

Олег Є. Кузьмін, Андрій А. Теребух
**ОБГРУНТУВАННЯ УХВАЛЕННЯ ПОТОЧНИХ
ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ**

У статті досліджено теоретичні засади визначення поточних господарських рішень та формування методичних підходів до обґрунтування ефективності їх ухвалення. Визначено ключові компоненти і цільову функцію оптимізації поточних господарських рішень. Обґрунтовано сферу застосування запропонованого підходу.

Ключові слова: господарське рішення; ухвалення рішення.

Форм. 7. Табл. 2. Літ. 10.

Олег Е. Кузьмин, Андрей А. Теребух
**ОБОСНОВАНИЕ ПРИНЯТИЯ ТЕКУЩИХ
ХОЗЯЙСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ**

В статье исследованы теоретические принципы определения текущих хозяйственных решений и формирования методических подходов к обоснованию эффективности их принятия. Определены ключевые компоненты и целевая функция оптимизации текущих хозяйственных решений. Обоснована область применения предложенного подхода.

Ключевые слова: хозяйственное решение; принятие решений.

Oleg Y. Kuzmin¹, Andrii A. Terebukh²
**RATIONALE FOR CURRENT ECONOMIC
DECISIONS APPROVAL**

The article examines the theoretical principles of economic decision making and the development of methodological approaches to grounding the efficiency of such decision making. Key components and the target function of economic decision making optimization are determined. The area of this approach application is demonstrated.

Keywords: economic decision; decision approval.

Постановка проблеми. Управління ресурсними потоками є ключовим інструментом і засобом провадження господарської діяльності. Питання формування ефективних господарських рішень ніколи не виходили з поля зору дослідників і практиків. Метою здійснення операцій циклу поточних операцій будь-якого господарського формування є належне забезпечення необхідними ресурсами поточних виробничих потреб для безперебійного перебігу процесу виробництва товарів, надання послуг, реалізації продукції й отримання прибутку. Продовжуючи дослідження особливостей перебігу різних циклів діяльності суб'єктів господарювання [9], більш докладно розглянемо механізм прийняття і реалізації господарських рішень циклу поточних операцій. Питання оперативного повномасштабного ресурсного забезпечення виробничого процесу на цьому циклі є визначальними, а рівень їх вирішення є передумовою ефективного функціонування господарських формувань.

Аналіз останніх публікацій. Проблематику вдосконалення процесу підготовки, ухвалення та реалізації управлінських рішень розглядали такі провідні вчені, як А.Е. Воронкова [3], Д. Дерлоу [5], Р.А. Фатхутдінов [10], М.Г. Чума-

¹ National University "Lviv Polytechnics", Ukraine.

² National University "Lviv Polytechnics", Ukraine.

ченко [4], у працях яких розкрито основні теоретичні та прикладні засади процесу управління, який реалізується через вплив на колектив виконавців.

Попри це сучасний стан розвитку господарської діяльності, ускладнення суспільних і економічних відносин, обмеження доступу до багатьох ресурсів, зростання частоти і сили впливу кризових коливань потребує переосмислення домінуючих підходів до теорії і практики формування й реалізації господарських рішень.

Метою дослідження є уточнення поняття «поточне господарське рішення» і його місця у процесі провадження діяльності та визначення методичних підходів до формування механізму їх ухвалення, аналіз можливих сценаріїв реалізації.

Для досягнення цієї мети у статті зроблено спробу вирішити такі завдання:

- визначити поняття «поточне господарське рішення»;
- дослідити коло компетенції суб'єктів прийняття поточних господарських рішень;
- сформулювати модель ухвалення поточних господарських рішень.

Основні результати дослідження. У рамках провадження діяльності дослідниками виділяються окремі цикли діяльності: інвестиційний, поточних операцій і грошовий [7], іншими дослідниками дається визначення циклу руху коштів (cash cycle) як моделі обігу робочого капіталу підприємства, що характеризує час, протягом якого витрати на сировину та оплату виробничих процесів окупляться надходженнями з погашення дебіторської заборгованості [6]. Виокремлення видів діяльності господарських формувань закріплено в нормативних документах. Так, згідно з трактуванням міжгалузевих стандартів бухгалтерського обліку (МСБО) у процесі фінансової діяльності забезпечують приплив коштів для покриття поточних потреб. Фінансова діяльність охоплює операції, які спричиняють зміну величини та/або складу власного та позикового капіталу [8].

Цикл поточних операцій діяльності господарського формування визначається лінійними операціями, пов'язаними з управлінням потоками матеріальних і грошових ресурсів, охоплює господарські операції, пов'язані з покриттям потреб у фінансових ресурсах формування умов виконання господарських договорів, виконання податкових зобов'язань, мобілізації дебіторської заборгованості, розширення обігу боргових зобов'язань та інше [9].

Структура і загальний обсяг мобілізації фінансових ресурсів господарського формування є визначальним критерієм при проведенні операцій виробничого та інвестиційного циклів діяльності. Рівень забезпеченості ресурсами і оптимізація вартості їх мобілізації за рахунок використання різноманітних альтернативних ринкових джерел є вихідним елементами при прийнятті і реалізації господарських рішень.

Джерела ресурсного забезпечення діяльності господарських формувань можуть мати різне походження.

По-перше, це внутрішні джерела фінансування, що включають фінансові засоби, які суб'єкт господарювання забезпечує самостійно. Власні кошти розрізняють за походженням та призначенням і вони включають: статутний капі-

тал, прибуток, резервний фонд, амортизацію, резерви для непередбачених витрат.

По-друге, це зовнішнє фінансування що включає ресурси, які суб'єкт господарювання залучає за умови недостатності власних джерел для покриття поточних потреб виробничого циклу діяльності. З цією метою суб'єкти можуть емітувати боргові зобов'язання (облігації, векселі), залучати коротко-, середньо- чи довгострокові банківські кредити, мобілізувати кредиторську заборгованість.

Наявність різних джерел фінансування передбачає різну вартість їх залучення. Під терміном «вартість капіталу» у нашому дослідженні розуміються витрати або вартість мобілізації ресурсів господарського формування, тобто це ціна, яку необхідно сплатити за використання тих чи інших фінансових ресурсів, отриманих від постачальників капіталу. Для визначення середньозваженої чи загальної величини вартості усіх джерел фінансування, які використовує конкретне господарське формування, необхідно дослідити механізми формування вартості кожного із можливих джерел.

Зовнішні фінансові ресурси (облігації, векселі, авансові платежі, заборгованості перед бюджетом) характеризуються особливими умовами мобілізації, термінами використання, розмірами і порядком сплати відсотків за використання та умовами повернення основної суми боргу. Витрати, пов'язані із сплатою відсотків, комісійні платежі тощо, зменшують базу оподаткування, а тому врахування податкових зобов'язань відіграє важливу роль при прийнятті господарських рішень про вибір оптимальних варіантів мобілізації ресурсів.

Визначення фактичної вартості кожного джерела залучення фінансових ресурсів має для суб'єкта господарювання подвійне значення. По-перше, дозволяє обрати варіант мобілізації ресурсів найменшої вартості, сприяючи збільшенню прибутку і досягненню визначених цілей діяльності. По-друге, це є необхідною умовою прийняття зважених господарських рішень у процесі здійснення операцій поточного циклу діяльності, оскільки вартість залучення сукупного капіталу не повинна перевищувати досягнутого підприємством рівня окупності власного капіталу. Порушення цього співвідношення може спричинити зменшення доходів власників господарського формування.

Для окремо взятого суб'єкта господарювання у кожний конкретний період часу існує визначене прийнятне співвідношення між власним і залученим капіталом. Водночас у структурі мобілізованого капіталу можливі різні обсяги залучених коштів, з різних джерел. При дослідженні можливостей оптимізації вартості ресурсів і капіталу потрібно брати до уваги, що в майбутньому структура мобілізованих фінансових ресурсів суб'єкта господарювання може зазнавати змін. Найбільш прийнятним джерелом покриття приросту потреби ресурсів суб'єктів господарювання є чистий прибуток, отриманий у результаті господарської діяльності.

При визначенні величини чистого прибутку суб'єкта господарювання загальний обсяг отриманого прибутку потрібно скоригувати на суму податкових та інших обов'язкових платежів, джерелом яких є прибуток. До таких податків і платежів відносять податок на прибуток, плата за землю, рентну плату за нафту і природний газ, що видобувається в Україні, податок з влас-

ників транспортних засобів, податок на промисел, податок на нерухоме майно.

Величина чистого прибутку господарського формування може бути визначена як різниця між величиною прибутку, отриманого від звичайної діяльності і обсягами сплачених податків і платежів.

Чистий прибуток господарського формування розподіляється на фонди розвитку й економічного стимулювання, склад і структурне співвідношення яких визначено установчими документами і перебуває в компетенції вищого органу управління — зборів засновників. У разі державної належності підприємства формування напрямів розподілу чистого прибутку — це компетенція вищих державних галузевих органів управління. Завдання оптимізації (максимізації) величини прибутку підприємств вирішуються у виробничому циклі діяльності господарських формувань.

Стосовно напрямів розподілу прибутку законодавством України визначено обов'язковість формування лише резервного фонду, величина якого, згідно Закону України «Про господарські товариства», повинна становити не менше 25% статутного капіталу господарських товариств [2], а відповідно до вимог ст. 19 Закону України «Про акціонерні товариства», акціонерне товариство має право формувати резервний фонд у розмірі не менше 15% статутного капіталу, якщо інше не визначено статутом товариства [1]. Резервний капітал формується шляхом щорічних відрахувань від чистого прибутку товариства або за рахунок нерозподіленого прибутку. До досягнення встановленого статутом розміру резервного фонду розмір щорічних відрахувань не може бути меншим ніж 5% від річної суми чистого прибутку товариства. Кошти резервного фонду можуть бути використані для покриття можливих збитків і втрат.

Всі інші фонди господарських товариств створюються за ініціативою власників, визначаються установчими документами, а за умови державної власності — розпорядженнями вищих державних галузевих організацій.

Крім резервного, господарські формування можуть формувати фонд розвитку виробництва, кошти якого скеровуються на розвиток і розширення виробництва, та фонд споживання, який також поділяється на окремі складові: фонд матеріального заохочення; фонд соціального розвитку; фонд виплати дивідендів; платежі за довгострокові залучення коштів.

Визначення обсягу і структури фонду споживання також перебуває в компетенції вищого органу управління господарського формування — загальних зборів засновників чи вищих галузевих органів при державній належності підприємства.

Окрім прибутку, господарські формування можуть використовувати інші ринкові інструменти для мобілізації фінансових ресурсів. Різні джерела ресурсів мають різну вартість мобілізування. Тому необхідно досліджувати оперативну ринкову інформацію про абсолютну і відносну вартість кожного з можливих джерел фінансування.

У табл. 1 наведено узагальнену класифікацію можливих джерел фінансування, до яких може звертатися кожне господарське формування. При визначенні розміру платежів за кожним із наведених джерел мобілізації фінансових ресурсів потрібно використати інформацію про досягнутий рівень віддачі

власного капіталу, дані про рівень діючих відсоткових ставок за банківські коротко- і довгострокові кредити. Окрім того, потрібно брати до уваги інформацію про чинну в країні систему податкових відрахувань і ставки платежів за товарними кредитами, про порядок визначення пені за заборгованість перед бюджетом та іншими цільовими фондами.

Таблиця 1. Характеристика окремих джерел фінансових ресурсів,
авторська розробка

№	Джерело фінансових ресурсів	Чинники формування вартості окремих ресурсних джерел
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ		
1.	Статутний капітал	Досягнутий рівень віддачі власного капіталу
2.	Резервний і страхові фонди	Немає вартості
3.	Фонд розвитку	Немає вартості
4.	Додатковий капітал	Немає вартості
5.	Нерозподілений прибуток	Немає вартості
ДОВГОСТРОКОВО ЗАЛУЧЕНІ КОШТИ		
6.	Довгострокові кредити	Відсоток за довгострокові кредити з урахуванням забезпечення
7.	Емісія боргових зобов'язань	Відсоток за борговими зобов'язаннями з урахуванням забезпечення
8.	Реструктуризовані зобов'язання	Відсоток за реструктуризованими зобов'язаннями
КОРОТКОСТРОКОВІ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ		
9.	Короткострокові кредити банків	Відсоток за короткострокові кредити з урахуванням забезпечення
10.	Емісія короткострокових боргових зобов'язань	Ринкові відсотки за короткостроковими борговими зобов'язаннями
11.	Товарні кредити	Немає вартості
ЗАБОРГОВАНІСТІ		
12.	Залишок фонду матеріального заохочення	Немає вартості
13.	Дивіденди до виплати	Немає вартості
14.	Податкові зобов'язання	Немає вартості
15.	Протерміновані податкові зобов'язання	Розмір пені за протермінованими зобов'язаннями
16.	Отримані аванси	Немає вартості

Оцінка вартості мобілізації капіталу передбачає врахування рейтингу, ділового іміджу досліджуваного суб'єкта господарювання і з'ясування можливості надання відповідного кредитного забезпечення. При визначенні величини плати за короткострокові кредити потрібно проводити їх диференціацію за джерелами походження, оскільки різні компоненти короткострокової кредиторської заборгованості мають різну вартість залучення.

Для формування економіко-математичної моделі оптимізації господарських рішень циклу поточних операцій (фінансової діяльності) скористаємося наступними позначеннями (табл. 2).

При формуванні конкретних методичних рекомендацій щодо оптимізації вартості мобілізування ресурсів потрібно здійснювати докладну дефрагментацію джерел походження ресурсів відповідно до структури пасиву балансу. Критеріями доцільності мобілізації ресурсів є відмінності у вартості ресурсів різних джерел.

Таблиця 2. Позначення при формуванні моделі обґрунтування господарських рішень циклу поточних операцій, авторська розробка

<i>Інструменти, які є в розпорядженні менеджменту господарського формування</i>	
i	види фінансових ресурсів господарського формування, відображені в пасиві балансу (назва ресурсу)
V	власний капітал (гр.од.)
D	довгостроково залучені засоби (гр.од.)
K	короткострокові залучення коштів (гр.од.)
Z	кредиторська заборгованість (гр.од.)
m	кількість видів ресурсів i виду, які відображаються в балансі господарського формування (од.)
t	дата ухвалення господарського рішення, мобілізації ресурсів (дата)
P_i	наявний обсяг мобілізованого ресурсу, i , що є в розпорядженні суб'єкта господарювання на дату t (од.)
l_i	коефіцієнт ліквідності i -го виду ресурсу, визначається як можливі втрати при перетворенні фізичного ресурсу активу балансу господарського формування на ліквідні засоби ($0 \leq l_i \leq 1$) (частка від одиниці)
Ендогенні чинники	
B_i	балансова вартість одиниці мобілізованого ресурсу i , які включають ресурси D, K, Z (гр. од.)
r_i	ринкова вартість мобілізації одиниці i -го ресурсу (%)
Невідомі величини	
b_i^{max}	верхня межа можливого обсягу мобілізації ресурсу i -го джерела за умови зміни структури ресурсів (гр.од.)
$\Delta P v_i$	величина вивільнених ресурсів i (гр.од.)
$\Delta P d_i$	величина доданих ресурсів i (гр.од.)
$C_{п/в}$	Співвідношення позикового до власного капіталу господарського формування, визначений засновниками, власниками (частка від одиниці)
Rk	рівень віддачі, рентабельність капіталу господарського формування (%)

З урахуванням широкого діапазону вартості залучення фінансових ресурсів у результаті використання різних ринкових джерел можливою є мінімізація сумарної вартості залучення капіталу, а тому цільову функцію у циклі поточних операцій діяльності суб'єкта господарювання можна визначити наступним чином:

$$B \Rightarrow \min. \quad (1)$$

Наступним кроком повинно стати визначення сумарної вартості мобілізації капіталу господарського формування, сформованого з різних джерел. Вага окремого складника визначається як внесок кожного джерела у загальному фінансуванні діяльності підприємства. Можна використати наступну формулу для розрахунку абсолютної сумарної вартості мобілізації капіталу:

$$B = \sum_{i=1}^m \frac{B_i}{100\%} \times r_i. \quad (2)$$

Завданням менеджменту господарського формування при проведенні операцій циклу поточних операцій є мобілізація необхідного, достатнього обсягу ресурсів b_i^{max} , які господарське формування може ефективно використати у процесі здійснення господарських операцій виробничого циклу, а тому обмеження циклу поточних операцій господарського формування може бути сформоване так:

$$\sum_{i=1}^m P_i + \sum_{i=1}^m \Delta P d_i - \sum_{i=1}^m \Delta P v_i \leq \sum_{i=1}^m b_i^{\max}. \quad (3)$$

Залежно від завдання проведення дослідження вартість мобілізації фінансових ресурсів суб'єкта господарювання може бути визначена як абсолютна величина в грошових одиницях або відносна величина вартості залучення в відсотках.

Визначаючи середню вартість мобілізації грошових ресурсів r , можна використати найпоширеніший метод, що полягає у встановленні середньозваженої величини, яка б ураховувала частку кожного використовуваного джерела у момент часу t . Тобто середня вартість мобілізації ресурсів господарського формування може бути визначена за формулою:

$$\frac{\sum_{i=1}^m r_i \times P_i}{\sum_{i=1}^m P_i} = \bar{r}. \quad (4)$$

Сумарні платежі підприємства на обслуговування залучених ресурсів за аналізований період t_1-t_0 не повинні перевищувати сумарної дохідності капіталу. А тому має виконуватись наступне відношення:

$$\bar{r} \leq Rk. \quad (5)$$

Сумарний приріст величини фінансових ресурсів господарських суб'єктів можливий при збільшенні як величини власного капіталу, так і розміру заборгованостей підприємства.

Рішення щодо визначення і дотримання допустимого співвідношення між розміром власного і залученого капіталу ухвалюються на вищому рівні управління, під час перебігу інвестиційного циклу діяльності господарського формування. Для оцінки значення прийнятного співвідношення власного і залученого капіталу використовують значення коефіцієнта співвідношення власних і залучених ресурсів, або коефіцієнта автономії (незалежності, власності). Значення коефіцієнта автономії може прийматись різним і залежить від життєвого циклу діяльності господарського формування, тенденцій розвитку галузі або ринку, ставлення до ризику і можливих загроз, іміджу і ділової репутації тощо.

У багатьох методичних джерелах, які стосуються фінансового і банківського аналізу, вважається оптимальним, коли величина власних ресурсів досліджуваного підприємства дорівнює обсягам залученого капіталу. За таких умов кожне господарське формування може без особливих проблем виконати свої зобов'язання перед кредиторами. Але зважаючи на предмет діяльності, галузеві особливості організації і перебігу технологічного процесу виробництва чи надання послуг не завжди доцільно витримувати умову рівності власних і залучених ресурсів.

У нашому випадку для оцінювання можливого обсягу зовнішнього залучення ресурсів використаємо коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу господарського формування $C_{п/в}$, який може розраховуватись за формулою:

$$\frac{\sum_{i=1}^m P_i + \sum_{i=1}^m \Delta P d_i - \sum_{i=1}^m \Delta P v_i}{V} = C_{n/v}. \quad (6)$$

Абсолютне значення співвідношення між обсягами залучених і власних ресурсів $C_{n/v}$ або допустиме значення його відхилення визначається в процесі ухвалення рішень інвестиційного циклу діяльності власниками чи засновниками господарських формувань і повинно контролюватись менеджерами підприємства.

У загальному вигляді модель обґрунтування ефективності ухвалення господарських рішень циклу поточних операцій за умови критерію мінімізації вартості зовнішнього залучення необхідних обсягів ресурсів матиме наступний вигляд:

$$\left\{ \begin{array}{l} \sum_{i=1}^m \frac{B_i}{100\%} \times r_i \Rightarrow \min; \\ 0 \leq \sum_{i=1}^m P_i + \sum_{i=1}^m \Delta P d_i - \sum_{i=1}^m \Delta P v_i \leq \sum_{i=1}^m b_i^{\max}; \\ \frac{\sum_{i=1}^m r_i \times P_i}{\sum_{i=1}^m P_i} \leq Rk; \\ \frac{\sum_{i=1}^m P_i + \sum_{i=1}^m \Delta P d_i - \sum_{i=1}^m \Delta P v_i}{V} = C_{n/v}. \end{array} \right. \quad (7)$$

Вирішуючи питання збільшення обсягів задіяних ресурсів господарського формування, потрібно брати до уваги існуючі обмеження фізичного залучення окремих ресурсів, а також фінансові умови мобілізації на зовнішніх ринках та потреби їх забезпечення. При визначенні рівня дохідності інвестованого капіталу до розрахунку потрібно брати величину чистого прибутку господарського формування за мінусом податків і обов'язкових платежів, тобто ту частину прибутку, яка може бути скерована на виплати доходів (дивідендів) за інвестиціями або на їх абсолютний приріст.

Висновки. Запропонований метод оптимізації поточних господарських рішень може стати дієвим засобом підвищення ефективності діяльності підприємств. Найбільш реальною базою оцінки ефективності, як для підприємств, так і для інвесторів, може виступати рівень співвідношення дохідності і ліквідності активів з урахуванням рівня ризику, що склались на фінансовому та грошовому ринках.

1. Про акціонерні товариства: Закон України від 17.09.2008 №514-VI // zakon.rada.gov.ua.
2. Про господарські товариства: Закон України 19.09.1991 №1576-ХП зі змінами та доповненнями // zakon.rada.gov.ua.
3. Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Отенко В.І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: Монографія. – Харків: ІНЖЕК, 2008. – 515 с.
4. Государственное управление экономикой в Украине: опыт, проблемы, решения / Н.Г. Чумаченко, Л.Г. Червова, Л.М. Кузьменко, Б.М. Биренберг, С.В. Баранов НАН Украины; Институт

экономики промышленности; Науч. ред. Н.Г. Чумаченко. — Донецк: ИЭП НАН Украины, 1999. — 484 с.

5. *Дерлоу Д.* Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Пер. з англ. — К.: Наукова думка, 2001. — 242 с.

6. *Каран У.* Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства / Пер. з англ. — К.: Всеуито; Наукова думка, 2001.— 367 с.

7. *Коласс Б.* Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: Учебн. Пособие / Пер. с франц.; Под ред. проф. Я.В. Соколова. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. — 576 с.

8. *Марочкіна А.М.* Бухгалтерський облік за національними стандартами: Посібник для студ. вищих навч. закл. — Харків: Торсінг, 2002. — 296 с.

9. *Теребух А.А.* Господарські рішення на підприємствах: формування, реалізація та економічна ефективність: Монографія. — Львів: НУ ЛП, 2013. — 260 с.

10. *Фатхутдинов Р.А.* Разработка управленческого решения: Учебн. пособие. — М.: Интел-Синтез, 1998. — 208 с.

Стаття надійшла до редакції 28.07.2014.

КНИЖКОВИЙ СВІТ

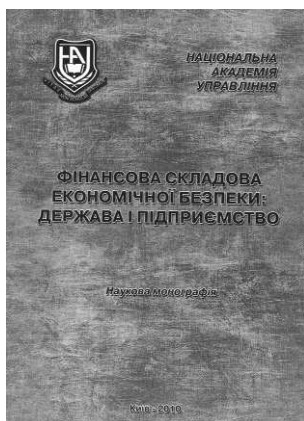


СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД **НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ**

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26

E-mail: book@nam.kiev.ua

тел./факс 288-94-98, 280-80-66



Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: Наук. монографія. — К.: Національна академія управління, 2010. — 232 с. Ціна без доставки — 40 грн.

Автори: М.М. Єрмошенко, К.С. Горячева.

У монографії розкрито місце і засади фінансової безпеки в системі економічної безпеки на двох рівнях управління економікою країни: держави і підприємства. Розкрито роль економічної безпеки в розвитку економіки України, визначено і обґрунтовано шляхи забезпечення фінансової безпеки на рівні держави.

Викладено методологічні основи фінансової безпеки підприємства та управління нею. Визначено форми і методи удосконалення механізму управління фінансовою безпекою на рівні підприємства.