

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

**Методичні рекомендації до практичних занять для підготовки
здобувача вищої освіти третього рівня (PhD)**

з дисципліни «Вартісно-орієнтоване управління»

за спеціальністю 051 «Економіка»
освітньо-науковою програмою «Економіка»

Укладач: д.е.н., доцент Коваленко Н.В.
Методичні рекомендації до практичних занять
для підготовки здобувача вищої освіти
третього рівня (PhD) розглянуті та схвалені
на засіданні кафедри економіки повітряного
транспорту

Протокол №__ від «__» _____ 202_ р.
Завідувач кафедри _____ Ареф'єва О.В.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

Тема: Концептуальні основи вартісно-орієнтованого управління

План

1. Поняття управління діяльністю підприємства загалом і його елементи.
2. Сутність методологічних підходів до визначення вартості підприємства.
3. Ключові чинники вартості, на яких ґрунтується система управління вартістю підприємства.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення управління вартістю компанії, роль та значення оцінки бізнесу в системі ціннісно-орієнтованого менеджменту. У результаті підготовки до практичного заняття 1 студент повинен вміти ідентифікувати підприємство як важливу частину справедливої оцінки вартості компанії; класифікувати види вартості за критерієм суб'єктів, що потребують оцінки; знати теоретичні основи управління вартістю організації, як нової парадигми фінансового менеджменту; основні зовнішні та внутрішні чинники, які слугували передумовами формування та практичного впровадження концепції вартісно-орієнтованого управління; етапи розвитку концепції вартісно-орієнтованого управління у взаємозв'язку із чинниками впливу, що обумовлювали даний розвиток; базові концепції та моделі вартісно-орієнтованого управління; принципи управління ринковою вартістю підприємства; управління вартістю і якість зростання організації.

Питання для самопідготовки

1. Визначте, як ви розумієте сутність вартісно-орієнтованого управління?

2. Який вчений першим запропонував застосовувати концепцію вартісно-орієнтованого управління на практиці?
3. Які види вартості ви знаєте?
4. В яких випадках може бути корисною оцінка ринкової вартості підприємства?
5. За допомогою яких показників чи моделей може бути визначена вартість підприємства?
6. У чому полягає принципова відмінність моделей вартісно-орієнтованого управління та в яких випадках застосовується кожна з них?
7. Яким чином кореспондується фінансова стратегія із управлінням вартістю підприємства?
8. Назвіть зовнішні фактори вартості підприємства.
9. Назвіть внутрішні фактори вартості підприємства.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

Тема: Оцінювання вартості підприємства як основа ефективного вартісно-орієнтованого управління

План

1. Завдання і принципи оцінювання вартості.
2. Цілі оцінювання підприємства.
3. Види вартості, що визначаються при оцінюванні.
4. Принципи оцінки підприємства.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення видів вартості при оцінці підприємства. У результаті підготовки до практичного заняття 2 студент повинен знати: чинники, що впливають на величину вартості; складові ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством; взаємозв'язок видів ефективності

вартісно-орієнтованого управління підприємством; залежно від цілей оцінки, характеру об'єкта, інтересів суб'єктів виникають різні форми та види вартості бізнесу; вартість може мати як ринкову, так і неринкову форму; поряд із ринковою вартістю є інші форми, умовами виникнення яких є певні конкретні обставини; інвестиційна вартість; спеціальна вартість; страхова вартість; податкова вартість; ліквідна вартість.

Питання для самопідготовки

1. Яку роль відіграє оцінка у процесі вартісно-орієнтованого управління?
2. Яке значення для оцінки вартості мають принципи оцінки?
3. Що відображають принципи оцінки?
4. За якою класифікацією розподіляються принципи оцінки?
5. Які риси притаманні ринковій вартості?
6. Назвіть види вартості.
7. Як впливають на вид вартості цілі суб'єктів оцінки?
8. Як вартість потрапляє до сфери управління?
9. Які підходи використовуються для оцінки вартості?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

Тема: Оцінювання вартості підприємства як основа ефективного управління фінансами

План

1. Характеристика концепцій оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством.
2. Еволюція парадигми вартості і стратегічних показників ефективності діяльності компаній.
3. Методичні підходи до оцінювання вартості підприємства.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення підходів до оцінювання вартості підприємства. У результаті підготовки до практичного заняття 3 студент повинен знати переваги та недоліки традиційних підходів до оцінювання вартості підприємства; методи витратного підходу; менеджмент, заснований на очікуваннях; методи дохідного підходу; методи ринкового підходу; опціональний підхід до оцінювання вартості організації; види мультиплікаторів, які визначають в процесі оцінки; методи розрахунку вартості репутації, ключові параметри моделей доданої вартості; принципи побудови системи управління на основі потоку грошових коштів; систему економічної доданої вартості: принципи і способи трансформації бухгалтерських оцінок прибутку і капіталу.

Питання для самопідготовки

1. Перелічіть цільові чинники вартості і покажіть їх взаємозв'язок.
2. Якими інтегральними показниками оцінюється ефективність менеджменту відповідно до VBM - підходу?
3. Назвіть основні вартісні показники та їх функції.
4. У чому сенс показників MVA і SVA?
5. Що таке грошова додана вартість?
6. Чи зобов'язаний оцінювач використовувати всі підходи при оцінці підприємства?
7. У яких випадках можлива відмова від тих чи інших підходів (методів)?
8. У чому полягає суть методу надлишкових прибутків?
9. Чому дорівнює оцінка ринкової вартості бізнесу згідно з методом накопичення активів?
10. Назвіть основні методи, застосовувані в рамках майнового підходу до оцінки.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

Тема: Ринкова діяльність підприємства: фактори вартісно-орієнтованого управління

План

1. Сучасні погляди на формування і розвиток ринкового середовища.
2. Вплив ринкової діяльності суб'єкта господарювання на формування вартості.
3. Методологічні підходи до ідентифікації та діагностики конкурентоспроможності підприємства в сучасній парадигмі управління.
4. Система управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення ринкової діяльності підприємства. У результаті підготовки до практичного заняття 4 студент повинен знати місце України в міжнародному ринковому середовищі; взаємозв'язок процесів корпоратизації і реструктуризації з динамікою ринкового середовища; вплив ринкової діяльності суб'єкта господарювання на формування вартості; визначення інвестиційних пріоритетів організації; формування продуктової політики підприємства; розробку цінової політики; систему розподілу продукції, збут; вміти досліджувати ринкову діяльність підприємства шляхом формування системи індикаторів; управління вартістю та конкурентоспроможністю підприємства; зацікавлених сторін та види вартості підприємства; функціональні складові вартісно-орієнтованого управління бізнес-моделі підприємства; VBM моделі; показники, що формують фактори вартості підприємства в рамках VBM моделей; формування конкурентоспроможності з позиції теорії активації ресурсів та концепції

управління вартістю (VBM); управлінські технології формування конкурентоспроможності підприємств на основі вартісних показників.

Питання для самопідготовки

1. Які риси притаманні ринковій вартості?
2. Розкрийте поняття «фондовий ринок».
3. Які фондові індекси ви знаєте, що вони характеризують?
4. Від чого залежить ринкова вартість акцій підприємства?
5. Які чинники впливають на дохідність акцій підприємства?
6. Як визначається ринкова вартість компанії на основі ринкової вартості цінних паперів?
7. Від чого залежить прибуток, який отримує підприємство?
8. Охарактеризуйте поняття «ринкова капіталізація».

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

Тема: Операційна діяльність: фактори вартісно-орієнтованого управління

План

1. Вплив операційної діяльності суб'єкта господарювання на формування вартості.
2. Розрахунок тривалості фінансового та операційного циклів.
3. Політика управління витратами підприємства.
4. Управління операційним прибутком.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення операційної діяльності як фактору вартісно-орієнтованого управління. У результаті підготовки до практичного заняття 5 студент повинен знати вплив операційної діяльності суб'єкта господарювання на формування вартості; управління оборотними активами і оборотним капіталом в контексті управління вартістю підприємства; розрахунок тривалості фінансового та операційного циклів; динаміку та структуру оборотних активів за елементами і ступенем ліквідності, оборотність елементів оборотних активів, рентабельність оборотних активів, приріст виручки за рахунок інтенсивного й екстенсивного використання оборотних активів, відносне залучення оборотних активів; політику фінансування оборотного капіталу; політику управління витратами підприємства, її вплив на вартість суб'єкта господарювання; податкове навантаження; управління податковим навантаженням; управління операційним прибутком; факторний аналіз чистого прибутку; модель розрахунку WACC в контексті вартісно-орієнтованого управління; модель оцінки дохідності капітальних активів (CAPM).

Питання для самопідготовки

1. Конкретизуйте критерії оптимізації структури капіталу.
2. Надайте порівняльну характеристику різним джерелам залучення капіталу для підприємства.
3. Визначте основні форми та методи раціоналізації структури капіталу за критерієм вартості підприємства.
4. Систематизуйте підходи до оцінювання вартості капіталу підприємства.
5. Надайте порівняльну характеристику методів і критерії визначення оптимальної структури капіталу та вартості підприємства. вирішення.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6

Тема: Операційна діяльність: фактори вартісно-орієнтованого управління

План

1. Фактори вартості операційної діяльності на різних рівнях.
2. Управління операційною діяльністю.
3. Операційна стратегія розвитку.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення операційної діяльності в контексті вартісно-орієнтованого управління як інструменту формування конкурентних переваг. У результаті підготовки до практичного заняття 6 студент повинен знати теоретичні аспекти ключових категорій: «операція», «ефективність», операційна діяльність, ефективність операційної діяльності, «операційна ефективність»; визначити відмінності між категоріями «ефективність операційної діяльності» та «операційна ефективність»; сутність, особливості та етапи здійснення операційної діяльності підприємства; склад ресурсів операційної діяльності; сутність операційних процесів, що відбуваються на підприємстві; чинники впливу на вибір структурних рішень у виробництві; сутність понять «господарський механізм», «економічний механізм», «внутрішній економічний механізм» та принципи їх побудови; виробничо-організаційну та економічну структуру підприємства; структуру та форми функціонування внутрішнього економічного механізму; види внутрішніх цін; систему та зміст внутрішніх планів підприємства; зміст і порядок розроблення виробничої програми підрозділів підприємства; порядок планування витрат підрозділів підприємства; критерії та показники оцінки діяльності підрозділів

підприємства; форми і системи оплати праці; механізм стимулювання праці; особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності, її форми та зміст.

Питання для самопідготовки

1. У чому полягає операційна стратегія розвитку бізнесу?
2. Назвіть основні вартісні чинники в рамках інвестиційної та фінансової стратегії.
3. Що таке «вартісний розрив».
4. Які особливості вітчизняної практики в області стратегій зростання компаній?
5. Який економічний зміст викупу борговим фінансуванням?
6. Назвіть основні характеристики компаній - потенційних претендентів на викуп.
7. У чому полягає ефективність оцінки методом реальних опціонів?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7

Тема: Фінансова діяльність організації: фактори вартісно-орієнтованого управління

План

1. Фінансова функція менеджменту.
2. Принципи фінансового аналізу стратегії організації.
3. Сутність драйверів вартості бізнесу.
4. Стратегії створення вартості, орієнтовані на конкурентні переваги.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення фінансової діяльності організації. У результаті підготовки до практичного заняття 7 студент повинен знати вартість організації та її зацікавлених груп; вартість організації (value based

management) як концепцію фінансового аналізу організації; принципи фінансового аналізу стратегії організації; вплив фінансової діяльності суб'єкта господарювання на формування вартості; джерела фінансування підприємства, поняття власного і інвестованого капіталу; характеристики джерел інвестованого капіталу; фактори, що визначають структуру капіталу; критерії оптимізації структури капіталу; дивідендну політику підприємства; ефективність дивідендної політики; індикатори ланцюжка створення вартості компанії; взаємозв'язок між споживчими цінностями (вимогами ринку) і елементами ланцюжка створення вартості (сферами компетентності); аналіз ланцюжків створення вартості; збалансовану систему показників вартості компанії, сфери їх використання; нефінансові драйвери вартості; перспективи стратегічних цілей; причинно-наслідковий зв'язок між проєкціями ЗСП; стратегічну карту; процес складання бюджету капіталовкладень з використанням ЗСП.

Питання для самопідготовки

1. Розкрийте сутність фінансової діяльності на макрорівні та на рівні підприємства.
2. Які грошові потоки є об'єктом управління фінансами?
3. Охарактеризуйте операційну та інвестиційну діяльність підприємства.
4. Розкрийте цілі та задачі фінансової діяльності на підприємстві.
5. Поясніть зв'язок фінансової діяльності з стратегічними цілями підприємства на ринку.
6. Назвіть елементи фінансового механізму управління фінансами.
7. Що становить інформаційну базу фінансової діяльності ?
8. Назвіть фактори впливу фінансової діяльності на конкурентоспроможність підприємства.
9. Охарактеризуйте фактори, що визначають організацію фінансової служби підприємства.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8

Тема: Інвестиційна діяльність організації: фактори вартісно-орієнтованого управління

План

1. Сутність та значення інноваційних процесів у діяльності підприємства.
2. Формування інноваційної політики підприємства.
3. Особливості інтелектуального капіталу.
4. Оцінка інвестиційної привабливості компанії на основі показників інвестиційного аналізу.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення інвестиційної діяльності організації, як фактору вартісно-орієнтованого управління. У результаті підготовки до практичного заняття 8 студент повинен знати науково-методичні підходи до визначення поняття «інноваційна діяльність»; сутність управління вартістю підприємства як інновації фінансового менеджменту; вплив інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання на формування вартості; формування інноваційної політики підприємства на основі урахування його інноваційного потенціалу; взаємозв'язки інноваційної політики підприємств з інноваційною політикою інших груп економічних суб'єктів; місце інноваційного потенціалу в економічному потенціалі суб'єкта господарювання; джерела фінансування інноваційної діяльності; особливості інтелектуального капіталу; сучасні методики оцінювання інтелектуальних активів; механізм управління інтелектуальним капіталом; взаємозв'язок інновацій та вартості бізнесу; оцінка інвестиційної привабливості компанії на основі показників інвестиційного аналізу; доданки фінансового підходу до управління вартістю

організації: планування інвестиційної вартості організації, система фінансових показників оцінки діяльності на основі інвестиційної вартості бізнесу, оперативний моніторинг ключових факторів створення вартості та економічного прибутку, винагорода персоналу на основі економічного прибутку, інвестиційної діяльності і вартості бізнесу, система інформації про управління інвестиційною діяльністю організації та вартістю бізнесу.

Питання для самопідготовки

1. Надайте характеристику інвестиційної діяльності підприємства.
2. Побудуйте схему причинно-наслідкових зв'язків активізації інвестиційної діяльності підприємства та зміни його ринкової вартості.
3. Наведіть приклади грошового потоку від інвестиційної діяльності.
4. Сформууйте перелік факторів, що впливають і на інвестиційну діяльність підприємства, і на його ринкову вартість.
5. Розкрийте поняття «інвестиційна привабливість підприємства».
6. Чим оцінювання та аналіз інвестиційної привабливості підприємства відрізняються від загального фінансового аналізу?
7. Які показники використовують для оцінювання інвестиційної привабливості підприємства?
8. Які методи оцінювання ефективності інвестиційної діяльності ви знаєте?
9. Порівняйте підходи визначення ефективності інвестиційної діяльності підприємства за допомогою показника доданої вартості та чистої приведеної вартості.
10. Чи можна використовувати показник середньозваженої вартості капіталу в якості ставки дисконтування?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9

Тема: Інтегрована система управління вартістю підприємства як управлінська інновація

План

1. Складові вартісно-орієнтованого управління фінансами на підприємстві.
2. Етапи формування інтегрованої системи вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємства.
3. Критерії успішного функціонування інтегрованої системи управління вартістю підприємства.

Методичні рекомендації

Метою цього заняття є вивчення інтегрованої системи управління вартістю підприємства як управлінська інновація. У результаті підготовки до практичного заняття 9 студент повинен знати стратегічне планування інвестиційної вартості капіталу власників; запровадження вартісного мислення при прийнятті стратегічних рішень; створення системи показників оцінки оперативної діяльності внутрішніх підрозділів підприємства на різних рівнях управління; впровадження «вартісного бачення», що матеріалізується у винагороді менеджерів; зміни в комунікаціях із зацікавленими особами підприємства і насамперед з його інвесторами; вибір методу оцінювання зростання вартості; побудову стратегічної карти; систему оцінювання оперативних і стратегічних управлінських рішень; оцінювання вартості підприємства за період впровадження інтегрованої системи управління вартістю та збалансованої системи показників; основні переваги запровадження системи вартісно-орієнтованого управління, заснованої на системі збалансованих оцінних показників.

Питання для самопідготовки

1. Назвіть основні положення концептуальної моделі управління вартістю, розробленої А. Дамодараном.
2. Як розраховується ефект від реструктуризації за моделлю «Пентагон»?
3. Що таке метакорпорації?
4. Які фінансові критерії ефективності управління вартістю пропонує компанія McKinsey?
5. Що являє собою збалансоване зростання бізнесу відповідно до концепції Уолша?
6. Назвіть фінансові показники, які виражають основні чинники збалансованого зростання.

Базова література

1. Кнейслер О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / О. В. Кнейслер. – Тернопіль: “Вектор”, 2008. – 322 с
2. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент [Текст]: підручник / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна. – К: Центр навчальної літератури, 2006. – 520 с.
3. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Г. Й. Островська. – Тернопіль: Підручники і посібники, 2008. – 575 с.
4. Пазинич В.І. Фінансовий менеджмент [Текст]: навч. посібник / В.І. Пазинич, А.В. Шулешко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 408 с.
5. Фінансовий менеджмент : [підручник] / А.М. Поддєрьогін [та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. -535 с
6. Фінансовий менеджмент [Текст]: підручник / В.П. Мартиненко, Н.І. Климаш, К.В. Багацька, І.В. Дем'яненко, [та ін.] за заг. ред. Т.А. Говорушко. – Львів “Магнолія 2006”, 2014. – 334 с.

Допоміжна література

7. Ареф'єва О.В. Адаптивне управління змінами підприємства. Адаптивне управління змінами підприємства. Управління стійким розвитком

економіки: теоретичні і практичні аспекти. Монографія / за ред. Прохорової В.В. Харків, Смугаста типографія, 2018. С. 223-231.

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

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

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

11. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. – Житомир: ЖНАЕУ, 2014. – 478 с.

12. Бабій О. М. Управління вартістю підприємства : навчальний посібник. / О. М. Бабій, В. С. Малишко, Г. О. Пудичева – Одеса: Одеський національний економічний університет ротاپронт, 2016. – 207 с.

13. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід : монографія / О. О. Захаркін. – Суми : Сумський державний університет, 2015. – 400 с.

14. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств: Навчальний посібник / Л.А. Костирко, О.О. Терещенко, Р.О. Костирко, О.О. Серєда. – Северодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. – 466 с.

Інформаційні ресурси в інтернеті

1. Офіційний сайт Міністерства фінансів України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.minfin.gov.ua

2. Офіційний сайт Національного банку України//[Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.bank.gov.ua

3. Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим
доступу: <http://www.portal.rada.gov.ua>

4. Офіційний сайт Міністерства економіки України. – Режим
доступу: <http://www.me.gov.ua>.: <http://www.nbu.gov.ua>.