

system of indicators for monitoring the stability of the regional financial system]. *Finansy i kredit*, no. 19 (2005): 4-12.

Hrabovetskyi, B. I. E. «*Ekonomichnyi analiz*» [Economic Analysis]. [http://libfree.com/138696672\\_ekonomikaanaliz\\_finansovogo\\_stanu\\_pidpriyemstva.html#410](http://libfree.com/138696672_ekonomikaanaliz_finansovogo_stanu_pidpriyemstva.html#410)

Kyzym, M. O. et al. *Otsinka i diahnostryka finansovoi stiikosti pidpriyemstva* [Assessment and diagnosis of financial viability]. Kharkiv: INZhEK, 2003.

Kopchak, Yu. S. «*Problemy diahnostryky finansovoho stanu i stiikosti funktsionuvannya pidpriyemstva*» [Problems of diagnosis financial condition and sustainability of the enterprise]. *Visnyk SumDU*, no. 9 (68) (2004): 23-34.

Kryvov'iazuk, I. V. *Ekonomichna diahnostryka pidpriyemstva: teoriia, metodolohiia ta praktyka zastosuvannya* [Economic diagnostics company: Theory, Methodology and Practical Application]. Lutsk: Nadstyr'ia, 2007.

[Legal Act of Ukraine] (2013). [http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=382859&cat\\_id=29356](http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=382859&cat_id=29356)

[Legal Act of Ukraine] (2013). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>

Moskalenko, V. P., and Plastun, O. L. «*Kompleksna otsinka finansovoho stanu pidpriyemstva iak osnova diahnostryky ioho bankrutstva*» [A comprehensive assessment of the financial condition of the company as a basis for diagnosis of his bankruptcy]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6 (2009): 180-192.

Nosova, I. E. «*Systema pokaznykiv finansovoho stanu*» [The system of indicators of financial condition]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriia «Ekonomika»*, no. 138 (2012): 53-56.

Sokyrynska, I. H. «*Diahnostryka finansovoho zabezpechennia diialnosti pidpriyemstva*» [Diagnosis of financial security of the company]. *Finansy Ukrainy*, no. 1 (2003): 88-95.

Shvydanenko, H. O., and Oles, O. I. *Suchasni tekhnolohii diahnostryky finansovo-ekonomichnoi diialnosti pidpriyemstva* [Modern technologies of diagnostics of financial-economic activity]. Kyiv: KNEU, 2008.

Tereshchenko, O. O. *Diahnostryka finansovoho stanu pidpriyemstva* [Diagnostics financial condition]. Kyiv: KNEU, 2008.

Voronkova, A. E. *Diahnostryka stanu pidpriyemstva: teoriia i praktyka* [Diagnosis of enterprise: Theory and Practice]. Kharkiv: INZhEK, 2008.

УДК 336.713

## РОЗВИТОК НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ

© 2015 КРАСЮК І. В.

УДК 336.713

### Красюк І. В. Розвиток науково-методичних підходів до оцінки вартості банківського бізнесу

Дана стаття присвячена систематизації науково-методичних підходів до оцінки вартості банківського бізнесу. Метою статті є розширення та змістовне доповнення існуючих науково-методичних підходів до проблем оцінки вартості бізнесу банку з урахуванням систематизованих специфічних особливостей ведення банківського бізнесу. Досліджено чинники, що безпосередньо впливають на формування вартості банківського бізнесу. Встановлено, що потреба у визначенні вартості банківських установ в Україні була сформована досить недавно, що пояснюється досить молодим віком національної банківської системи. Зважаючи на зростаючий рівень конкуренції на ринку фінансових послуг та активну участь іноземних інвесторів у капіталізації українських банків, можна зробити висновок про суттєве підвищення вартості бізнесу як об'єкта оцінки. У статті запропоновано досліджувати вартість банківського бізнесу в контексті інформаційного середовища, що становить інтерес для широкого кола контрагентів та має можливість надавати оцінку ефективності менеджменту, успішності, стійкості, а також інвестиційної привабливості банку.

**Ключові слова:** банківський бізнес, підходи до визначення вартості бізнесу, фактори впливу, вартість, інвестиційна привабливість, банківська діяльність.

**Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 9.**

**Красюк Інна Віталіївна** – заступник завідувача відділу, Сумська філія ПАТ КБ «ПриватБанк» (майдан Незалежності, 3/1, Суми, 40009, Україна)  
**E-mail:** innakrasyuk@gmail.com

УДК 336.713

### Красюк И. В. Развитие научно-методических подходов к оценке стоимости банковского бизнеса

Данная статья посвящена систематизации научно-методических подходов к оценке стоимости банковского бизнеса. Целью статьи является расширение и содержательное дополнение существующих научно-методических подходов к проблемам оценки стоимости бизнеса банка с учетом систематизированных специфических особенностей ведения банковского бизнеса. Исследованы факторы, непосредственно влияющие на формирование стоимости банковского бизнеса. Установлено, что потребность в определении стоимости банковских учреждений в Украине была сформирована достаточно недавно, что объясняется достаточно молодым возрастом национальной банковской системы. Учитывая растущий уровень конкуренции на рынке финансовых услуг и активное участие иностранных инвесторов в капитализации украинских банков, можно сделать вывод о существенном повышении стоимости бизнеса как объекта оценки. В статье предложено проводить исследования стоимости банковского бизнеса в контексте информационной среды, которая представляет интерес для широкого круга контрагентов и имеет возможность давать оценку эффективности менеджмента, успешности, устойчивости, а также инвестиционной привлекательности банка.

**Ключевые слова:** банковский бизнес, подходы к определению стоимости бизнеса, факторы воздействия, стоимость, инвестиционная привлекательность, банковская деятельность.

**Рис.: 2. Табл.: 1. Библ.: 9.**

**Красюк Инна Витальевна** – заместитель заведующего отделом, Сумской филиал ПАО КБ «ПриватБанк» (пл. Независимости, 3/1, Сумы, 40009, Украина)  
**E-mail:** innakrasyuk@gmail.com

UDC 336.713

### Krasiuk I. V. Development of Scientific and Methodical Approaches to Estimating the Cost of the Banking Business

This article is aimed at systematizing of scientific and methodical approaches to estimating the cost of banking business. The purpose of the article is expanding and informative updating of the existing scientific and methodical approaches to estimating the cost of the bank business, taking into account the systematized specifics of doing the banking business. The factors, which cause a direct influence on formation of the banking business, have been explored. It has been found that the need for determining the cost of banking institutions in Ukraine was formed fairly recently, due to the relatively young age of the national banking system. Given the growing level of competition in the financial services market and the active participation of foreign investors in the capitalization of the Ukrainian banks, one can conclude about the significant increase of business value as object for estimation. The article proposes to study the cost of the banking business in the context of the information environment, which is of interest to a broad range of contractors and is able to assess the effectiveness of management, success, sustainability and investment attractiveness of bank.

**Key words:** banking business, approaches to defining the value of business, impact factors, cost, investment attractiveness, banking activity.

**Pic.: 2. Tabl.: 1. Bibl.: 9.**

**Krasiuk Inna V.** – Deputy Head of Department, Sumy branch of PJSC KB «PrivatBank» (maydan Nezalezhnosti, 3/1, Sumy, 40009, Ukraine)  
**E-mail:** innakrasyuk@gmail.com

**Р**озвиток світової банківської сфери у сучасних ринкових умовах характеризується рядом чинників, вплив яких є вирішальним на ефективність діяльності банківських установ. Дані фактори безпосередньо пов'язані з: нещодавною зміною форми господарювання для всіх банків на публічне акціонерне товариство, що може відносно недалекому майбутньому стати причиною для виходу банків на фондовий ринок та оцінки їх акцій; значною конкуренцією на ринку банківських послуг в Україні та необхідністю підвищення капіталізації бізнесу; високим рівнем присутності іноземних інвесторів у загальному обсязі активів вітчизняної банківської системи; необхідністю впровадження нових форм управління діяльністю банків та ін. Зазначені тенденції підкреслюють актуальність та обумовлюють підвищення наукового інтересу вчених до проблем оцінки вартості банківського бізнесу. Крім цього, підвищена увага до проблем оцінки вартісних характеристик банківської діяльності пояснюється зростаючою необхідністю врахування не тільки сукупності матеріальних активів банку, а й таких вагомих компонентів його діяльності, як якість системи управління ризиками, ділова репутація, імідж, клієнтська база, тощо. Комплекс зазначених складових формує об'єкт дослідження – банківський бізнес, специфічні особливості вартості якого потребують подальших досліджень.

Загальна теорія вартості в економіці та існуюча практика вартісної оцінки нараховують значну кількість вичерпних наукових досліджень щодо окремих аспектів визначення категорії «вартість» та підходів до її економічної оцінки в залежності від об'єкту дослідження. Питанням розробки концептуальних засад обґрунтування оцінки вартості банківського бізнесу та механізму його оцінки присвячені роботи як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, таких як М. Адамс, М. Рудольф [1], А. Г. Грязнова, М. А. Федотова, С. А. Ленская [2], А. Дамодоран [3], І. Б. Івасів [4], Т. Коупленд [5], І. В. Красюк [6], І. А. Ніконова, Р. Н. Шамгунова [7], П. Роуз [8], К. Уолш [9].

Вивчення існуючих поглядів в економічній літературі у сфері зазначеної проблеми дозволяє стверджувати, що, незважаючи на значну кількість наукових досліджень з приводу основних засад теорії вартості, невіршеними залишається значна кількість аспектів. Зокрема, подальшого дослідження потребує комплекс питань, пов'язаних з механізмом формування вартості саме банківського бізнесу, необхідністю ґрунтового визначення специфічних особливостей оцінки вартості банківського бізнесу. Не потребує доказу той факт, що підходи до визначення вартості бізнесу банку мають відрізнятися від підходів до визначення вартості споживчих товарів, але, перш за все, як економічна категорія, має відображати цінність всіх товарів. Також подальшого дослідження, на нашу думку, потребує визначення особливостей банківської діяльності в Україні, які формують різнопланові аспекти проведення оцінки вартості вітчизняних банків.

*Метою* статті є розширення та змістовне доповнення існуючих науково-методичних підходів до проблем оцінки вартості бізнесу банку з урахуванням система-

тизованих автором специфічних особливостей ведення банківського бізнесу.

Для кожного виду організації існують свої особливості оцінки її вартості. Отже, і для комерційного банку, як одного з найбільш важливіших суб'єктів фінансового ринку, є свої особливості, що впливають на його вартість. Значення вартості особливо для банківського бізнесу стає все більш вагомим, а у фінансовому управлінні перетворюється на основний індикатор розвитку банку.

Перш, ніж перейти до дослідження проблеми управління вартістю банку, необхідно визначити специфіку даного поняття, фактори які впливають на цю вартість. Досліджуючи вартість банку, слід зазначити, що банківський бізнес, як специфічний вид бізнесу, має власні особливості, які визначають його вартість (табл. 1).

Так, один з відомих американських дослідників П. Роуз [8, с. 127] вважає, що на вартість банку впливає його прибутковість та ризик. Він пояснює це тим, що основним завданням банку є максимізація акціонерного капіталу при заданому рівні ризику. Крім того, науковець зазначає, що значний вплив на вартість банку здійснює його дивідендна політика. Дивідендна політика банку, націлена на максимізацію його вартості, повинна відповідати оптимальному співвідношенню між сумою прибутку, направленою на виплату дивідендів, та сумою прибутку, що залишився в розпорядженні банку для нарощення активів.

**Ц**ікаві наукові здобутки щодо дослідження проблеми вартості банку представлені в роботах М. Адамс і М. Рудольф [1]. Основними особливостями банківського бізнесу, які впливають на його вартість, вони вважають такі:

- ✦ через центральну роль банків в економічній системі держава здійснює активне регулювання банківської системи;
- ✦ оперуючи на обох сторонах свого балансу, банки отримують прибуток як від надання капіталу в позику, так і від операцій залучення ресурсів.

Дана особливість має на увазі незначну кількість матеріальних активів та низький операційний важіль, а також відносно високий фінансовий леверидж, що, у свою чергу, призводить до підвищення ступеня волатильності доходів;

- ✦ банківський бізнес характеризується підвищеним кредитним ризиком, однак, на відміну від інших видів бізнесу, для банків даний вид ризику сприймається як необхідна складова їх діяльності;
- ✦ прибуток та вартість банку значною мірою залежить від процентних ставок.

На думку М. Адамса та М. Рудольфа, остання особливість є найбільш цікавою з точки зору дослідження вартості банку і полягає в розгляді впливу ризику зміни відсоткових ставок на вартість банку, оскільки відомо, що депозитні та кредитні ставки змінюються асиметрично та повільніше, ніж ринкові ставки. Крім того, вкладник банку, маючи право достроково знімати депозити, зазвичай залишає їх на тривалий час, чим, власне, і користуються банки. Також доведено, що по-

Систематизація поглядів науковців щодо особливостей формування оцінки вартості банківського бізнесу

Автор(-и), джерело	Особливості оцінки вартості банківського бізнесу
М. Адамс, М. Рудольф [1]	Відмінність вартості банку від вартості інших суб'єктів господарювання визначається чотирма факторами: особливості регулювання банківського сектора, створення прибутку внаслідок як активних, так і пасивних операцій, підвищений кредитний ризик, залежність від процентних ставок
А. Г. Грязнова, М. А. Федотова, С. А. Ленская [2]	Вартість банку, окрім вищезазначених факторів, визначається значною часткою позикових ресурсів, специфікою бухгалтерського обліку та складністю в здійсненні та оформленні ряду операцій
А. Дамодаран [3]	Визначальним для вартості банку є особлива роль банківського боргу, який для банку, на відміну від інших суб'єктів господарювання, є сировиною для надання послуг. Значний вплив на вартість банку справляє той факт, що зазвичай банк сплачує більше дивідендів, ніж виробниче підприємство
І. Б. Івасів [4]	Вартість банку – вартість власного капіталу банку, яка враховує його майбутні грошові потоки
Т. Коупленд [5]	Під вартістю банку доцільно розуміти вартість акціонерного капіталу, яка виходить з показників чистого грошового потоку з урахуванням оцінок термінальної вартості, продисконтованих за допомогою середньозваженої вартості саме власного капіталу
І. А. Ніконова, Р. Н. Шамгунова [7]	Зростаюча роль банку як виробника фінансових послуг і суттєва роль нематеріальних активів значною мірою впливають на формування вартості банківського бізнесу
П. Роуз [8]	Вартість банку є похідною від двох взаємопов'язаних характеристик: прибутковості та ризик

пит на депозити та кредити має негативну кореляцію. На сьогодні дослідження даного питання відбувається в межах поведінкових підходів щодо оцінки фінансових активів, а отже, можна стверджувати, що вартість банку сьогодні певною мірою залежить від психології поведінки інвесторів та менеджменту банку. Особливу увагу ці науковці приділяють депозитам як банківському боргу, оскільки часто ефективний термін погашення заборгованості є більшим за фактичний, а отже, чим вищою є частка основних депозитів у банківських зобов'язаннях, тим більшою буде чутливість доходності та вартості банківських акцій до зміни процентних ставок.

Дану ідею підтримує і Т. Коупленд [5], вбачаючи основною особливістю банківського бізнесу, яка впливає на його вартість, саме особливе положення заборгованості банків, у тому числі і їх депозитів. Це підтверджує той факт, що постійно зростає конкуренція між банками та іншими небанківськими установами, банкам постійно доводиться брати на себе все більший ризик аби отримати хоча б якийсь прибуток, що, у свою чергу, серйозно впливає на його вартість. Окрім того, як і М. Адамс і М. Рудольф, Т. Коупленд під вартістю банку теж пропонує розуміти вартість акціонерного капіталу. Він пояснює це існуванням системи трансфертних цін у трьохрівневих організаціях банківської діяльності, до яких входять: банки по роботі з населенням, банки по роботі з організаціями та казначейство. Трансфертні ціни пов'язані з тим, що вільні ресурси, акумульовані банком першого типу, можуть надаватися банкам, які працюють з організаціями за певний відсоток, у ролі якого виступають трансфертні ціни.

На думку Т. Коупленда, особливістю банківської діяльності є те, що банки створюють вартість на стороні зобов'язань балансу. Це пояснюється тим, що витрати на залучення депозитів є меншими за вартість ресурсів на ринку капіталу з урахуванням ризику. Таким чином, з'являється маржа, яка створює вартість для акціонерів. Отже, зобов'язання банку умовно можна розділити на дві частини: ті, що залучені на ринку капіталу, і ті, що

залучені як вільні грошові ресурси населення. Причому, виконуючи практично однакову функцію, другі надають більше можливостей отримання маржі від їхнього використання.

А. Дамодаран [3], відмічаючи вплив трансфертного ціноутворення на вартість банку, основною особливістю банку визначає особливу роль зобов'язань банку. Борг банку він порівнює із сировиною для виробничих підприємств, говорячи, що зобов'язання є тим, з чого врешті-решт вийде банківський продукт. Також А. Дамодаран відзначає особливу роль державного регулювання для вартості банку, зазначаючи, що в багатьох країнах існує специфічна система нормативних актів з державного регулювання банківської діяльності. На даний аспект досліджуваної проблеми звертали увагу також і М. Адамс і М. Рудольф. Проте слід зазначити, що дане питання було більш глибоко проаналізовано саме А. Дамодараном, який даний напрямок державного регулювання розділив на три форми:

- ✦ регулювання нормативів капіталу;
- ✦ обмеження напрямків вкладання фінансових ресурсів;
- ✦ обмеження щодо створення банків та їх злиття і поглинання.

Також дослідник зазначає, що часто банки виплачують більш значні дивіденди, ніж інші господарюючі суб'єкти, що, у свою чергу, здійснює безпосередній вплив на вартість акціонерного капіталу. На відміну від промислових підприємств банкам набагато меншу частину свого чистого прибутку необхідно направляти на капітальні затрати, а отже, більше можна використати для виплати дивідендів. У свою чергу, така підвищена можливість виплати дивідендів приваблює інвесторів, що збільшує попит на акції банку, а отже, підвищує його вартість.

Російські вчені А. Г. Грязнова та М. А. Федотова, С. А. Ленская [2] також приділили увагу особливостям оцінки вартості банків. На їх думку, найбільшою мірою на вартість банків впливають такі фактори:

- ✦ жорстке регулювання та нагляд за банківським сектором з боку центрального банку;
- ✦ значна частка зобов'язань в пасиві балансу банку;
- ✦ висока ризиковість банківської діяльності;
- ✦ специфіка бухгалтерського обліку в банку.

І. А. Ніконова та Р. Н. Шамгунова [7], окрім вищезазначених, додають ще два релевантні фактори формування вартості банківського бізнесу, а саме:

- ✦ поряд з традиційною функцією банка, як фінансового посередника, усе більшого значення набуває його діяльність як виробника фінансових послуг;
- ✦ вагома роль нематеріальних активів.

У сучасних умовах, на думку цих авторів, на вартість банку впливають так звані «приховані активи і пасиви», які здебільшого характеризують суб'єктивні відносини власників та керівників банку з представниками центральної та місцевої влади, гравцями ринку і т. д.

Серед вітчизняних вчених найбільш цікаві результати в даному напрямку наукового дослідження представлені в роботах І. Б. Івасіва [4], який, як і Т. Коупленд, під вартістю банку пропонує розглядати вартість власного капіталу. Він виділяє такі рушійні сили вартості банку [4, с. 98]:

- ✦ прибутковість, яка визначається здатністю банку генерувати прибуток, який перевищує витрати на залучення капіталу;
- ✦ масштаб, котрий поєднує в собі обсяг операцій на часовий інтервал позитивного спреду;
- ✦ капіталізація банку;
- ✦ вартість залучення ресурсів, яка відображає ризики банку (рис. 1).

Синтезуючи вищевикладені підходи зарубіжних та вітчизняних вчених, до релевантних факторів впливу на вартість можна віднести: особливості державного регулювання банківського сектора; особливості формування доходів банків; значна ризикованість банківського бізнесу; структура активів банку; висока ліквідність активів банку; особлива роль боргу банку; довірчі відносини між банком та його клієнтами та ін.; підвищена виплата дивідендів; висока залежність від процентних ставок; особливості трансфертного ціноутворення в банках; суттєва роль нематеріальних активів та ін.

На сьогоднішній день в економічній системі банки відіграють центральну роль, тому держава приділяє ба-

гато уваги регулюванню цієї сфери. Сьогодні до банків висуваються вимоги щодо відповідності капіталу тим ризикам, які він бере на себе. Дана політика виправдовується тим, що клієнти банку на рівні із самим банком несуть ризики, а отже, державі слід створити певні гарантії для покриття такого ризику. Центральні банки різних країн виділяють цілу сукупність ознак стабільності банка. До таких належать:

- ✦ адекватність рівня капіталу ризику, який несе банк;
- ✦ платоспроможність;
- ✦ ліквідність балансу;
- ✦ якість капіталу.

За таких умов власний капітал банку набуває значення «подушки безпеки», а його вартість змінюється. Таким чином, той факт, що центральні банки різних країн зазвичай здійснюють сильне втручання в банківський сектор і встановлюють чіткі нормативи діяльності банків, усе це впливає на вартість банку та виділяє її з-поміж вартостей інших видів бізнесу. Слід звернути увагу на викладення авторського підходу щодо факторів впливу на вартість банківського бізнесу, що схематично представлений на рис. 2.

У доповнення слід зауважити, що сама структура балансу банку виділяє його серед інших видів економічної діяльності, а отже, впливає на його вартість. Тут можна сказати, що зазвичай ризиків на балансі банку значно більше, ніж на балансі промислового підприємства, оскільки частка зобов'язань банку в його пасиві зазвичай вище, ніж у пасиві підприємств. Проте необхідно зауважити, що і ліквідність активів банку вища, ніж ліквідність активів підприємства, оскільки банк розпоряджається фінансовими активами, промислове підприємство – матеріальними. Таким чином, поняття «вартість банку» передбачає, що матеріально така вартість підкріплена значними високоліквідними активами та має бути зважена на високий рівень ризикованості банківського бізнесу.

### ВИСНОВКИ

Об'єктивна потреба у визначенні вартості банківських структур в Україні, на відміну від світового досвіду функціонування банківського сектора, сформувалася відносно недавно, що пояснюється досить молодим віком національної банківської системи. Перманентно зрос-

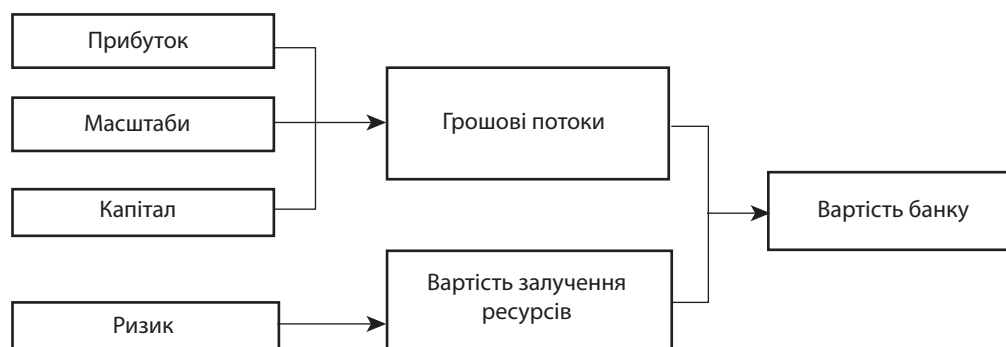


Рис. 1. Рушійні чинники вартості банку [4, с. 98]

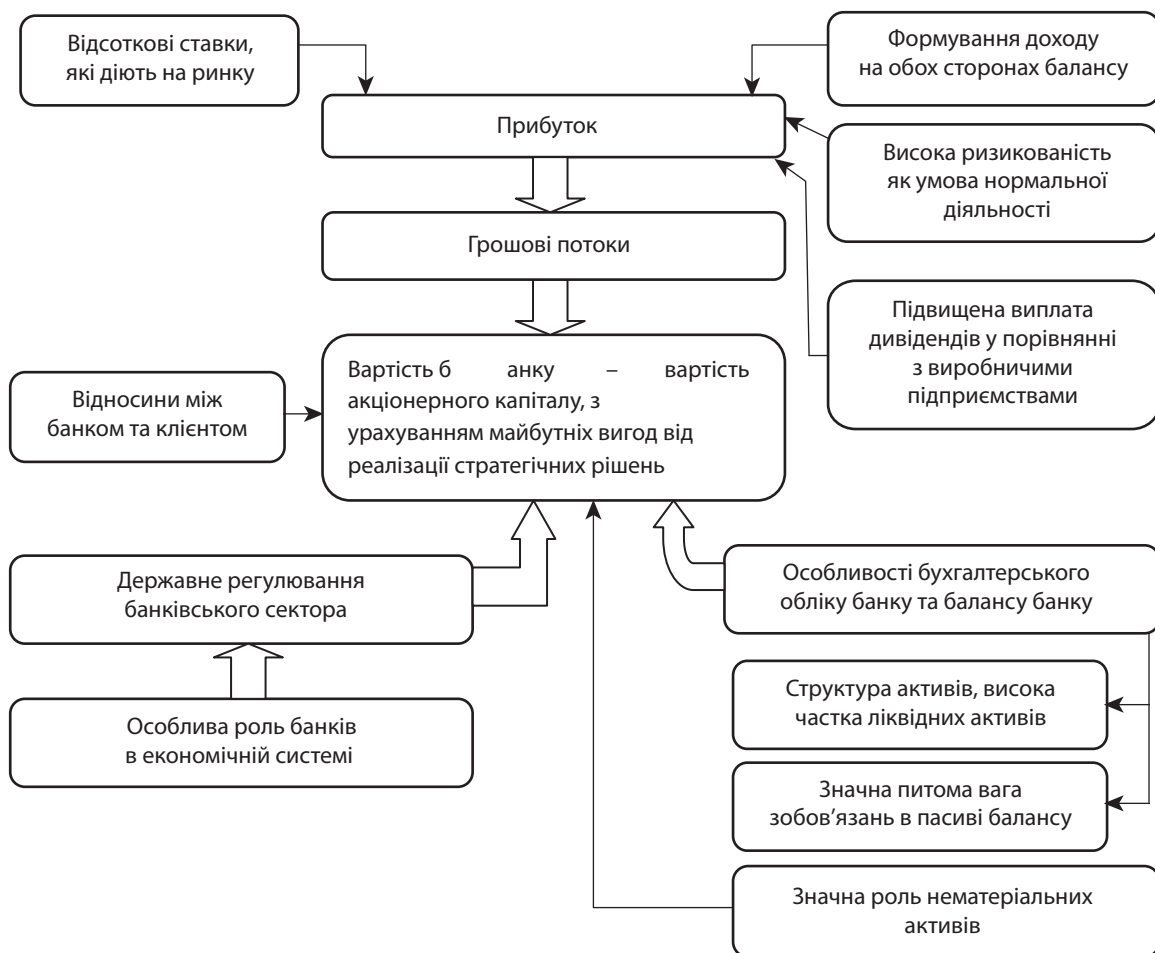


Рис. 2. Особливості вартості банківського бізнесу

Джерело: складено автором на основі [1 – 5, 7 – 9].

такий рівень конкуренції на ринку фінансових послуг за останні роки, активна участь іноземних інвесторів у капіталі системи українських банків, що здебільшого передбачає купівлю вітчизняних банків, обумовили суттєве підвищення наукового інтересу до цієї проблематики останнім часом. На нашу думку, розгляд питання вартості бізнесу лише з позиції відносин купівлі-продажу банку (з урахуванням процесів злиття та поглинання, залучення інвестиційних ресурсів та розміщення акцій на фондових біржах) є неповним та економічно необґрунтованим. Додатково до зазначених аспектів вартість банківського бізнесу повинна досліджуватись у контексті інформаційного середовища, тобто з позиції важливого інформативного комплексного показника, який становить інтерес для широкого кола контрагентів та дає оцінку ефективності менеджменту, успішності, стійкості, інвестиційної привабливості банку. Саме такий підхід створює можливість розгляду зростання вартості банківського бізнесу як інтегрального індикатора успішності діяльності банку. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Adams, M. A new approach to the valuation of banks / M. Adams, M. Rudolf. – WHU : Dresdner Bank Working Paper, 2006. – № 24.
2. Грязнова А. Г. Оценка бизнеса / А. Г. Грязнова, М. А. Федотова, С. А. Ленская. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 512 с.

3. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов / А. Дамодаран / Пер. с англ. – [2-е изд., испр.]. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 1341 с.

4. Івасів І. Б. Економічна модель аналізу результативності управління в контексті вартісно-орієнтованого банківського менеджменту / І. Б. Івасів // Фінанси, облік і аудит. – 2009. – № 14. – С. 88 – 101.

5. Коупленд Т. Стоимость компании: оценка и управление / Т. Коупленд / Пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. – 576 с.

6. Красюк І. В. Аналіз теоретичного підґрунтя визначення вартості бізнесу / І. В. Красюк // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. – Вип. 265 : У 9 т. – Т. III. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. – С. 757 – 769.

7. Никонова І. А. Стратегия и стоимость коммерческого банка / / И. А. Никонова, Р. Н. Шамгунова. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 304 с.

8. Роуз П. Банковский менеджмент / П. Роуз / Пер. с англ. – М. : Дело, 1997. – 743 с.

9. Уолш К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства / К. Уолш / Пер. з англ. – К. : Все-світ ; Наук. думка, 2001. – 367 с.

Науковий керівник – Васильєва Т. А., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри «Банківська справа» Української академії банківської справи Національного банку України (Суми)

#### REFERENCES

- Adams, M., and Rudolf, M. "A new approach to the valuation of banks." *WHU: Dresdner Bank Working Paper*, no. 24 (2006).

Damodaran, A. *Investitsionnaia otsenka: Instrumenty i metody otsenki liubykh aktivov* [Investment Valuation: Tools and methods of assessment of any assets]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2005.

Griaznova, A. G., Fedotova, M. A., and Lenskaia, S. A. *Otsenka biznesa* [Business Valuation]. Moscow: Finansy i statistika, 2002.

Ivasiv, I. B. "Ekonomichna model analizu rezultatyvnosti upravlinnia v konteksti vartisno-orientovanoho bankivskoho menedzhmentu" [The economic model analysis of effectiveness within the context of value-oriented bank management]. *Finansy, oblik i audyt*, no. 14 (2009): 88-101.

Kouplend, T. *Stoimost kompanii: otsenka i upravlenie* [Company Value: Assessment and Management]. Moscow: Olimp-Biznes, 1999.

Krasiuk, I. V. "Analiz teoretychnoho pidgruntia vyznachennia vartosti biznesu" [The analysis of the theoretical basis for determining the cost of business]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, vol. III, no. 265 (2010): 757-769.

Nikonova, I. A., and Shamgunova, R. N. *Strategiia i stoimost kommercheskogo banka* [Strategy and the cost of commercial bank]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2005.

Rouz, P. *Bankovskiy menedzhment* [Bank management]. Moscow: Delo, 1997.

Uolsh, K. *Kliuchovi finansovi pokaznyky. Analiz ta upravlinnia rozvytkom pidpriemstva* [Key financial indicators. Analysis and development management company]. Kyiv: Vseuvyto; Naukova dumka, 2001.

УДК 338.264

## СТРУКТУРНЫЕ ВЗАИМОСВЯЗИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПЛАНОВ В СИСТЕМЕ ИЕРАРХИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

© 2015 КОЗЫРЬ-ЧЕПУРНАЯ М. А.

УДК 338.264

**Козырь-Чепурная М. А. Структурные взаимосвязи стратегических планов в системе иерархического планирования реструктуризации предприятий**  
Целью статьи является определение основных позиций плана, по которым должна обеспечиваться согласованность всех планов в системе многоуровневого иерархического непрерывного планирования, разработка методологических положений и методических приемов обеспечения их согласованности на высших уровнях стратегического планирования, определение вопросов и задач, подлежащих обязательному рассмотрению и решению при построении систем иерархического планирования. Показано, что обязательным условием функционирования таких систем является конструкционная (структурная) согласованность всех планов в системе, обеспечение которой может базироваться на представлениях о стратегии, стратегических, тактических и оперативных планах как о планах, имеющих идентичную структуру и различающихся уровнем детализации основных компонент; на унификации элементов описания каждой из типовых компонент плана и комплексе иерархически упорядоченных классификаторов. На основе указанных представлений обоснована примерная структура стратегии предприятия как плана высшего уровня иерархии и определены задачи дальнейшего исследования, подлежащие решению для методического обеспечения декомпозиции корпоративной стратегии в комплексе стратегий по основным видам деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** реструктуризация предприятий, стратегическое управление, иерархическое планирование, методическое обеспечение.

**Табл.:** 1. **Библ.:** 23.

**Козырь-Чепурная Мария Анатольевна** – экономист, ООО «Научно-инженерный центр управляющей компании «РейлТрансХолдинг» (ул. Волгоградская, 24, Донецкая обл., Мариуполь, 87502, Украина)

**E-mail:** niz.office@ukrth.com

УДК 338.264

**Козыр-Чепурна М. А. Структурні взаємозв'язки стратегічних планів у системі ієрархічного планування реструктуризації підприємств**

Метою статті є визначення основних позицій плану, за якими повинна забезпечуватись узгодженість всіх планів у системі багаторівневого ієрархічного планування, розробка методологічних положень і методичних прийомів забезпечення їх узгодження на вищих рівнях стратегічного планування, визначення питань і завдань, що підлягають обов'язковому розгляду і вирішенню при побудові систем ієрархічного планування. Показано, що обов'язковою умовою функціонування таких систем є конструкційна (структурна) узгодженість всіх планів у системі, забезпечення якої може базуватися на уявленнях про стратегію, стратегічні, тактичні та оперативні плани як такі, що мають ідентичну структуру і розрізняються рівнем деталізації основних компонент; на уніфікації елементів опису кожної з типових компонент плану і комплексі ієрархічно впорядкованих класифікаторів. На основі вказаних уявлень обґрунтовано приблизну структуру стратегії підприємства як плану вищого рівня ієрархії та визначено завдання подальшого дослідження, що підлягають вирішенню для методичного забезпечення декомпозиції корпоративної стратегії в комплексі стратегій за основними видами діяльності підприємства.

**Ключові слова:** реструктуризація підприємств, стратегічне управління, ієрархічне планування, методичне забезпечення.

**Табл.:** 1. **Бібл.:** 23.

**Козыр-Чепурна Марія Анатоліївна** – економіст, ТОВ «Науково-інженерний центр керуючої компанії «РейлТрансХолдинг» (вул. Волгоградська, 24, Донецька обл., Маріуполь, 87502, Україна)

**E-mail:** niz.office@ukrth.com

UDC 338.264

**Kozyr-Chepurna M. A. Structural Relationships of Strategic Plans in the System of Hierarchical Planning for Restructuring the Enterprise**

The article is aimed to define the main lines of the plan, which should provide the consistency of all the plans in the system of the multilevel, hierarchical and continuous planning, elaborate methodological guidelines and methodological techniques to ensure their consistency at the highest levels of strategic planning, identify the issues and tasks that are subject to mandatory consideration and deciding when building the systems of hierarchical planning. A necessary condition for the functioning of such systems must be the constructional (structural) consistency across all plans in the system, the provision of which may be based on assumptions about strategy, strategic, tactical and operational plans as the plans, which have an identical structure and different levels of detail for the main components; on standardization of the describing items of each typical component and on complex of the hierarchically structured classifiers. On the basis of these submissions, an approximate structure of enterprise's strategy as a top level hierarchy plan has been substantiated and the targets for further research have been determined, which are to be addressed for the methodological supporting the decomposition of corporate strategy in the complex of strategies by the main types of enterprise's activity.

**Key words:** restructuring of enterprises, strategic management, hierarchical planning, methodological support.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 23.

**Kozyr-Chepurna Mariia A.** – Economist, Scientific and Engineering Center of the Management Company «RailTransHolding» (vul. Volgogradska, 24, Donetsk region, Mariupol, 87502, Ukraine)

**E-mail:** niz.office@ukrth.com