

5.2. Технологическая безопасность обеспечивает отражение угроз аварий и сбоев оборудования и сооружений. Угрозы технике и материальным ценностям проявляются в краже сырья и готовой продукции, в повреждении зданий, помещений и другого недвижимого имущества; выводе из строя средств связи и систем коммунального обслуживания; краже, угоне и уничтожении транспортных средств.

5.3. Продуктовая (товарная) безопасность нацелена на обеспечение сохранности продукции и синхронности товаропотоков.

6. Психологическая безопасность. Под этим понятием подразумевают профилактическую работу среди персонала и его соответствующее обучение по вопросам экономической безопасности бизнеса. Для обеспечения психологической безопасности необходимо: во-первых, проверка сведений о сотрудниках, так как работники предприятия имеют доступ к информации о бизнесе и клиентах. Во-вторых, создание рабочей политики. Сотрудники должны быть должным образом проинформированы о всех стратегиях компании и правилах поведения во время работы. В-третьих, диверсификация финансовых сделок. Финансовые транзакции должны осуществляться, по крайней мере, двумя различными сотрудниками. Необходимо тщательно продумать процедуру подписания чеков и другой финансовой документации, политику предприятия во время обязательных отпусков ответственных сотрудников. Многие финансовые нарушения обнаруживаются в то время, когда происходят непредвиденные замены должностных лиц.

В вопросах экономической безопасности как никогда важна роль и понимание актуальности проблемы в первую очередь самим руководителем предприятия.

**Выводы и рекомендации.** Комплекс реализованных комплексных мер по безопасности насущно необходим. Возникновение проблем гораздо проще предотвратить, чем потом прилагать значительные усилия для их разрешения. Проверки со стороны налоговых и правоохранительных органов, неисполнение договорных обязательств контрагентами, возникновение корпоративных споров, конфликтные ситуации с сотрудниками – далеко не полный перечень проблем, с которыми рано или поздно сталкиваются практически все представители бизнеса. Неготовность к подобным ситуациям приводит во время обязательных последствий –налоговые претензии, фактически парализующие деятельность организации; возбуждение уголовных дел по экономическим и налоговым преступлениям; многомесячные судебные разбирательства и т. д.

С нашей точки зрения, системой экономической безопасности предприятия является комплекс организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, направленных на качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз.

К числу основных задач системы экономической безопасности предприятий малого бизнеса относятся: защита законных прав и интересов предприятия и его сотрудников; сбор, анализ, оценка данных и прогнозирование развития обстановки; изучение партнеров, клиентов, конкурентов, кандидатов на работу; своевременное выявление возможных устремлений к предприятию и его сотрудникам со стороны источников внешних угроз безопасности; недопущение проникновения на предприятие структур экономической разведки конкурентов, организованной преступности и отдельных лиц с противоправными намерениями; противодействие техническому проникновению в преступных целях; выявление, предупреждение и пресечение возможной противоправной и иной негативной деятельности сотрудников предприятия в ущерб его безопасности; защита сотрудников предприятия от насильственных посягательств; обеспечение сохранности материальных ценностей и сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия; добывание необходимой информации для выработки наиболее оптимальных управленческих решений по вопросам стратегии и тактики экономической деятельности компании; физическая и техническая охрана зданий, сооружений, территории и транспортных средств; формирование среди населения и деловых партнеров благоприятного мнения о предприятии, способствующего реализации планов экономической деятельности и уставных целей; возмещение материального и морального ущерба, нанесенного в результате правонарушений действий организаций и отдельных лиц; контроль за эффективностью функционирования системы безопасности, совершенствование ее элементов.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Информационная безопасность бизнеса. Исследование текущих тенденций в области информационной безопасности бизнеса – 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.kaspersky.ru/business](http://www.kaspersky.ru/business).
2. Фінансові результати до оподаткування за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2013 році [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Фінансові результати до оподаткування за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2013 році [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://donetskstat.gov.ua/statinform/finans1.php?dn=1213/> – Вид с экрана.
4. Михайлова Е.А. Гистерезис в маркетинге: миф или реальность? / Е.А. Михайлова. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 2.
5. Шишкин В.В. Термодинамика экономических функциональных систем / В.В. Шишкин. // Международный научный журнал. – 2010. – № 4 – С. 27-31.
6. Шишкин В.В. Инерционность торговых предприятий как свойство экономических функциональных систем / В.В. Шишкин, И.В. Капустина, Г.В. Кудрявцева, В.И. Шишкин // Международный научный журнал. – 2012. – № 3. – С. 25-29.
7. Жаліло Я. А. Економічна стратегія держави у нестабільних економічних системах / Я. Жаліло. - К.: Національний інститут стратегічних досліджень, 1998. - 144 с.

УДК 658.001:338.434

#### СТРАТЕГІЯ РІШЕНЬ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

*Батюк О. Я.*, ст. викладач кафедри інформаційних технологій Львівський національний аграрний університет, м. Львів, Україна

*Станько В. Ю.*, к. е. н., ст. викладач кафедри інформаційних технологій Львівський національний аграрний університет, м. Львів, Україна.

#### **Батюк О. Я., Станько В. Ю. Стратегія рішень фінансового забезпечення ефективного функціонування підприємств.**

В статті розкрито ефективне функціонування сільськогосподарських підприємств на основі рішень, які здійснюються за допомогою розробку адаптивної фінансової стратегії, що передбачає формування сукупності альтернативних стратегій (корпоративних, функціональних, конкретних), впровадження яких у визначені моменти часу сприятимуть стійкому розвитку окремих господарських структур.

Здійснено поетапне вдосконалення фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств на основі оптимізації фінансових ресурсів, виходячи із діагностики та ідентифікації фінансових потоків, що супроводжують або можуть супроводжувати виробничо-господарську діяльність, аналізуючи певні етапи роботи в динаміці. На першому етапі дослідження подано основні елементи отримання згрупованої інформації про надходження і витрати фінансових ресурсів, на другому – проведено оцінку фінансових потоків з метою виявлення внутрішніх та зовнішніх резервів поповнення через розрахунок коефіцієнта платоспроможності, що характеризує рівень покриття зобов'язань підприємства власними фінансовими ресурсами; на третьому – здійснено прогнозування і планування надходжень і витрат фінансових ресурсів, на четвертому – здійснено розробку математичної моделі оптимізації фінансових ресурсів для досягнення максимального результату діяльності.

Подано стратегію, яка є програмою формування фінансових ресурсів підприємства із власних і залучених джерел, їх адекватного розподілу та перерозподілу між альтернативними стратегіями, а також забезпечення ефективного використання у процесі імплементації.

**Ключові слова:** стратегія, функціонування, сільськогосподарське підприємство, ефективність, рішення, фінанси, забезпечення, модель, оптимізація, ресурси, прибуток, заборгованість, розвиток, діяльність.

**Батюк О. Я., Станько В. Ю. Стратегия решений финансового обеспечения эффективного функционирования предприятий.**

В статье раскрыто эффективное функционирование сельскохозяйственных предприятий на основе решений, которые осуществляются с помощью разработки адаптивной финансовой стратегии, предусматривающей формирование совокупности альтернативных стратегий (корпоративных, функциональных, конкретных), внедрение которых в определенные моменты времени способствовать устойчивому развитию отдельных хозяйственных структур.

Осуществлено поетапное совершенствование финансового обеспечения сельскохозяйственных предприятий на основе оптимизации финансовых ресурсов, исходя из диагностики и идентификации финансовых потоков, сопровождающих или могут сопровождать производственно-хозяйственную деятельность, анализируя определенные этапы работы в динамике. На первом этапе исследования представлены основные элементы получения сгруппированной информации о поступлении и расходовании финансовых ресурсов, на втором - проведена оценка финансовых потоков с целью выявления внутренних и внешних резервов пополнения через расчет коэффициента платежеспособности, характеризующий уровень покрытия обязательств предприятия собственными финансовыми ресурсами; на третьем - осуществлено прогнозирование и планирование поступлений и расходов финансовых ресурсов, на четвертом - предпринята разработка математической модели оптимизации финансовых ресурсов для достижения максимального результата деятельности.

Подано стратегію, которая является программой формирования финансовых ресурсов предприятия из собственных и привлеченных источников, их адекватного распределения и перераспределения между альтернативными стратегиями, а также обеспечение эффективного использования в процессе осуществления.

**Ключевые слова:** стратегия, функционирования, сельскохозяйственное предприятие, эффективность, решение, финансы, обеспечение, модель, оптимизация, ресурсы, прибыль, задолженность, развитие, деятельность.

**Batyk O., Stanko V. Strategy and Finance solutions Provision efektyvnoho funktsionirovaniya enterprises.**

In the article the effective functioning of the agricultural enterprises on the basis of decisions made through the development of adaptive financial strategy that involves the formation of alternative strategies together (corporate, functional, concrete), whose implementation in certain moments contribute to the sustainable development of certain economic structures.

Done gradual improvement of financial security farms based on the optimization of financial resources, based on the diagnosis and identification of financial flows that accompany or be accompanied by production and economic activity by analyzing certain stages of dynamics. In the first phase of the study are the main elements grouped obtain the information on the receipt and expenditure of financial resources, the second - the estimation of cash flows to identify internal and external replenishment of reserves through the calculation of the solvency ratio, which describes the coverage obligations of the enterprise's own financial resources; the third - and surveys conducted income and expenditure of financial resources, the fourth - zdisneno development of mathematical models of optimization of financial resources to achieve maximum output.

Posted strategy that is a formation of financial resources of their own and borrowed sources of adequate distribution and redistribution between alternative strategies, and ensuring effective use in the process of implementation.

**Keywords:** strategy, operations, agricultural enterprise efficiency, solutions, finance, security model, optimize resources, income, debt, development activities.

**Постановка проблеми.** Ефективний розвиток сільськогосподарських підприємств повинен відбуватися на основі злагодженої політики управління фінансовими ресурсами у процесі виробничо-господарської діяльності та розробки стратегії і тактики формування та використання фінансових ресурсів і можливість залучення додаткових ресурсів.

Основним завданням оптимізації фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств є забезпечення їх збалансованості, швидкості, обсягу та терміну використання, що забезпечить виробничо-господарську діяльність необхідним обсягом фінансових ресурсів та дозволить отримати максимальний результат від їх використання у вигляді прибутку.

Процес ефективного формування та використання елементів фінансових ресурсів із різних доступних джерел повинен забезпечувати стійкий фінансовий стан сільськогосподарського підприємства (рис. 1).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема фінансового забезпечення функціонування підприємств була і залишається предметом досліджень багатьох вчених-економістів. Теоретичні основи цього наукового напрямку закладено такими зарубіжними науковцями, як П. Друкер, Ф. Котлер, О. Ланге, М. Мескон, М. Міллер, М. Модільяні, Д. Рікардо, А. Сміт, П. Хейне та ін. Суттєвий внесок у створення й розвиток теорії і практики фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств зробили такі відомі вітчизняні вчені: В. Алексійчук, В. Андрійчук, П. Березівський, О. Гудзь, Д. Дема, М. Дем'яненко, В. Дієсперов, О. Зуєва, І. Зятковський, П. Лайко, М. Малік, Л. Масловська, В. Месель-Веселяк, Л. Недільська, С. Онисько, К. Пріб, П. Стецюк, В. Ткачук та ін. Відзначаючи цінність напрацьованих названих учених, слід зауважити, що окремі важливі аспекти значеної проблеми потребують подальших наукових досліджень. Передусім, це стосується необхідності обґрунтування стратегічних рішень фінансового забезпечення ефективного функціонування підприємств.

**Мета статті.** Визначити вплив фінансового забезпечення на ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств з урахуванням стратегічних рішень.

**Результати дослідження.** В умовах існування різноманітних джерел і способів залучення фінансових ресурсів для фінансування виробничої діяльності та ефективного функціонування сільськогосподарського підприємства необхідно розробити економіко-математичну модель, яка б дозволила підприємству обирати оптимальний варіант фінансування виробничо-господарської діяльності при мінімізації вартості необхідних фінансових ресурсів, тобто забезпечувала оптимальне співвідношення джерел і способів фінансування підприємства.

Варто зосередити увагу на тому, що при моделюванні складу фінансових ресурсів потрібно враховувати часовий інтервал, на який залучаються ресурси, та вплив зміни умов їх залучення на початкову структуру фінансових ресурсів.

Для вдосконалення фінансового забезпечення сільськогосподарського підприємства повинні здійснювати оптимізацію фінансових ресурсів поетапно, виходячи із діагностики та ідентифікації фінансових потоків, що супроводжують або можуть супроводжувати виробничо-господарську діяльність, аналізуючи певні періоди роботи в динаміці.

На першому етапі сільськогосподарське підприємство повинно оволодіти згурпованою інформацією про надходження і витрати фінансових ресурсів, на другому – провести оцінку фінансових потоків з метою виявлення внутрішніх та зовнішніх резервів поповнення через розрахунок коефіцієнта платоспроможності, що характеризує рівень покриття зобов'язань підприємства власними фінансовими ресурсами, оскільки не завжди рівень прибутковості підтверджує рівень платоспроможності; на третьому етапі прогнозування і планування надходжень і витрат фінансових ресурсів, а на четвертому – розробка математичної моделі оптимізації фінансових ресурсів для досягнення максимального результату діяльності.

Ситуація, коли при наявному прибутку є недостатність фінансових ресурсів для виконання зобов'язань може бути викликана списанням кредиторської заборгованості та відшкодуванням раніше списаних активів, які належать до валових доходів підприємства та не забезпечують реального надходження фінансових ресурсів, тому на третьому етапі процесу оптимізації фінансових ресурсів проводиться прогнозування і планування вхідних і вихідних фінансових ресурсів з врахуванням визначених обсягів надходжень і їх використання,

враховуючи вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Планування постійних фінансових ресурсів, на відміну від сезонних, згладжує негативні наслідки від небажаних відхилень, що існують у виробничо-господарській діяльності сільськогосподарського підприємства та забезпечує йому можливість виявлення резервів для ефективної фінансово-господарської діяльності. Для оптимізації використовується метод складання планових показників, який спрямований визначити обсяг вхідних і вихідних фінансових ресурсів майбутнього періоду, забезпечити покриття витрат підприємства в будь-який період часу завдяки різним джерелам фінансових ресурсів.



Рис. 1. Процес моделювання оптимізації фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств.

Джерело: адаптовано автором на основі [1, с.114].

Формування тактичних цілей на короткострокову перспективу треба розпочинати із складання планових показників, які мають враховувати залежно від обраної політики сільськогосподарського підприємства такі чинники: місткість ринку виготовленої продукції; інтенсифікацію виробничо-господарського процесу, інноваційно-інвестиційну сферу діяльності; модернізація технологічних процесів виробництва та впровадження інноваційних винаходів, вкладення вільних фінансових ресурсів в альтернативні проекти; дотримання стратегічної цілеспрямованості ефективного функціонування підприємства; забезпечення прибутковості та надходження фінансових ресурсів у обсягах, достатніх для покриття витрат виробничо-господарської діяльності.

На завершальному етапі розробляється математична модель оптимізації фінансових ресурсів, яка передбачає розрахунок економічних моделей відношення прибутку до обсягу товарної продукції ( $y_1$ ) та критерію достатності фінансових ресурсів ( $y_2$ ).

До початкового масиву було включено показники структури, швидкості та результативності фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств. Критерієм доцільності використання того чи іншого чинника дослідження є зменшення середньої квадратичної помилки та збільшення коефіцієнта детермінації з врахуванням ступенів свободи. У ході дослідження з початкового масиву були вилучені показники, які нехарактерні для загального масиву даних.

На підставі критерію Фішера із незалежних змінних на відношення прибутку до обсягу виробництва продукції ( $y_1$ ) суттєво впливають два фактори: дебіторська заборгованість ( $x_1$ ) і кредиторська заборгованість ( $x_2$ ).

Рівняння регресії набуде вигляду (1):

$$y_1 = 0,495 - 0,383x_1 - 0,72x_2 \rightarrow \max \tag{1}$$

Коефіцієнт детермінації є одним із критеріїв оцінки якості багатоваріантної лінійної регресії: чим більша частка поясненої варіації, тим менша роль інших чинників і лінійні моделі добре описують початкові дані, тому їх можна використати для оптимізації та прогнозу результативних ознак. Коефіцієнт детермінації моделі (1) вказує, що щільність зв'язку між значенням рівня прибутковості та частки кредиторської і дебіторської заборгованості становить 89,3%.

Показник достатності фінансових ресурсів ( $y_2$ ) залежить від: відношення витрат на оплату праці постійних працівників до загального обсягу виробництва ( $x_1$ ); обсягів дебіторської заборгованості ( $x_2$ ); обсягів кредиторської заборгованості ( $x_3$ ); відношення дебіторської заборгованості до кредиторської ( $x_4$ ). Рівняння лінійної регресії має такий вигляд (2):

$$y_2 = 0,436 + 0,873x_1 + 0,112x_2 + 0,0741x_3 - 0,298x_4 \rightarrow \min \tag{2}$$

У результаті розрахунку коефіцієнт детермінації моделі (2) складає 85,8%.

Отже, отримані лінійні моделі добре описують початкові дані, тому їх можна використовувати для оптимізації та прогнозу фінансових ресурсів.

Фактичні значення прибутку (збитку) з кожної гривні товарної продукції взаємопов'язані із результатами запропонованої моделі. Варто наголосити, що існує вагомий вплив кредиторської заборгованості на прибутковість і платоспроможність підприємства. Ефективна діяльність, беззаперечно, супроводжується високим рівнем фінансової дисципліни, яка, в свою чергу, характеризує платоспроможність підприємства. Додатково на підвищення рівня прибутковості та поліпшення стану фінансових ресурсів впливає оборотність дебіторської заборгованості, збільшення терміну якої призводить до уповільнення руху фінансових ресурсів та їх дефіциту для забезпечення

господарської діяльності сільськогосподарських підприємств.

Таким чином, на підставі аналітичних результатів розрахунків можна говорити про допустимість використання запропонованих моделей і суттєвий вплив вказаних чинників для передбачення зміни прибутку та критерію достатності фінансових ресурсів на прогнозований період. Особлива роль у зазначених рівняннях належить питомій вазі кредиторської та дебіторської заборгованості. Наведені показники спрямовують значний вплив і є загальними як для управління критерієм достатності фінансових ресурсів, так і для прискорення кругообороту оборотних активів підприємств через коригування їх структури в необхідних межах.

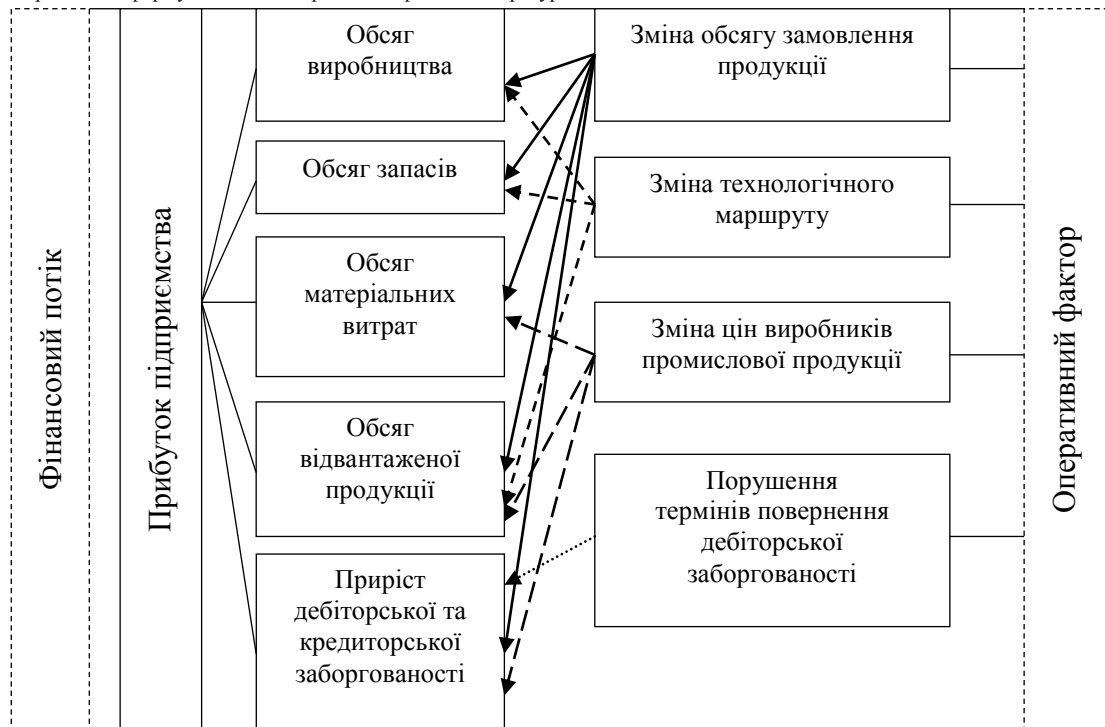
Моделі  $u_1$  та  $u_2$  мають різну мету: відношення прибутку (збитку) до загального обсягу виробництва прямує до збільшення, а критерій достатності фінансових ресурсів – до мінімуму. Однак чим менше значення критерію достатності фінансових ресурсів, тим вище рівень покриття боргових зобов'язань підприємства. Незважаючи на це, зменшення частки дебіторської заборгованості в обсязі реалізації продукції позитивно впливає як на підвищення рівня прибутку, так і на поліпшення платоспроможності. Більш швидке повернення дебіторської заборгованості у фінансово-господарську діяльність підприємства сприяє підвищенню руху фінансових ресурсів, а отже, і більшій ефективності функціонування сільськогосподарського підприємства. А наявність власних фінансових ресурсів підвищує фінансову стійкість підприємства.

Кредиторська заборгованість має однаковий вплив для двох моделей. Тривалий термін розрахунків за власними зобов'язаннями впливає на погіршення платоспроможності підприємства і може призвести до непередбачуваних витрат, які, знижують рівень ефективності, тоді як своєчасне виконання зобов'язань перед своїми контрагентами, навпаки, знижує обіговість коштів, які є в розпорядженні підприємства і зменшує розмір фінансових ресурсів. Отже, необхідно розрахувати оптимальний розмір кредиторської заборгованості для виконання вимог перед кредиторами та досягнення ефективних фінансових результатів.

На нашу думку, проведені дослідження є необхідними і мають практичну цінність для визначення параметрів забезпечення фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. Зміна ключових пропорцій в русі фінансових ресурсів дає можливість оперативно відреагувати на негативні явища та своєчасно внести виправлення для досягнення запланованих результатів діяльності. На основі визначених моделей, які характеризують прибуткові та платоспроможні підприємства, будь-яке підприємство зможе не тільки оцінити наявні фінансові ресурси, а також здійснити оцінку збалансованості фінансового плану та реальності його виконання.

Підприємство повинно здійснювати свою діяльність як цілісна система, взаємозалежно, оскільки будь-яке рішення у операційній, фінансовій, маркетинговій, інвестиційній сфері позначається на обсязі фінансових ресурсів. Незапланована зміна розміру надходжень і видатків підприємства викликає або дефіцит або надлишок фінансових ресурсів та негативно позначається на фінансовому результаті господарської діяльності підприємства. Запропонована оптимізація фінансових ресурсів і детально розроблені конкретні заходи щодо її досягнення через впровадження системи контролю дають змогу досягнути запланованих результатів, забезпечити достатність фінансових ресурсів, можливість реагувати на зміни в русі фінансових ресурсів, а значить і ефективне функціонування сільськогосподарського підприємства.

Отже, головною ознакою погіршення прибутку є зростання кредиторської заборгованості, яке відбувається через зниження обсягів реалізації продукції, непропорційне збільшення складських запасів відносно обсягів виробництва продукції та зростання дебіторської заборгованості. Запропонована послідовність реалізації етапів оптимізації фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств та розроблені рекомендації щодо їх здійснення дозволяють збалансувати розподіл фінансових ресурсів для отримання максимального прибутку та збереження сприятливого рівня платоспроможності та скоординувати зусилля керівництва підприємства стосовно удосконалення організації формування та використання фінансових ресурсів.



**Рис. 2. Вплив оперативних факторів на прибуток сільськогосподарського підприємства.**

Удосконалення механізму фінансування виробничо-господарської діяльності повинно відбуватись на основі розробленої підприємством моделі фінансової стратегії, з врахуванням комбінації п'яти «ІІ» за Г. Мінцбергом щодо планування дій, прикриття від дій конкурентів, послідовність заходів, позиція і перспектива, що допоможе підприємству в складних умовах спрямовувати та розміщувати ресурси для досягнення відносних внутрішніх переваг і враховувати зміни зовнішнього середовища.

На нашу думку, першим важливим елементом фінансової стратегії має бути її спрямованість на реалізацію основної мети діяльності будь-якого підприємства – зростання капіталу. Це положення може бути реалізовано за допомогою використання критерію економічної доданої вартості, тобто зіставлення вартості залученого капіталу та результату від його використання або, іншими словами, провести розрахунки на основі математичної моделі (3):

$$\left(\sum_{i=1}^n [(r)_i] \cdot \frac{C_i}{C}\right) + \sum_{j=1}^m x(r)_j \cdot \frac{C_j}{C} + \sum_{k=1}^n [(r)_k] \cdot \frac{C_k}{C} \rightarrow \min \quad (3)$$

де і – джерело доступного власного капіталу;  
 j – джерело доступного довгострокового залученого капіталу;  
 k – джерело доступного короткострокового залученого капіталу;  
 n,m,k – кількість доступних джерел фінансування;  
 m, gm, rk – вартість власного і залученого капіталу, отриманого з і-, j-, k-ого джерела;  
 C – загальна потреба в капіталі для планового періоду;  
 Ci, Cj, Ck – величина власного і залученого капіталу, отриманого з і-, j-, k-ого джерела.

Фінансова стратегія повинна бути частиною загальної стратегії підприємства, а їх взаємозв'язок може бути забезпечений на основі збалансованої системи індикаторів діяльності, а Ф. Котлер пропонує розпочинати вибір цілей підприємства з фінансових. Відповідно до системи лише фінансових показників недостатньо для оцінки становища підприємства, тому необхідно аби збалансовані індикатори використовувались як система управління стратегічними діями власників та операційною діяльністю підприємства. Головною метою збалансованої системи індикаторів діяльності сільськогосподарського підприємства є фокусування на системі показників, яка повинна включати чотири основні групи: традиційні фінансові коефіцієнти; показники зовнішнього оточення; чинники внутрішнього характеру та показники адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, які виявляються через інформаційне забезпечення, організаційні процедури та кваліфікаційно-мотиваційні можливості персоналу.

По-третє, оцінка ефективності сільськогосподарського підприємства повинна виконуватись на підставі найінформативніших фінансових показників: динаміки і структури доходу, оцінки рівня витрат і прибутковості, управління грошовими потоками, використання активів та інвестиційної ефективності.

Реалізація стратегії ефективного управління фінансовими ресурсами сільськогосподарського підприємства для забезпечення його ефективного функціонування повинна здійснюватись на основі розробки та впровадження системи контролю щодо оптимізації руху фінансових ресурсів: оперативний контроль результатів операційної діяльності підприємства потрібно проводити щотижня, а у випадку багатогалузевого виробництва та наявності значної кількості видів економічної діяльності – подекадно. Основними завданнями системи контролю є: виявлення і класифікація чинників, які впливають на зміну показників; встановлення причинно-наслідкових зв'язків впливу чинників на показники підприємства; закріплення чинників за центрами відповідальності; визначення джерела і характеру представлення інформації про зміни планових показників (рис. 2).

Система контролю за рухом фінансових ресурсів повинна включати такі елементи, як: функції організаційних підрозділів; центри відповідальності за виконанням встановлених планових показників; схеми руху інформаційних ресурсів про зміни фінансових ресурсів для прийняття управлінських рішень щодо корегування планових показників; чинники, що впливають на обсяг, швидкість і термін руху фінансових ресурсів. На нашу думку, запорукою здійснення стратегії ефективного управління фінансовими ресурсами сільськогосподарського підприємства є можливість розробки і застосування фінансової стратегії, яка б слугувала стратегічною програмою формування фінансових ресурсів підприємства за рахунок власних і залучених зовнішніх коштів, їх розподілу між корпоративними, функціональними та конкретними стратегіями, а також забезпечення їхнього ефективного використання в процесі реалізації стратегії.



Рис. 3. Схема оптимального використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств.

Розробка фінансової стратегії для сільськогосподарського підприємства забезпечить конкурентні переваги та їх успішне використання в довгостроковій перспективі діяльності. Саме тому при формуванні фінансової стратегії необхідно:

- визначити обсяги фінансових ресурсів, необхідні для покриття вартості заходів з реалізації стратегії підприємства;
- визначити джерела і структуру фінансових ресурсів,
- встановити пріоритети і обсяги фінансування корпоративних, функціональних та конкретних стратегій;
- встановити терміни і часові характеристики залучення та використання фінансових ресурсів, оцінити необхідність та обсяги залучення інвестицій.

Ефективна діяльність залежить не лише від формування та реалізації фінансової стратегії, а й від тактичних рішень щодо фінансів, тому пропонуємо розглянути етапи фінансової тактики сільськогосподарського підприємства, які будуть забезпечувати реалізацію фінансової стратегії (рис. 3).

У сільському господарстві більшість рішень приймаються в умовах небезпеки втрат, що пов'язано різноманітними оточуючими невизначеностями та специфікою галузі, тому досліджуванім підприємствам варто в практиці прийняття рішень, враховувати різні види невизначеностей, пов'язаних з недостатністю інформації, знань про природні явища і процеси, з діяльністю партнерів і конкурентів, із соціальними й адміністративними чинниками в конкретних регіонах, у яких підприємство має ділові інтереси; та чинниками зовнішнього середовища непрямої дії (невизначеність майбутньої ринкової ситуації в країні, коливанням цін, облікових ставок, валютних курсів, нестабільністю законодавства і поточної економічної ситуації, політичною ситуацією).

Таким чином, приймаючи рішення щодо виробничо-господарської діяльності та обрання тактики і стратегії управління фінансовими ресурсами, коли один або декілька варіантів рішення мають низку можливих результатів, ймовірність яких або невідома, або не має змісту, керівники сільськогосподарських підприємств повинні враховувати досвід і знання експертів, використовуючи метод експертних оцінок, що є найпоширенішим інструментом прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності і реалізується через дії експертної комісії [2, с. 144]. Застосування згаданого методу на підприємствах не може відбутись без участі держави, на нашу думку, через управління агропромислового розвитку або дорадчі служби, які б в повному обсязі могли надавати інформаційні та консультативні послуги керівникам підприємств про стан зовнішнього середовища, про можливість залучення фінансових ресурсів як на внутрішньому, так і навіть на зовнішньому ринку капіталу.

Фінансування стратегій відбувається відповідно до пріоритетів того чи іншого виду діяльності та обсягів фінансування. Функціональна фінансова стратегія в загальному вигляді є складною комбінацією власних коштів організації, залучених інвестицій, банківських кредитів та інших надходжень та видатків, які потрібно розділити таким чином, щоб сільськогосподарське підприємство від кожного виду діяльності отримало вигоди (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця фінансових стратегій сільськогосподарських підприємств

Ефективність	I група за коефіцієнтом автономії до 0,514	II група за коефіцієнтом автономії 0,515-0,755	III група за коефіцієнтом автономії більше 0,756
Висока	Стратегія відтворення	Стратегія відтворення	Стратегія відтворення
Середня	Стратегія підтримки фінансової стійкості	Стратегія приросту оборотних коштів	Стратегія приросту оборотних коштів
Низька	Стратегія захисників витрат	Стратегія захисників витрат	Стратегія захисників витрат

Джерело: власні дослідження.

Усі сільськогосподарські підприємства з високим рівнем рентабельності, незалежно від того, яка частина активів сформована за рахунок власних ресурсів, можуть використовувати стратегію відтворення, яка передбачає придбання основних засобів, диверсифікацію діяльності, мотивацію працівників та ін. Такі підприємства можуть використовувати кредитні ресурси, що суттєво не відобразиться на їх фінансовій незалежності від зовнішніх кредиторів.

Підприємства з середнім рівнем прибутковості та з коефіцієнтом автономії до 0,514, можуть застосовувати стратегію, що має на меті підтримку фінансової стійкості за рахунок ефективнішого використання наявних ресурсів, тоді як підприємства з коефіцієнтом автономії понад 0,515 можуть впроваджувати стратегію приросту оборотних коштів, правильно управляючи наявними власними ресурсами. Визначальним при цьому є поглиблений аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства і виявлення резервів зростання. У результаті коригувань і удосконалення управління підприємство, як правило, має змогу дуже швидко покращити результати своєї діяльності і активізувати свій розвиток.

Отже, сучасні сільськогосподарські підприємства для забезпечення ефективного функціонування в умовах різного і нестабільного фінансового забезпечення повинні налаштовуватися на поглиблену співпрацю із зацікавленими сторонами, які в критичні періоди зможуть надати підтримку у вирішенні нагальних виробничих проблем. Крім того, взаємодія із зацікавленими сторонами та задоволення їх інтересів позитивно зможе вплинути на кінцевий фінансовий результат.

Для оцінки пріоритетів видів діяльності, а також їх диверсифікації потрібно використовувати результати оцінки привабливості стратегічних напрямів діяльності, отримані при розробці продуктово-товарної стратегії. Вони показують переваги певного виду діяльності стосовно ринкових умов і майже не характеризують фінансову сторону. Тому на стадії формування фінансової функціональної стратегії необхідно провести уточнення пріоритетів видів діяльності. Оцінка пріоритетності фінансування видів діяльності полягає у вивченні можливих вигод та витрат на реалізацію стратегій з наступним розрахунком співвідношення вигод і витрат [3; 4].

Сільськогосподарське підприємство незалежно від джерел фінансування виробничо-господарської діяльності з метою реалізації обраної стратегії повинно аналізувати вигоди за такою послідовністю:

- прибуток – потенційна прибутковість обраного виду діяльності;
- можливі шанси на успіх, які характеризують зростання шансів на успішну діяльність у суміжних галузях діяльності за рахунок їх підтримки;
- стабільність діяльності – допустима тривалість отримання прибутку від функціонування певного виду діяльності та рівномірність грошових надходжень у заданому періоді;
- ліквідність, як характеристика ступеню «пов'язаності» фінансових ресурсів при здійсненні діяльності з величиною зобов'язань (мобільність ресурсів);
- стійкість підприємства показує, наскільки вид діяльності підвищує ймовірність виживання підприємства (збільшення довгострокового існування та стійкості до різних впливів та негативних явищ);
- відповідність організаційної структури управління стратегіям показує на їх ефективність;
- професійне зростання, авторитет, досвід, ділова репутація характеризує зростання престижу підприємства у здійсненні обраного виду діяльності;
- лідерство на ринку – оцінка лідируючих позицій на ринку.

За кожним видом діяльності, що входить до стратегічного портфеля, проводяться розрахунки оцінок пріоритетності. Остаточний вибір пріоритету фінансування напрямів діяльності сільськогосподарського підприємства можна провести за допомогою порівняльного аналізу альтернативних варіантів діяльності один з одним. Важливе значення для процесу фінансування стратегій мають часові характеристики використання коштів, тому важливо для кожного з видів діяльності встановити терміни і часові характеристики залучення

та використання фінансових ресурсів. Формування фінансової функціональної стратегії базується на тому, що створюється сукупність альтернативних стратегій, впровадження яких у визначені моменти часу дозволяє підтримувати діяльність підприємства в стійкому стані. Сільськогосподарському підприємству необхідно розподілити фінансові ресурси за усіма періодами та рівнями стратегій для забезпечення планового рівня прибутку при потенційних та реальних обмеженнях у діяльності підприємства, а також щоб обсяги виробництва продукції за часовими періодами відповідали прогнозним величинам. Підприємства залежно від умов та цілей діяльності можуть вибирати в якості критерію розподілу фінансових ресурсів максимум інтегрального прибутку або мінімум інтегральних витрат. Розробка і впровадження стратегій відбувається, як правило, на діючому підприємстві, яке виконує затверджену програму виробничо-господарської діяльності і відповідає за своїми зобов'язаннями перед суб'єктами ринку та зовнішнього середовища. Однак для забезпечення ефективного розвитку підприємство в певний момент часу починає впровадження нових стратегій, проводячи перерозподіл виробничих, сировинних та фінансових ресурсів, але не варто забувати, що навіть дуже добре розроблена стратегія може не виправдати очікувані результати через неточності у її організації [5].

**Висновки та пропозиції.** Загалом підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції та забезпечення ефективної діяльності сільськогосподарського підприємства при обмежених фінансових ресурсах шляхом впровадження нових технологій є одним з основних напрямів ефективної господарської діяльності.

Отже, існує потреба у створенні системи поширення сільськогосподарських знань та інформації через мережу сільськогосподарських дорадчих служб і створення їм умов для надання суб'єктам господарювання, що провадять діяльність у сільській місцевості, комплексу консультативно-інформаційних послуг щодо:

- управління, маркетингу, ведення обліку, системи оподаткування;
- поширеного впровадження у виробництво сучасних технологій, новітніх досягнень науки і техніки, зарубіжного досвіду;
- створення системи сільськогосподарського дистанційного навчання та дорадництва;
- формування кредитної інфраструктури, сприяння створенню кооперативної кредитної системи, спрямованої на обслуговування суб'єктів аграрного ринку, малого та середнього бізнесу в сільській місцевості, стимулювання розвитку сільських кредитних спілок та їх об'єднань;
- удосконалення кредитних механізмів: запровадження заставних операцій з використанням складських свідоцтв, закладних та іпотечних облигацій;
- підвищення гарантій повернення кредитів шляхом створення системи державної реєстрації нерухомості, зокрема земельних ділянок, розвитку оцінної та страхової діяльності, використання заставного майна, удосконалення механізму страхування фінансових ризиків комерційних банків;
- сприяння розвитку мережі кредитного забезпечення реалізації сільськогосподарської продукції за форвардними і ф'ючерсними контрактами, факторингових операцій з використанням векселів;
- формування системи реєстрації боргових зобов'язань і застав, здійснення заходів з розвитку ринку боргових зобов'язань і застав, фінансових деривативів;
- створення системи оформлення боргових зобов'язань у вигляді цінних паперів;
- удосконалення системи реєстрації складських документів, а також нормативної бази для поширеного використання векселів як платіжних засобів.
- удосконалення законодавчої бази з питань страхування в сільському господарстві.

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Шилов М. Порівняльна характеристика продуктів страхування озимих культур [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agro-business.com.ua>.
2. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / В. М. Приймак. – К. : Атіка, 2008. – 240 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. ; под. ред. Л. И. Ивенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
4. Борщ А. Г. Структура фінансового капіталу та ефективність його використання агропромисловими підприємствами / А. Г. Борщ, О. Г. Борщ // Економіка України.– 2011.– №3.– С.51–55.
5. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии / В. А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.

УДК 368.07:336.76:339.72

#### СПОСОБИ РЕГУЛЮВАННЯ НА РИНКУ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

*Бачо Р.Й., к. е. н., доц., завідувач кафедри економіки Закарпатського угорського інституту ім. Ф. Ракоці ІІ*

##### **Бачо Р.Й. Способи регулювання на ринку небанківських фінансових послуг**

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню необхідності регулювання процесів на ринку небанківських фінансових послуг та виділенню трьох відокремлених способів регулювання: державного регулювання, інституційного регулювання та саморегулювання. Державне регулювання реалізується через системну роботу відповідних державних органів, інституційне регулювання здійснюється саморегулювними організаціями – об'єднаннями професійних учасників ринку небанківських фінансових послуг, яким держава делегує частину своїх повноважень. В роботі констатовано, що у світі існує три типи такого регулювання: делеговане, ліберальне та змішане. Характер виду інституційного регулювання залежить від рівня участі держави у забезпеченні функціонування інституційного регулювання: перший тип регулювання передбачає найширшу роль держави, а другий вид – найменшу. Виділення саморегулювання пов'язане з існуванням внутрішніх механізмів, що дозволяють професійним учасникам ринку проводити комплекс заходів, які дозволяють їм дотримуватися норм та етичних принципів функціонування.

В роботі зроблено висновок про застосування європейського інструменту регулювання процесів – валідації, як новітнього явища у регулюванні ринків небанківських фінансових послуг.

**Ключові слова:** регулювання, небанківські фінансові послуги, ринок, державне регулювання, інституційне регулювання, валідація.

##### **Бачо Р.Й. Способы регулирования на рынке небанковских финансовых услуг.**

Статья посвящена теоретическому обоснованию необходимости регулирования процессов на рынке небанковских финансовых услуг и выделению трех способов регулирования: государственного регулирования, институционального регулирования и саморегулирования. Государственное регулирование осуществляется через системную работу соответствующих государственных органов, институциональное регулирование осуществляется саморегулирующими организациями - объединениями профессиональных участников рынка небанковских финансовых услуг, которым государство делегирует часть своих полномочий. В работе констатировано, что в мире существует три типа такого регулирования: делегированное, либеральное и смешанное. Характер вида институционального регулирования зависит от уровня участия государства в обеспечении функционирования институционального регулирования: первый тип регулирования предусматривает широчайшую роль государства, а второй вид - минимальную.