні технології дозволяють сформувати на підприємствах *ERM*-системи (*Enterprise Risk Management* – комплексну систему управління ризиками на підприємстві). Привабливість використання *ERM*-систем полягає в покращенні бізнес-ситуації, зниженні витрат на управління ризиками, підвищенні конкурентоспроможності.

Отже, процес управління ризиками включає:

- виявлення ризику;
- аналіз та оцінка ризику;
- розроблення заходів з метою уменшення дій виявлених факторів ризиків на процес нововведень.

Тестовий контроль

1. Як називається процес використання механізмів зменшення ризиків?
 - а) диверсифікація;
 - б) лімітування;
 - в) хеджування.
2. Найбільший рівень ділового ризику, який спостерігається у підприємств, що мають:
 - а) велику частку змінних витрат;
 - б) велику частку постійних витрат;
 - в) високий рівень змінних та постійних витрат.
3. Показник, що характеризує кількісний вимір ризику – це:
 - а) коефіцієнт варіації;
 - б) поточна прибутковість;
 - в) середньоквадратичне відхилення очікуваної прибутковості.
4. Сукупний вплив операційного і фінансового важелів вимірює:
 - а) інвестиційну привабливість компанії;
 - б) міру сукупного ризику підприємства;
 - в) конкурентну позицію підприємства.
5. Як називаються ризики, внаслідок реалізації яких підприємству загрожує втрата прибутку?
 - а) катастрофічними;
 - б) критичними;
 - в) допустимими.
6. Абсолютні показники оцінки ризику ґрунтуються на:
 - а) розподілі прогнозованих значень показників;
 - б) суб'єктивних оцінках величини ризику;
 - в) фактичних показниках фінансової документації.
7. Процес управління ризиком включає такі етапи:
 - а) виявлення, оцінка ризику, диверсифікація, реалізація вибраних прийомів, оцінка результатів;

б) хеджування, аналіз, виявлення, вибір прийомів управління, оцінка результатів;

в) виявлення, оцінка ризику, вибір прийомів управління, реалізація вибраних прийомів, оцінка результатів.

8. Оцінка ризику втрати платоспроможності ґрунтується на:

а) аналізі та зіставленню груп активів і пасивів балансу, сформованих за рівнем ризику;

б) оцінці власних та позикових коштів підприємства;

в) оцінці оборотних коштів та джерел їх формування.

9. Як називаються ризики, які можуть нести в собі як втрати, так і додатковий прибуток?

а) чистими;

б) критичними;

в) спекулятивними.

10. Сучасне поняття „ризик” ...

а) використовується для позначення можливої матеріальної шкоди;

б) пов'язано як із можливим матеріальним збитком, так і з можливим виграшем;

в) ототожнюється лише з отриманими матеріальними збитками.

1. Виконати ситуаційно-аналітичні завдання

Завдання 1. Який вплив керівництва підприємства може надати на організацію процесу управління ризиками? Обґрунтуйте власну думку.

Завдання 2. Необхідно скласти структурно-логічну схему здійснення процесу управління ризиками підприємства.

Завдання 3. Молодий науковець, займається проведенням дослідження для дисертаційної роботи у сфері інвестування власних фінансових джерел для бізнес-проєкту. Фінансова основа бізнес-проєкту складає 450000 \$ США. За попередніми розрахунками прибуток, має становити 180000 \$ США. Необхідно розрахувати ступінь ризику нового науково-дослідного бізнес-проєкту молодого науковця за умови досить значного обмеження у вихідній інформації.

Інвестиційний проєкт, який запропоновано до реалізації менеджерами фірми, складає 2080000 грн. Після попереднього розрахунку фактичних та прогнозних показників у інвестиційній діяльності прибуток може дорівнювати 442300 грн.

Необхідно оцінити ступінь ризику і очікувані результати цього проєкту на базі таких даних:

Попередні проєкти	Ступінь ризику (коеф. у %)
А	25
Б	30
С	20
Д	40

Завдання 4. Оцінити ризики для підприємства, якщо використовується капітал 400 грош. од.: позиковий капітал – 500 грош. од., особистий капітал – 250 грош. од. Ставка банківського відсотка – 26% річних. Загальна виручка – 600 грош. од. Загальні постійні витрати – 97 грош. од. Загальні змінні витрати – 570 грош. од.

Для повторення

Терміни і поняття: Загальна характеристика ризиків і їх класифікація. Політика запозичень на основі фінансового ризику. Технологія управління фінансовими ризиками на підприємстві.

Питання для самоперевірки знань

1. Розкрийте сутність еволюції ризику.
2. Охарактеризуйте процес управління ризиками.
3. Назвати існуючі об'єктивні та суб'єктивні фактори ризику і як можна зменшити ступінь їхнього впливу?
4. Охарактеризуйте основні властивості ризику.
5. Перерахуйте основні функції ризику.
6. Чому необхідно аналізувати ризики господарської діяльності?
7. Класифікація ризику (охарактеризуйте чотири-п'ять класифікаційних груп).

8. Наведіть приклади ризикових ситуацій як у побуті, так і в підприємницькій діяльності, запропонуйте методи їх подолання.

9. Які фактори формують схильність особи до ризику?

10. За отриманими попередніми прогнозами керівництво підприємства передбачає, що ринкові ціни на її товари у другому півріччі можуть зрости на 10%. Поясніть, чи виникає у цьому випадку ризик?

Теми рефератів

1. Поняття штучного інтелекту та сфери його застосування. Ознаки інтелектуальності інформаційних систем.

2. Основні класи інтелектуальних інформаційних систем. Методи та засоби подання знань. Системи представлення знань та бази знань.

3. Проблеми, які вирішуються штучними нейронними мережами.

4. Основні напрямки застосування нейромережевих технологій в економіці.

5. Інноваційний маркетинг у фінансових технологіях.

6. Напрями розвитку фінансових технологій.

7. Нові потреби ринку праці. Стадії застосування інформаційних технологій.

8. Основні форми бізнесу у фінансовій галузі та їх поділ.

9. Діджиталізація як фундаментальна трансформація бізнесу.

10. Характеристики та властивості інформаційних систем.

Використані джерела:

1. Аранчій В.І., Томілін О.О. Міжнародні розрахунки і валютні операції: навч.-метод. посібн. для студентів спеціальності 072 „Фінанси, банківська справа та страхування”, галузі знань 07 „Управління і адміністрування”. Полтава: ПДАА. 2018. 141 с.

2. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.

3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. 2-е изд. перераб. и доп. К.: Эльга. Ника-центр. 2004. 656 с.

4. Гридчина М.В. Финансовый менеджмент: Курс лекцій. 3-е узд. стереотип. К.: МАУП. 2004. 160 с.

5. Грідчіна М.В. Фінансовий менеджмент: курс лекцій/ М.В.Грідчіна/ К. ДП „Вид. дім „Персонал”. 2015. 268 с.
6. Економіка від А до Я: Понятійно-термінол. слов./ О.В.Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.
7. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 2. 568 с.
8. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО, 2000. 587 с.
9. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент. Підручник. К.: Центр навчальної літератури. 2006. 520 с.
10. Кузьменко Л.В., Кузьмін В.В., Шаповалова В.М. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Херсон: Олді-плюс. 2003. 256 с.
11. Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Й.С. Економічний словник. К.: Кондор. 2005. 358 с.
12. Петленко Ю.В. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. К.: Кондор. 2007. 298 с.
13. Салига С. Я. Фінансовий менеджмент: [навч. посіб.] / С. Я. Салига, П, В.Даций, С. О. Корецький. К. : Центр навчальної літератури. 2006. 274 с.
14. Сосновська О.О. Вплив глобальних ризиків сучасності на функціонування підприємств: Колективна монографія: Фінансові механізми інноваційного економічного розвитку України в умовах євроінтеграції: за ред. проф. В.В. Лойко, А.Ю. Рамського. К.: Київський університет імені Бориса Грінченка. 2018. С. 232 с.
15. Томілін О. О. Диверсифікація аграрних підприємств як дієва стратегічна орієнтація в агропромисловій сфері. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія „Економічні науки”*. Вінниця. 2012. Вип. 3 (69). С. 205–211.
16. Фінансовий менеджмент: елект. навч. посібник / І.А.Бігдан, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова, О.В. Жиликова. Х.: ХДУХТ. 2017. 197 с.

17.Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів : „ГАЛИЧ-ПРЕС”. 2017. 236 с.

18. Фінансовий менеджмент : навч.-метод. посіб. для сам. ост. вивч. дисц. /А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, Н.Ю.Калач та ін./ К. : КНЕУ. 2001. 294 с.

19. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент. Підручник. К.: Знання. 2006. 439 с.

20. Honcharuk, I. V., & Tomashuk, I. V. (2022). Resursnyi potentsial silskykh terytorii: stan ta napriamy zmitsnennia [Resource potential of rural areas: state and directions of strengthening]: monohrafiia – monograph. Vinnytsia: TOV «Tvory», 334 (in Ukrainian).



СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Авраменко В.С., Авраменко А.С. Проектування інформаційних систем: навчальний посібник / В.С. Авраменко, А.С. Авраменко. Черкаси: Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького. 2017. 434 с.
2. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
3. Аранчій В.І., Томілін О.О. Міжнародні розрахунки і валютні операції: навч.-метод. посібн. для студентів спеціальності 072 „Фінанси, банківська справа та страхування”, галузі знань 07 „Управління і адміністрування”. Полтава: ПДАА. 2018. 141 с.
4. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы: Пер. с 3-го англ. изд. К.: Знання-Прес. 2006. 876 с.
5. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. Киев: Эльга; Ника-Центр. 2006. 672 с.
6. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И.А. Бланк. Киев: Ника-Центр, Эльга, („Энциклопедия финансового менеджера”). Вып. 4. 2003. 496 с.
7. Бушуев С. Д. Креативные технологии управления проектами и программами: монография. К.: Саммит-Книга. 2010. 768 с.
8. Вовчак І.С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології і менеджменті: Навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш. 2001. 354 с.
9. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. / І.Б. Гевко. К.: Кондор, 2009. 187 с.
10. Дорогань В. К., Томілін О. О., Гаврилова О. А. Основи фінансової діяльності підприємства: підручник. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2008. 259 с.
11. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В, Я.С. Ларіна, О. А.Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. т. 2. 568 с.

12. Економіка від А до Я: Понятійно-термінолог. слов./ О.В. Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП „Видавничий дім Персонал”. 2008. 368 с.
13. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [С. В. Мочерний, Я.С. Ларіна, Устенко О. А., С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 1. 616 с.
14. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. [Мочерний С. В., Я.С. Ларіна, О. А. Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 2. 568 с.
15. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула. Вінниця : ВНТУ. 2017. 143 с.
16. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. та доп. К.: Т-во „Знання”, КОО. 2000. 587 с.
17. Ізмайлова О.В. Методи прийняття багатокритеріальних рішень в інформаційних системах: Навчальний посібник. / О.В. Ізмайлова// К.: КНУБА. 2002. 112 с.
18. Інформаційні системи в менеджменті: підручник / В. О. Новак, Ю. Г. Симоненко, В. П. Бондар, В. В. Матвєєв. 2-ге вид. К. : Каравела. 2010. 536 с.
19. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів: навч. посібник / О. М. Томашевський, Г. Г. Цегелик, М. Б. Вітер, В. І. Дубук. К.: Центр учбової літератури. 2012. 296 с.
20. Кобець М.І. Використання інформаційних технологій в системах сільськогосподарського менеджменту/Кобець М.І.// *Актуальні питання аграрної політики*. 2005. С. 379–397.
21. Клименко Л.П. Системи технологій: навчальний посібник / Л. П. Клименко, С. М. Соловійов, Г. Л. Норд// Миколаїв: МДГУ ім. П. Могили. 2007. 600 с.
22. Кнейслер О.В., Квасовський О.Р., Ніпаліді О.Ю. Фінансовий менеджмент: підручник /за заг. ред. О.В. Кнейслер /Тернопіль. 2018. 478 с.
23. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. 3-є вид., допов. і перероб.// Л. : Нац. ун-т „Львів, політехніка” (Інфор.-видав. центр „ІНТЕЛЕКТ+” Ін-ту післядипломної освіти); „Інтелект-захід”. 2007. 384 с.

24. Кузьмін О.С. Основи менеджменту: підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2007. 464 с.
25. Матвієнко О.В., Цивін М.Н. Інформаційне забезпечення державного управління: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури. 2010. 152 с.
26. Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. Г.В Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В.Антонюка, В.П. Сладкевича// К.: МАУП. 2007. 816 с.
27. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент. Підручник. 2 е видання. К.: Кондор. 2012. 758 с.
28. Новак В.О., Симоненко Ю.Г., Бондар В.П., Матвєєв В.В. Інформаційні системи в менеджменті: Підручник. К.: Каравела. 2008. 616 с.
29. Новаківський І.І. Інформаційні системи в менеджменті: системний підхід. Навчальний посібник / І. І. Новаківський, І. І. Грибик, Т. В. Федак// Друге видання, перероблене і доповнене Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2010. 260 с.
30. Салига С. Я. Фінансовий менеджмент: [навч. посіб.] / С. Я. Салига, П, В.Даций, С. О. Корецький// К. : Центр навчальної літератури. 2006. 274 с.
31. Оліфіров О. В. Інформаційні системи і технології підприємства: навч. посібник / О. В. Оліфіров, Н. М. Спіцина, Т. В. Шабельник// Донецьк : Дон-НУЕТ. 2010. 312 с.
32. Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Й.С. Економічний словник. К.: Кондор. 2005. 358 с.
33. Основи технологій виробництва в галузях народного господарства: навчальний посібник / Є. П. Желібо, Д. В. Анопко, В. М. Буслик та ін.// К. : Кондор, 2005. 716 с.
34. Павленко О.П., Павленко А.В. Інформаційні системи в менеджменті: Конспект лекцій. Одеса. Одес. держ. екол. ун-т. 2014. 159 с.
35. Пістунов І. М. Інформаційні системи в фінансово-кредитних установах: навч. посібник / І. М. Пістунов, Т. В. Борщ// К. : Центр учбової літератури. 2013. 234 с.

36. Плєскач В. Л. Інформаційні системи і технології на підприємствах: підручник / В. Л. Плєскач, Т. Г. Затонацька// К. : Знання. 2011. 718 с.
37. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: Навч. посіб. / В.М. Приймак. К.: Атіка. 2008. 240 с.
38. Сосновська О.О. Вплив глобальних ризиків сучасності на функціонування підприємств: Колективна монографія: Фінансові механізми інноваційного економічного розвитку України в умовах євроінтеграції: /за ред. проф. В.В. Лойко, А.Ю. Рамського// К.: Київський університет імені Бориса Грінченка. 2018. 232 с.
39. Ступницький О. Інформаційні технології та корпоративне управління у ХХІ ст. *Економіка України*. 2005. № 2. С. 38–46.
40. Термінологічний словник. Фінмоніторинг: веб-сайт. URL: http://finmonitoring.in.ua/wpcontent/uploads/2018/12/terminologichnijslovnik_finmonitoring.pdf
41. Твердохліб М.Т. Інформаційне забезпечення менеджменту: Навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. та перероб. К.: КНЕУ. 2002. 224 с.
42. Томілін О.О. Диверсифікація аграрних підприємств як дієва стратегічна орієнтація в агропромисловій сфері. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія „Економічні науки”*. Вінниця. 2012. Вип. 3 (69). С. 205–211.
43. Томілін О.О. Організація господарської діяльності підприємства: монографія. Полтава: „Оріяна”. 2009. 176 с.
44. Томілін О. О. Система якості підприємств аграрної сфери: регіональний аспект. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Спецвипуск*. Полтава. ПДАА. 2013. С. 281–286.
45. Томілін О.О., Гаврилова О. А., Демчук Г. С. Гроші та кредит: навч. посіб. Полтава: ПОКППІТ „Освітаінфоком”. 2009. 172 с.
46. Томілін О.О., Гаврилова О. А., Демчук Г. С. Грошово-кредитні системи зарубіжних країн: навч. посіб. Полтава: „Оріяна”. 2009. 284 с.

47. Томілін О.О., Гаврилова О. А., Мирошніченко А. О. Теорія бухгалтерського обліку: навч. посіб. Полтава: „Оріяна”. 2011. 305 с.,
48. Томілін О. О., Галич О. А. Економічні аспекти розвитку міжгалузевих відносин в аграрній сфері: монографія. Полтава: ПДАА. 2016. 176 с.
49. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник / за заг. ред. В.М. Бороноса// Суми: Вид-во СумДУ. 2012. 539 с.
50. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів : „ГАЛИЧ-ПРЕС”. 2017. 236 с.
51. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. 478 с.
52. Фінансовий менеджмент : підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.] Житомир: ЖНАЕУ. 2018. 320 с.
53. Фінансовий менеджмент: підручник/О.А. Кнейслер, О.Р.Квасовський, О.Ю. Ніпіаліді /за ред. д-ра екон. наук професора Кнейслер О.В.// Тернопіль: Вид-во „Економічна думка”. 2018. 478 с.
54. Фінансовий менеджмент : навч.-метод. посіб. для сам. ост. вивч. дисц. /А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, Н.Ю.Калач та ін. К. : КНЕУ. 2001. 294 с.
55. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент. Підручник. К. Знання, 2006. 439 с.
56. Юхимчик С.В.Математичні моделі ризику для систем підтримки прийняття рішень/ С.В. Юхимчик, А.О. Азарова// Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця. 2003. 188 с.
57. Honcharuk, I. V., & Tomashuk, I. V. (2022). Resursnyi potentsial silskykh terytorii: stan ta napriamy zmitsnennia [Resource potential of rural areas: state and directions of strengthening]: monohrafiia – monograph. Vinnytsia: TOV «Tvory», 334 (in Ukrainian).
58. Controlling strategy management, accounting, and performance measurement. Oxford: Oxford University Press, 2005. 191 p.
59. Tomílin O. O., Galich O. A. Ekonomicheskiye aspekty rozvitku mezhgaluzevskikh otvodov v agrarnoy sfere: monografiya. Poltava: PDAA, 2016. 176 s.

60. Boehm B. A. Spiral Model of Software Development and Enhancement / B. A. Boehm // IEEE Computer. 1988. N 21 (5). P. 61–72.

61. Controlling strategy management, accounting, and performance measurement. Oxford: Oxford University Press, 2005. 191 p.



ГЛОСАРІЙ

А

Активи – одна із сторін бухгалтерського балансу, яка показує розміщення та використання коштів, які групуються за ознакою їх функціональної ролі в господарстві. До них відносяться всі матеріальні активи, нематеріальні активи та кошти, які належать суб'єкту підприємницької діяльності.

Активи організації – це майнова основа її функціонування.

Активи підприємства – це економічні активи, сформовані з власного та позикового капіталу. У широкому сенсі, *активи організації* – це машини, будівлі, банківські вклади, цінні папери, а також інтелектуальна власність організації, в тому числі патенти, авторські права.

В

Витрати – це зменшення засобів підприємства або збільшення його зобов'язань, що виникають у процесі господарської діяльності з метою отримання прибутку, яка призводить до зменшення розміру власного капіталу.

Г

Глобалізація економічна – це процес діалектичної взаємодії національних і глобальних економічних відносин, який передбачає активізацію інтеграційних процесів у світовій економіці, що дає змогу забезпечити зростання обсягів та ефективності виробництва товарів і послуг, посилити стимулюючу дію конкуренції, підвищити продуктивність праці.

Д

Державне регулювання фінансової діяльності підприємств являє собою процес нормативно-правового регламентування умов формування їх зовнішніх і внутрішніх фінансових відносин і здійснення основних видів фінансових операцій.

Джерела фінансування – це наявні та очікувані джерела залучення фінансових джерел, а також економічні суб'єкти, які спроможні надати ці ресурси.

Е

Економічний ефект – це корисний результат економічної діяльності, доробок від неї, що його обчислюють; різниця між грошовим доходом від цієї діяльності та грошовими витратами на її здійснення.

Економічні ризики – це ризики, які спричинені несприятливими змінами економіки підприємства чи країни. Найчастішими наслідками економічного ризику є зміна ринкової кон'юнктури, збільшення банківської облікової ставки, і, як наслідок, зростання цін.

Ефект – це використання, дія результат, наслідок будь-яких причин, сильне враження вироблене ким-небудь або чимось.

Ефективність – це результативність функціонування системи і процесу управління як взаємодії керованої і керуючої систем, тобто інтегрований результат взаємодії компонентів управління.

Ефективність діяльності організації – це її властивість, яка пов'язана зі здатністю організації в рамках нормативної системи суспільних цінностей формулювати і досягати мети відповідно до потреб, що пред'являються, у вигляді результатів, співвіднесених з витратами, шляхом використання відповідних коштів та з урахуванням факторів її функціонування.

І

Інвестиційний ризик є ризиком інвестора в недоотриманні або повній відсутності прибутку на вкладені кошти. Інвестиційний ризик може містити не своєчасну підготовку інвестиційного проєкту, передчасне завершення проєкту та інших робіт.

Інформатизація – це процес, при якому створюються умови, що задовольняють потреби будь-якої людини в отриманні необхідної інформації.

Інформаційна система управління – це сукупність внутрішніх і зовнішніх потоків прямого і зворотного інформаційного зв'язку економічного об'єкта, методів, засобів, фахівців, що беруть участь в процесі обробки.

Інформаційна технологія – система процедур перетворення інформації з метою формування, організації, обробки, розповсюдження та використання інформації

Інформаційне постачання – це система безперервного та цілеспрямованого підбору інформаційних показників, здійснення планових, звітних, аналітичних розрахунків, необхідних для підготовки, прийняття та реалізації рішень суб'єкта господарювання.

Інформаційний бізнес – це виробництво, торгівля та надання інформаційних продуктів та послуг.

Інформаційний ринок – це сукупність суб'єктів господарювання, що пропонують покупцям: комп'ютери, засоби комунікацій, програмне забезпечення, інформаційні та консалтингові послуги.

Інформація – це всі ті відомості, які зменшують ступінь невизначеності нашого знання про конкретний об'єкт.

Інноваційна діяльність – це процес постійного оновлення та впровадження нововведень у виробничу та соціальну сферу.

Інноваційна політика – це частина соціально-економічної політики, що визначає цілі та пріоритети інноваційної стратегії та механізм її реалізації органами державної влади.

Інновація – це розробки, які спрямовані на вдосконалення процесів діяльності людини (суспільства).

К

Капітал – один з основних об'єктів управління фінансовою діяльністю господарюючого суб'єкта.

Контролінг на підприємстві – це організація управління, що трактує підприємство як складну відкриту соціально-технічну систему, що має певну мету.

Контроль грошових потоків – це система, яка забезпечує своєчасні контрольні дії щодо попередження застою грошових потоків і прийняття своєчасних рішень, які забезпечать їх безперервний рух.

Комп'ютерні мережі – це поєднання комп'ютерів, що забезпечує спільне використання ними мережевих ресурсів.

М

Маржа – це різниця між відсотковими ставками (у банківській практиці), курсами цінних паперів (у біржовій діяльності), ставками страхових внесків і відшкодувань (у страховій діяльності).

Маржинальна рентабельність – це дохід, який формується від різниці між ціною реалізації продукції та ціною її виготовлення.

Менеджер в інноваційній діяльності – це фахівець який займається управлінською діяльністю в конкретній галузі.

Мінливість – це кількість коливань, що трапляються з багатьма значеннями, коли вони відхиляються від характерного середнього показника.

Модель рішення – це представлення механізмів керування проблемами.

Н

Нормативні моделі дають можливість порівняти фактичні результати діяльності організації з запланованими в рамках бюджету.

О

Оперативне управління являє собою комплекс заходів, що розробляються на основі оперативного аналізу, що складається з поточної фінансової ситуації; їх мета – отримання максимального ефекту від перерозподілу фінансових ресурсів при мінімумі витрат.

Організаційна ефективність – це здатність існувати і досягати поставлених цілей, задач із найвигіднішим співвідношенням результатів і витрат.

П

Політико-правові ризики – це ризики, які спричинені зміною політичної ситуації, що впливає на підприємницьку діяльність (закриття кордонів, заборона вивезення товарів, воєнні дії на території країни).

Підприємницький ризик є ймовірністю настання несприятливих обставин у процесі ведення фінансово-господарської діяльності, яка виникає під впли-

вом зовнішніх і внутрішніх факторів, що характеризується невизначеністю, і що виражається у недосягненні поставлених цілей та завдань.

Планування – це просте перенесення фактичних даних в майбутні періоди.

Платоспроможність означає фактичну реалізацію цієї потенційної здатності.

Предикативні моделі – це моделі, що дозволяють прогнозувати доходи господарюючого суб'єкта та його майбутній фінансовий стан.

Прибуток – це та складова одиниця додаткової вартості продукту, що реалізується підприємством, яка залишається після покриття витрат виробництва.

Прийняття рішень – це основний процес, що поєднує організацію в єдине ціле, а рішення – продукт системи управління та його основний інструмент.

Програмування – це процес створення фахівця з програмування програми інформаційної структури, призначеної для подальшого виконання.

Процес управління полягає в плануванні залучення грошових коштів з найбільш вигідними умовами для банку і надалі їх розміщенням з метою отримання максимального прибутку.

Процесорні технології – це обслуговуючий інструментарій по відношенню до цільових технологій.

Профіцит бюджету це – економічне поняття, яке означає, що дохідна частина бюджету перевищує видаткову частину бюджету.

Р

Рентабельність – це співвідношення доходу і капіталу, який був вкладений для отримання цього доходу і відображає ступінь прибутковості підприємства.

Рентабельність активів – це фінансовий коефіцієнт, який характеризує віддачу від усіх активів організації, ефективність використання майна, що дозволяє оцінити якість роботи фінансових менеджерів.

Ресурс – це запас чи джерело деяких засобів.

Ризик представляє собою невизначеність настання певних подій у майбутньому.

Рішення – це продукт інтелектуальної діяльності, наслідок якої – певний висновок чи необхідні дії (повна бездіяльність, вироблення певної дії чи вибір із кількох дій одного оптимального та його реалізація).

С

Сертифікація – важливий фактор забезпечення довіри при взаємних поставках продукції, а також рішення таких великих соціальних завдань, як гарантія безпеки споживчої (використовуваної) продукції, охорона здоров'я і майна громадян, захист навколишнього середовища.

Система інформаційного забезпечення фінансового менеджменту це – процес цілеспрямованого відбору відповідних інформативних показників, необхідних для проведення аналізу, планування і підготовки управлінських рішень щодо коштів, які призначені для виконання певних фінансових зобов'язань.

Система якості – це сукупність характеристик, відповідних процедур, ресурсів, які забезпечують здійснення загального управління якістю продукції і послуг та підтримання міцних зв'язків між усіма ланками управління з працюючими підприємствами на всіх рівнях виробництва та реалізації продукції.

Системою називають сукупність взаємозалежних елементів, що створюють нову якість.

Соціотехнічні системи – це науковий підхід до проектування трудового процесу у аспекті взаємодії людини і техніко-технологічних чинників праці.

Спеціалізована інформаційна діяльність – це діяльність, у результаті якої вирішуються завдання щодо формування та використання державних інформаційних ресурсів, технологій та комунікацій, необхідних для виконання державних та міжнародних програм у галузі розвитку інформаційної індустрії та інфраструктури, здійснення інновацій на основі інформаційних технологій; забезпечення інформаційної безпеки суспільства, держави, особистості.

Стратегічне планування – це система дій і рішень, створених керівництвом підприємства з метою розробки функціональних стратегій для вирішення завдань корпоративного розвитку.

Суб'єкти рішення – особи, наділені правом розробляти, приймати та реалізовувати рішення (наприклад, фахівці, експерти, консультанти).

Т

Текстова інформація – це інформація, подана у формі текстового повідомлення, яке написано або надруковане.

Технологія це – мистецтво, майстерність, уміння, сукупність методів обробки, виготовлення, зміна стану, властивостей, форми сировини, матеріалів або напівфабрикатів, які виникають у процесі виробництва продукції.

Технологія безперервного вдосконалення передбачає підвищення результативності функцій і процедур бізнес-процесів, усунення їх дублювання, ефективне використання вже наявних ресурсів без додаткових витрат.

Технологія бюджетування, у відмінності від змінного планування, розуміється як комплексний підхід з вивченням і відповідним визначенням цінової політики підприємств та маркетингових можливостей для їх досягнення.

Технологія управління ризиками підприємства являє собою процес передбачення фінансово-економічних наслідків, який пов'язаний з виявленням, оцінкою, профілактикою і страхуванням.

У

Управління являє собою свідомий вплив з метою розвитку і вдосконалення об'єкта. Управління це – елемент, функція організованих систем різної природи, що забезпечують збереження їх певної структури, підтримки режиму діяльності, реалізації їх програм та цілей. Управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, який спрямований на те, щоб досягти цілей організації.

Управління активами підприємства – це комбінація програмного забезпечення, систем і послуг, які застосовуються з метою обслуговування та контролю операційних активів та обладнання.

Управління капіталом – це розробка та реалізація управлінських рішень, пов'язаних із формуванням капіталу з різних джерел та його ефективним використанням у виробничо-господарській діяльності підприємства.

Управління позиковими засобами – це прийняття управлінських рішень, які полягають у забезпеченні найбільш ефективних форм та умов залучення позикового капіталу з різних джерел відповідно до потреб розвитку підприємства.

Управління прибутком являє собою процес вироблення і прийняття ефективних управлінських рішень по всіх основних аспектах її формування, розподілу і використання на підприємстві.

Управління фінансовими ресурсами є частиною загальної фінансової стратегії організації і передбачає забезпечення необхідного рівня фінансування її функціонування та подальшого розвитку.

Управлінське рішення – основний засіб впливу суб'єкта на об'єкт керування.

Ф

Фінансова діяльність за своєю суттю являє собою визначення сфери діяльності, формування стратегічних напрямів, цілей, а також вирішення задач, які пов'язані з фінансово-економічним розвитком.

Фінансовий бенчмаркінг у вузькому сенсі являє собою порівняння системи фінансового планування конкурентів з власною системою організації руху фінансових, інвестиційних, матеріальних і інших потоків.

Фінансовий менеджмент – це сукупність взаємодіючих елементів (методологія управління, персонал, техніка, технологія, інформація та інше), які є складовими елементами спільного комплексного управління підприємством.

Фінансовий менеджмент підприємства являє собою складний процес впливу грошових потоків, відносин, ресурсів і т.д.

Фінансовий потенціал дозволяє оперативно виявити відхилення від запланованих параметрів соціально-економічного розвитку та своєчасно внести необхідні корективи щодо виконання стратегічних планів, цілей, проєктів тощо.

Фінансово-економічний механізм підприємства – це певний порядок управління фінансовими відносинами підприємства через фінансові важелі за допомогою фінансових методів.

Фінансові технології – це використання інноваційно-інформаційних технологій у сфері створення, надання та доставки фінансових послуг.

Фінансові ресурси – це сумісність фондів грошових ресурсів, створених у процесі формування, обміну, розподілу (в т.ч. перерозподілу) і використанню ВВП (валового внутрішнього продукту) країни різними економічними суб'єктами.

Фінансування – це сфера взаємодії підприємства з ринком капіталу. Рішення щодо фінансування – це вибір серед різних доступних варіантів джерел залучення в бізнес фінансових ресурсів.

Фінансові фонди – це частина фінансових ресурсів підприємства, яка найбільш стабільна як за обсягами, так і за напрямками використання, яка формується шляхом акумулювання фінансових ресурсів певного призначення.

Ч

Чисельність покупців – це величина нелімітованого фінансового продукту, яка не обмежується жодними нормами та умовами, крім фактора купівельного попиту.

Числова інформація – це кількісне відображення властивостей об'єктів навколишнього світу.



СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Олексій Олександрович Томілін

Людмила Олександрівна Дорогань-Писаренко

Дмитро Сергійович Аранчій

Підп. до друку 31.05.2023. Формат 60х90 1/16. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 18,8. Тираж 50 пр. Зам. 54. Гарнітура Times New Roman Cyr.

Друк – Редакційно-видавничий відділ
Полтавського державного аграрного університету.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №2174 від 26.04.2005 р.
Адреса: 36003, м. Полтава, вул. Сковороди, 1/3

