

Таким чином, експертне оцінювання альтернатив методом аналізу ієрархій дає змогу визначити пріоритетність альтернатив за обраними кількісними та якісними критеріями з урахуванням «людського фактора».

Список використаних джерел:

1. Комар М., Зомчак Л., Пешко Б. Банківська система у України в умовах пандемії та війни: симульативна економетрична модель. Економіка та суспільство. 2023. №52.

3. Zomchak L., Lapinkova A. Key Interest Rate as a Central Banks Tool of the Monetary Policy Influence on Inflation: The Case of Ukraine. Advances in Intelligent Systems. Computer Science and Digital Economics IV. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 369-379.

3. Zomchak L., Melnychuk V. Creditworthiness of Individual Borrowers Forecasting with Machine Learning Methods. In International Conference of Artificial Intelligence, Medical Engineering, Education. Cham: Springer Nature Switzerland 2022. P. 553-561.

4. Kaminskyi A., Nehrey M., Zomchak L. Machine learning methods application for consumer banking. In SHS Web of Conferences. EDP Sciences. 2021. Vol. 107, p. 12001.

5. Зомчак Л. М., Вдовин М. Л. Прогнозування успішності банківського маркетингу методами логістичної регресії. Інтелект XXI. 2020. №5. P.100-104.

## **ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Т. Б. КУЗЕНКО, к.е.н. доц.

*ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

О. Ю. ЛИТОВЧЕНКО, к.е.н. доц.

*ХНУ ім. В. Н. Каразіна*

В умовах нестабільного економічного середовища та жорсткої конкуренції особливо важливими є саме стратегічні управлінські рішення для прийняття яких є недостатнім застосування лише фінансових показників діяльності.

Дані фінансової звітності не дозволяють отримувати інформацію про фактори, що впливають на ріст продуктивності праці і обсяг реалізації послуг збільшення ваги ринку та прибутку відношення результативності господарських операцій зі стратегічними цілями підприємства. Крім того фінансові показники характеризують результати попередніх рішень, тобто фактично спрацьовують з запізненням.

У той же час є показники, які можуть попереджувати про можливі зміни фінансових показників. У більшості випадків їх не можна виміряти фінансовими оцінками, тому їх відносять до не фінансових, наприклад, якість продуктів, рівень інновацій, навчання кадрів, ставлення клієнтів тощо.

Отже, в сучасних умовах фінансові показники є недостатніми для визначення реальних механізмів створення вартості на підприємствах. Однак, незважаючи на їх обмеження та орієнтованість на короткострокову перспективу, вони чудово описують минулі результати діяльності та характеризують течію процесу створення вартості. Саме тому ми можемо використовувати фінансові показники як кількісні стандарти оцінки фактичних результатів у зіставленні з очікуваними. Тому від їх використання не можна відмовлятися просто необхідна система яка забезпечуватиме глибоке розуміння діяльності організації та урівноважить історичну точність фінансових показників факторами майбутньої ефективності.

Однією з методик виміру ефективності діяльності підприємств є збалансована система показників, розроблена Р. Капланом та Д. Нортонем, яка дозволяє управляти розвитком підприємств на основі значень ключових показників ефективності [1].

Збалансовану систему показників можна визначити як ретельно підібраний набір інструментів, що піддаються кількісному виміру та ґрунтуються на стратегії організації. Система містить фінансові показники та фактори майбутньої економічної ефективності, оскільки саме вони приводять стратегію організації у дію та створюють вартість.

Збалансована система показників будується на наступних принципах:

- 1) причинно-наслідковий зв'язок всіх показників;
- 2) зв'язок результатних показників, які підприємство має можливість виміряти після завершення певного періоду попередніх показників, які можна виміряти миттєво;
- 3) зв'язок всіх показників з фінансовими результатами діяльності підприємства [2].

Збалансована система показників транслює місію й загальну стратегію організації в систему взаємозалежних показників. Дизайн ЗСП повинен включати шість обов'язкових елементів:

1) перспективи (perspectives) - компоненти, за допомогою яких проводиться декомпозиція стратегії з метою її реалізації. Зазвичай використовуються чотири базові перспективи, однак їх список можна доповнити у відповідності зі специфікою стратегії підприємства. Базовими перспективами є: «Фінанси» (одержання стабільно зростаючої прибутку - як бачать нас акціонери підприємства), «Клієнти» (поліпшення знання кожного клієнта - як бачать нас клієнти), «Внутрішні бізнес-процеси» (чим ми виділяємося серед конкурентів), «Навчання та розвиток» (персонал підприємства);

2) стратегічні цілі (objectives) визначають, в яких напрямках буде реалізовуватися стратегія;

3) показники (measures) - це метрики досягнень, які повинні відображати прогрес у русі до стратегічної мети. Показники увазі певні дії, необхідні для досягнення мети, і вказують на те, як стратегія буде реалізована на операціональному рівні;

4) цільові значення (targets) - кількісні вираження рівня, якому повинен відповідати той чи інший показник;

5) причинно-наслідкові зв'язки (cause and effect linkages) повинні зв'язувати в єдиний ланцюжок стратегічні цілі компанії таким чином, що досягнення однієї з них обумовлює прогрес у досягненні іншій (зв'язок по типу "якщо то");

б) стратегічні ініціативи (strategic initiatives) - проекти або програми, які сприяють досягненню стратегічних цілей [3].

Таким чином, система містить набір індикаторів, що не лише дають змогу оцінити результати минулих рішень, але й дають орієнтацію на майбутнє. Майбутні індикатори можуть відображати ключові покращення у всій організації, минулі індикатори дозволяють відповісти на питання: чи привели ці покращення до підвищення фінансових результатів.

Список використаних джерел:

1. Мисак Н. В., Яценко О. І. Стратегічні аспекти досягнення фінансової стійкості підприємства. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2019. Вип. 15.5. С. 384–389.

2. Приймак І. І. Стратегічний аналіз фінансової стійкості підприємства. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2012. № 3. С. 55–68

3. Плиса В. Й. Стратегія управління фінансовою стійкістю підприємства. Фінанси України. 2019. № 11. С. 36–42.

## **ВПЛИВ ВІЙНИ НА РОЗВИТОК ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН У СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ**

А. А. ПАКУЛІНА, канд. екон. наук, доцент

А. А. СЕРГІЄНКО, здобувач вищої освіти

*Харківський національний університет міського господарства*

*імені О. М. Бекетова*

Постійний розвиток фінансово-економічних відносин в сучасному підприємстві є ключовим для забезпечення стійкого та успішного функціонування компаній у сучасних умовах. Загальною тенденцією в сучасному підприємстві є стрімкий технологічний розвиток, спрямований на підвищення ефективності, зростання конкурентоспроможності та відповідь на сучасні виклики та можливості. Розвиток фінансово-економічних відносин враховує ці тенденції.

Воєнний конфлікт і його наслідки можуть відчутно впливати на фінансово-економічні відносини в сучасному підприємстві. Війна може створити складні обставини та виклики, які спонукатимуть підприємства приймати стратегічні рішення для забезпечення власної стійкості та адаптації до нових умов. Ось деякі можливі впливи війни на розвиток фінансово-економічних відносин у сучасному підприємстві:

1. Збільшення ризиків і невизначеності. Військовий конфлікт призводить до збільшення політичних, економічних і соціальних ризиків, що ускладнює планування та управління підприємствами.