

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування

Білостоцький технологічний університет (Польща)

Університет прикладних наук (Литва)

Відземський університет прикладних наук (Латвія)

Університет «Aurel Vlaicu» в м. Арад (Румунія)

Міжнародний науково-освітній та навчальний центр (Естонія)

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Кафедра фінансів

Донецький національний університет імені Василя Стуса
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Луцький національний технічний університет

Одеський національний економічний університет

РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ: ЗАГРОЗИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Матеріали VII Міжнародної науково-практичної
конференції**

27 листопада 2025 р.

Полтава
2025

СЕКЦІЯ 4. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ

УДК 338.2

*Птащенко Ліана Олександрівна,
доктор економічних наук, професор
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(Україна)*

КРІ ТА МЕТРИКИ ІНДИКАТОРІВ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Будь-яке підприємство зацікавлене в підвищенні ефективності бізнесу і роботи персоналу. Досягненню цих цілей багато в чому сприяє об'єктивне оцінювання результативності фінансово-господарської діяльності підприємства за допомогою системи показників.

Для того, щоб показники були застосовні для фінансового менеджменту, вони повинні відображати стан та результати діяльності підприємства, володіти актуальністю, компактністю, динамічністю, орієнтувати на прогнозування, допускати порівняння.

Через обмежену інформативність окремих показників виникає необхідність у використанні систем показників, які дозволяють не тільки кількісно схарактеризувати й оцінити ситуацію, а й розкрити причини її виникнення, а також провести структурно-логічний аналіз факторів, що впливають на показники. Системи показників являють собою ієрархічну структуру особливим чином взаємопов'язаних між собою показників.

У процесі практичної реалізації завдань фінансового менеджменту слід раціонально управляти потоками фінансових ресурсів та намагатися оптимізувати джерела фінансування (внутрішні і зовнішні). Для цього менеджери користуються основними базовими показниками, за допомогою яких оцінюється ефективність діяльності підприємства (додана вартість, бруто- й нетто-результат експлуатації інвестицій, рентабельність активів, комерційна маржа).

Крім цих показників, важливими для бізнесу є показники ділової активності та ключові показники ефективності (КПІ), які можуть бути як фінансовими так і нефінансовими, що дозволяють оцінити досягнення підприємством стратегічних цілей.

Для вимірювання результативності користуються метрикою (Zosym Махум). Метрика – це кількісний рівень індикатора, який підприємство використовує для оцінювання ефективності. Індикатор визначає конкретний числовий вимір, який відображає ступінь прогресу в досягненні мети, завдань, результатів діяльності, та відображає результат аналізу одного або кількох конкретних заходів для розв'язання проблеми, пов'язаної з потребою, вартістю, результатом, діяльністю або внеском, у вигляді таблиці або графічної форми. Кожна проблема потребує принаймні наявність одного індикатора для її належного вимірювання, але для деяких з них може знадобитися декілька.

Хороший індикатор має низку характеристик (рис. 1).

Визначаючи метрику для індикатора, важливо мати чітке розуміння базової відправної точки, ресурсів, які можуть бути спрямовані на покращання факторів, охоплених індикатором. Метрикою може бути конкретна точка, поріг або діапазон. Діапазон стає корисним, коли індикатор є новим. Залежно від потреби, для досягнення цільового показника період часу може бути річним, кварталним, місячним, а також протягом декількох років.



Рис. 1. Метричні характеристики індикаторів оцінювання результативності фінансово-економічної діяльності підприємства

Заснування бізнесу починається з розуміння того, що в бізнесі підлягає вимірюванню та яким чином. Не розуміючи базових бізнес-метрик, підприємці практично рухаються наосліп. Відстежуючи та вдосконалюючи метрики, можна доволі ефективно визначати слабкі місця на кожному етапі розвитку бізнесу.

Щодо вибору КРІ, тут погляди науковців та фахівців різняться. Зокрема, Дейвід Нортон і Роберт Каплан рекомендують використовувати не більше 20 КРІ [1]. Джереми Хоуп та Робін Фрейзер – не більше 10 [2]. Низька науковців схиляються до співвідношення «10/80/10», що передбачає таке: підприємство має керуватися 10 ключовими показниками результативності, до 80 показниками виробничими та 10 ключовими показниками фінансової ефективності. Для структурних підрозділів має бути визначено не більше 10-15 КРІ, в іншому випадку менеджери будуть перевантажені плануванням, а топ-менеджмент підприємства – розбіркою помилок та проблем щодо виконання КРІ, які не мають особливого впливу на результативність як підрозділу, так і підприємства в цілому.

Існує досить велика кількість окремих показників і систем показників, які можна систематизувати за різними критеріями. Наприклад, розрізняють логіко-дедуктивні та емпірико-індуктивні системи показників. Емпірико-індуктивні системи створені шляхом статистичного відбору інформаційно найбільш значимих показників. В основі логіко-дедуктивних систем лежить конкретний показник верхнього рівня, який поступово в певній послідовності розкладається на показники більш низького рівня, котрі знаходяться в змістовному зв'язку з основним показником. Логіко-дедуктивні системи показників вважаються універсальними і застосовними для всіх цілей планування, контролю та управління як підприємства в цілому, так і його частин в залежності від фази процесу планування. Досить широко розповсюджені логіко-дедуктивні системи: Du Pont, Pyramid Structure of Ratios, ZVEI, система показників RL [3].

На практиці рекомендується використовувати окремі показники й системи показників, які в найкращій мірі допомагають виявляти й характеризувати найбільш слабкі (вузькі) місця підприємства. Необхідно створити систему показників, пристосованих під умови конкретного підприємства.

Література

1. Robert S. Kaplan & David P. Norton. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. URL: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>.
2. Hope Jeremy & Fraser Robin. Budgeting as we don't know it. Managing beyond budgets. *Publisher, Harvard Business Press.* 2003. URL: https://books.google.com/books/about/Beyond_Budgeting.html?id=8E8abpbeMZ0C
3. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 320 с.

УДК 658.15:004

Вовченко Оксана Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент

Гайдамашко Марія Сергіївна, магістрантка

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах цифрова трансформація фінансового менеджменту виступає ключовим чинником підвищення ефективності управлінських рішень, прозорості фінансових операцій і конкурентоспроможності бізнесу. Вона передбачає формування нової моделі фінансового управління, заснованої на аналітиці даних, автоматизації та інтеграції інформаційних систем.

Дослідження науковців доводять, що цифровізація змінює бізнес-екосистеми, зокрема через інтеграцію проривних технологій, штучного інтелекту та управління даними. Попри це, науковий дискурс переважно концентрується на макрорівні, тоді як мікрорівневе реформування системи фінансового менеджменту підприємств залишається недостатньо вивченим [1]. Проблемним полем є, зокрема, відсутність уніфікованих методик оцінки економічної ефективності впровадження конкретних цифрових рішень (AI, Big Data) та механізмів формування адаптивного цифрового фінансового капіталу.

Основними передумовами цифрової трансформації є розвиток IT-технологій, зростання обсягів фінансових даних, підвищення вимог до прозорості та безпеки, зміни у споживчій поведінці та посилення конкуренції.

Цифрова трансформація є поетапним процесом, що починається з оцифрування, переходить до автоматизації, далі — до інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси, і завершується повноцінною зміною бізнес-моделі підприємства. Відповідно, ключові стратегічні напрями розвитку фінансового менеджменту включають:

- оптимізацію бізнес-моделі;
- цифровізацію комунікацій з контрагентами;
- оптимізацію ланцюгів постачань та фінансових транзакцій;
- розвиток цифрової інфраструктури;
- формування цифрового капіталу та нової корпоративної культури [2].

Цифрова трансформація фінансового менеджменту сьогодні є ключовим чинником розвитку підприємств, оскільки вона забезпечує перехід від традиційних процедур до інтегрованих, автоматизованих та аналітичних фінансових систем. Сучасні цифрові технології – штучний інтелект (AI), Big Data, хмарні платформи та роботизована автоматизація процесів (RPA) – істотно підвищують точність прогнозів, прискорюють