

Соловйова Н.І.,

кандидат економічних наук,
науковий співробітник Інституту землеробства
Південного регіону УААН

АНАЛІЗ ІМОВІРНОСТЕЙ РЕАЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ НА АГРОПІДПРИЄМСТВІ

Розкриваються умови впровадження системи фінансового прогнозування на підприємствах агропромислового комплексу. На основі аналізу функцій фінансового планування та прогнозування в управлінській діяльності агропідприємств Південного регіону визначено організаційні та методичні обмеження реалізації цього проекту. Наведено розподіл імовірностей результатів альтернативної реалізації функцій управлінської діяльності в системі фінансового прогнозування на агропідприємстві.

The article reveals conditions for introducing the system of financial forecasting at the enterprises of agroindustrial complex. Proceeding from the analysis of functions of financial planning and forecasting in the managerial activities of the Southern region's agrarian enterprises, the author specifies organizational and methodological limitations for realization of this project, and expounds probabilities distribution of the results of alternative of managerial activity functions in the system of financial forecasting at an agrarian enterprise.

Стратегічна євроінтеграційна спрямованість економіки України дедалі більше актуалізує питання створення зони вільної торгівлі з Європейським Союзом. Тож у перспективі виникне потреба не тільки у швидкій адаптації агропромислового комплексу України до нового конкурентного й регулятивного середовища, а й у застосуванні якісно нових методів прогнозування, планування, обліку, аналізу та оперативного управління економічними процесами. Втім, з огляду на відсутність ефективної нормативно-правової бази у сфері фінансового планування та прогнозування, низький рівень фахової підготовки українських управлінців у агросфері, складання планів та прогнозів є вельми трудомістким процесом. Саме тому сьогодні на часі питання методології, методики та практики генерування сценаріїв перспективного розвитку подій у процесі управління фінансовою діяльністю агропідприємств.

Протягом останніх десятиліть ХХ століття прогнозування набуло широких масштабів та почало відігравати важливу роль в управлінні економічними процесами. Не випадково ще в 2000 році Верховною Радою України було прийнято Закон “Про державне прогнозування та розробку програм економічного і соціального розвитку України”, що визначає правові, економічні та організаційні засади формування цілісної системи прогнозних і програмних документів економічного та соціального розвитку України й окремих галузей економіки¹. Розвитку еконо-

¹ Закон України про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України // Відомості Верховної Ради. — 2000. — № 25. — С. 195.

мічного прогнозування як напряму наукового дослідження посприяв Указ Президента України “Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування”², що був прийнятий з огляду на необхідність поетапного впровадження в Україні системи стратегічного планування і прогнозування, об’єднання з цією метою зусиль державних та недержавних дослідницьких установ та підвищення рівня науково-аналітичного забезпечення діяльності органів виконавчої влади. До речі, згідно зі згадуваним Указом передбачалося створення Центру інформаційних ресурсів і технологій, який, зокрема, мав здійснювати діяльність із підготовки кадрів. А вже кваліфікованих фахівців у сфері стратегічного планування та прогнозування явно бракує. Річ у тім, що сучасні економісти-менеджери та плановики, виховані ще адміністративно-командною системою, вкрай повільно налаштовуються на нову систему планування. Часто їм досить складно зрозуміти процеси, які відбуваються в економіці, й виробити рекомендації щодо розв’язання проблем з урахуванням реалій ринкової економіки та світового досвіду. Особливу увагу слід приділити підвищенню рівня фахової підготовки українських економістів-аграріїв, що, навіть за умов усвідомлення важливості планово-аналітичних розробок, не дає їм змоги успішно застосовувати сучасний інструментарій економічного прогнозування в практиці управління фінансами підприємств АПК. Важливу роль у розв’язанні низки проблем щодо планування та прогнозування в сучасних умовах відіграють праці М.Д. Білик, Б.Я. Панасюка, Б.Є. Грабовецького³ та інших. Проте чимало теоретичних та методологічних питань, зокрема щодо уточнення категорій “прогнозування” та “планування” фінансової діяльності, створення системи фінансового прогнозування, що має на меті не тільки розробку альтернативних фінансових показників та параметрів, а й генерацію сценаріїв розвитку підприємства та його фінансової діяльності в умовах ризику та невизначеності зовнішнього середовища, залишаються недостатньо дослідженими й висвітленими у вітчизняній економічній літературі.

Актуальність наукового напрямку, покликаною окреслювати та розв’язувати проблеми фінансового прогнозування в аграрній сфері, зумовлена необхідністю прийняття ефективних стратегічних фінансових рішень в умовах ризику та невизначеності ринкового середовища функціонування аграрних підприємств. Проте існують так звані камені спотикання методологічного порядку, що ускладнюють розвиток та прикладний аспект цього напрямку економічного дослідження. На нашу думку, в сучасній науковій літературі спостерігається довільне масштабування поняття фінансового планування. *По-перше*, фінансове планування

² Указ Президента України “Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування” № 1017/2004 від 30.08.2004 року // <http://www.rada.gov.ua>

³ Білик М.Д. Управління фінансами державних підприємств. — К.: Т-во “Знання”; КОО, 1999. — 312 с.; Панасюк Б.Я. Державна планова система України: історія становлення та розвитку: Монограф. — К.: КНЕУ, 2005. — 412 с.; Науменко В., Панасюк Б. Впровадження методів прогнозування і планування в умовах ринкової економіки. — К.: Глобус, 1995. — 193 с.; Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування і планування: Навч. посібник. — К.: Центр навч. літ-ри, 2003. — 188 с.

надто тісно пов'язують із бюджетуванням, проте в зарубіжній літературі ці поняття чітко розмежовані за принципом підпорядкованості. Так, за Б. Коласом, існує три види планування: стратегічне, середньострокове, або оперативне, та короткострокове, або бюджетне⁴. За В. Ковальовим, “план” та “бюджет”⁵ також розрізняють за горизонтом планування (бюджет переважно складають терміном на 1 рік) і за показниками оцінки (в бюджеті оперують здебільшого вартісними показниками, тоді як у плані — будь-якими кількісними та якісними).

По-друге, фінансове планування має стійку симбіотичну асоціацію з державною формою власності підприємств. Вважають, що приватний сектор господарювання, за відсутності нормативного контролю та очевидної примусової потреби в складанні фінансових планів, ігнорує планування і прогнозування як архаїчний атрибут минулого. Насправді сучасні керівники аграрних підприємств, з якими нам довелося співпрацювати в ході проведення емпіричного дослідження, мають нагальну потребу в доступній для них інтерпретації методів прогнозування і планування. Зокрема на це спрямована інформаційна складова розробленої автором системи фінансового прогнозування, що полягає у відповідній адаптації комплексу економіко-математичних, логічних, експертних методів та моделей процесу прийняття фінансових рішень на агропідприємствах.

По-третє, з огляду на більшу обізнаність вітчизняних авторів із методами, функціями фінансового планування, поняття фінансового прогнозування взагалі не має чіткої дефініції й термінологічних контурів: трактується або за принципом аналогії до планування, або як один із видів планування (наприклад, перспективного). У цьому разі очевидна така логічна помилка, як підміна понять, або омонімія. Так, у деяких інтерпретаціях⁶ фактичні результати поточного фінансового планування (прогноз балансу підприємства та звіту про прибутки на майбутній рік) представлені як “прогнозування фінансової діяльності підприємства”. Тоді як фундаментальні прогностичні дослідження⁷ свідчать про те, що планування та прогнозування незмінно розділяють фактор невизначеності та часу. До того ж завданнями фінансового прогнозування є не тільки визначення обсягів, джерел формування, способів розміщення фінансових ресурсів у прогнозованому періоді, а й здійснення перспективної оцінки численних варіантів, сценаріїв розвитку фінансової діяльності за умов впливу факторів ризику та не-

⁴ Колас Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: Учеб. пособие: Пер. с франц. / Под ред. проф. Я.В. Соколова. — М.: Финансы; ЮНИТИ, 1997. — 576 с.

⁵ Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 768 с.

⁶ Пащенко І.Л. Прогнозування фінансової діяльності підприємства // Фінанси України. — 2001. — № 4. — С. 45—50.

⁷ Прикладное экономическое прогнозирование / Под. ред. Э.Б. Еришова. — М.: Прогресс, 1970. — 502 с.; Вишнев С.М. Основы комплексного прогнозирования. — М.: Наука, 1977. — 287 с.; Прогнозирование и планирование экономики: Учеб. пособие / В.И. Борисевич, Г.А. Кандаурова, Н.Н. Кандауров и др.; Под общ. ред. В.И. Борисевича, Г.А. Кандауровой. — Мн.: Инттер-прессервис; Экоперспектива, 2001. — 380 с.

визначеності зовнішнього оточення підприємства. На нашу думку, тільки кількісне та якісне врахування цих чинників у процесі управління фінансами агропідприємства дає підстави для розроблення фінансових прогнозів. Тут можна цілком погодитися з позицією М. Мескона, який стверджував, що “результатом якісного прогнозування неодмінно стане картина майбутнього, що може і має застосовуватися надалі як основа для планування”⁸.

Отже, методологічна відмінність фінансового прогнозування від фінансового планування полягає, по-перше, в розрізненості та масштабі функцій відносно самостійних етапів процесу управління; по-друге — у факторі часу, адже прогноз охоплює більший його проміжок, а інтервал прогнозування обирається так, щоб можна було оцінити доцільність того чи того планового рішення в перспективі. Якщо головною функцією прогнозування є зниження невизначеності майбутнього, то план варто розглядати як систему обмежень, що відокремлює область припустимих рішень та припускає можливість оптимізації фінансової діяльності агропідприємства. Без сумніву, прогноз має передувати складанню та затвердженню фінансових планів, він також визначає ймовірнісні напрями розвитку агропідприємства. І все-таки, на нашу думку, функціональна єдність фінансового прогнозування та планування полягає в недоцільності їх відокремленого існування. Адже прогноз, що не завершується прийняттям фінансового рішення, є не планом, а до певної міри припущенням, тоді як план, розроблений без прогнозу, є не більш ніж вольовим рішенням.

Мета цього дослідження — обґрунтувати умови впровадження та реалізації системи фінансового прогнозування (як комплексу методів та моделей пошуку, аналізу та вибору альтернатив і оцінки якості фінансових рішень, прийнятих в умовах ризику та невизначеності) на підприємствах АПК. Підприємства, що були задіяні в аналізі й оцінці організаційно-методичного потенціалу реалізації цього проекту, відбиралися за принципом лідерства впродовж останніх п’яти років за критеріями ефективності фінансово-економічної діяльності (поточна та ретроспективна дохідність), масштабів виробництва (ретроспективний аналіз змін у обсягах реалізації продукції), фінансового та майнового стану підприємства (оцінка фінансової стійкості, складу структури та динаміки основного та оборотного капіталу), іміджу підприємства (охоплення певної частини ринку, ступінь популярності на ринку, власна марка продукції тощо), сукупності прав власності (оцінка організаційної єдності, стабільності засновників, відповідності заявленого і сплаченого статутного фонду), рівня прогресивності технологій (зношування, модернізація, освоєння нового обладнання), рівня організації праці та виробництва (рівень трудомісткості продукції, фондоозброєність праці), рівня конкурентоспроможності (визначення рівня індивідуальних та групових параметрів конкурентоспроможності), функціональної вартості підприємства (інтегральний показник за всіма оцінками). Таким чином, 34 провідних аграрних підпри-

⁸ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1997. — 704 с.

ємства Херсонської, Миколаївської, Одеської областей, представлені приватною (75 %), державною (12 %) та комунальною (13 %) формами власності, виявили різний ступінь підготовленості всіх сфер своєї управлінської діяльності до впровадження розробленої системи фінансового прогнозування.

У таблиці 1 подано результати зондувального опитування керівників перелічених аграрних підприємств, здійсненого протягом 2006 року. Розвідувальний характер цього дослідження зумовлений, по-перше, невеликою кількістю досліджуваних об'єктів; по-друге, уточненням та корегуванням у ньому гіпотез і завдань наступного масштабного дослідження. Метою цього дослідження є виявлення можливих організаційних та методичних обмежень (ускладнень) у впровадженні системи фінансового прогнозування на агропідприємствах Південного регіону. На підставі теоретичних знань про процеси фінансового планування і прогнозування передбачалося здійснити низку відповідних емпіричних спостережень, що є практичним та методологічним підґрунтям створюваної системи підтримки прогнозування на агропідприємстві. Окреслені обмеження є окремими модулями ефективності управління агропідприємством (табл. 1).

Отже, розкриємо сутність, змістове навантаження агрегованих функцій управлінської діяльності та відповідну їм диференціацію функцій фінансового планування і прогнозування на агропідприємстві.

Теоретично оцінка зовнішнього середовища є процесом, що контролює зовнішні щодо агропідприємства чинники з метою визначення та попередження існуючих для нього загроз. Саме вона надає підприємству час для прогнозування можливостей, складання фінансового плану, розробки фінансової стратегії, що можуть перетворити попередні загрози на вигідні можливості. Проте на практиці проблема систематичності спостереження за контрольованими та не контрольованими чинниками впливу спричинює обмежені можливості формування банку прогнозної інформації для поточного і стратегічного фінансового планування: лише 25 % агропідприємств уживають регулярних заходів щодо дослідження характеру й термінів розвитку ринкової активності конкурентів та постачальників.

Застосовуючи такі методи прогнозування, як побудова дерева ймовірностей та експертні оцінки, в дослідженні визначено ймовірність сприятливих результатів реалізації функцій управлінської діяльності в системі фінансового прогнозування на агропідприємстві. Щодо кожної функції управлінської діяльності, проєктованої в систему фінансового прогнозування на агропідприємстві, проведено по два експерименти (між двома несумісними подіями). На основі вихідних даних (прогнозні оцінки експертів та результати зондувального опитування) встановлено розрахункову ймовірність успішної реалізації кожної функції.

Так, при проведенні двох експериментів (комплексна оцінка зовнішнього середовища та попередження можливих ризиків) на основі аналізу ймовірностей було спрогнозовано результати оцінки зовнішнього середовища агропідприємства. Причому ймовірність розпізнання загрози певного ризику на основі експертних оцінок оцінювалася в 0,8, тоді як можливість його відвернення — в 0,75.

Таблиця 1. Порівняльний аналіз функцій фінансового планування та прогнозування в управлінській діяльності агропідприємств

Функції управлінської діяльності	Функції фінансового прогнозування	Виявлені організаційні й методичні обмеження	Функції фінансового планування	Виявлені організаційні й методичні обмеження
Оцінка зовнішнього середовища	Передбачення змін зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування агропідприємства в умовах дії в ньому факторів ризику та невизначеності	Систематичність спостережень та оцінки контролюваних та не контролюваних факторів	Враховування впливу численних зовнішніх та внутрішніх факторів, виявлених у ході процедур прогнозування фінансового стану	Прогнозна інформація в поточному та стратегічному фінансовому плануванні
Формування стратегічних орієнтирів	Розроблення проєктів стратегії фінансової діяльності, що забезпечують ефективне функціонування агропідприємства в довгостроковій перспективі	Налаштування на розв'язання поточних фінансових проблем, орієнтація на виживання та стабілізацію	Втілення вироблених стратегічних цілей у конкретні фінансові плани	Імовірнісний характер ринкових чинників, що значно скорочує інтервал планування
Моніторинг та діагностика фінансового стану	Вивчення можливих варіантів фінансового стану агропідприємства на тривалу перспективу в умовах впливу факторів ризику та невизначеності	Система і традиції безперервного фінансового моніторингу та управління фінансами за тенденціями	Конкретизація основних показників прогностичних фінансових документів з допомогою складання поточних фінансових планів	Удосконалення способів та методів фінансового аналізу та планування
Процес прийняття управлінських рішень	Збільшення різноманіття варіантів розвитку та використання фінансових ресурсів агропідприємства	Базові інтуїтивні стратегічні орієнтири в управлінні підприємством	Обмеження різноманіття рішень щодо використання фінансових ресурсів	Реактивний стиль управління підприємством
Контроль виконання фінансового рішення	Корегування показників фінансового розвитку, встановлення граничних обмежень оперативного та поточного фінансового планування	Функціонування системи внутрішнього контролю; попередження ризиків, можливих несприятливих подій	Спостереження за ходом реалізації фінансових завдань, відхиленнями фактичних результатів від планових	Організація й функціонування спеціального контрольного підрозділу

Джерело: власні дослідження.

“Нерозпізнання” й відвернення можливого ризику прогнозувалися лише в 10 % випадків (рис. 1). У результаті підсумкових розрахунків встановлено, що ймовірність відвернення ризику реально дорівнює 0,62. На основі дослідження змін імовірностей гіпотез (тут і далі за формулою Баеса) ймовірність дійсного відвернення не розпізнаного ризику дорівнює 0,03 (0,02/0,62).

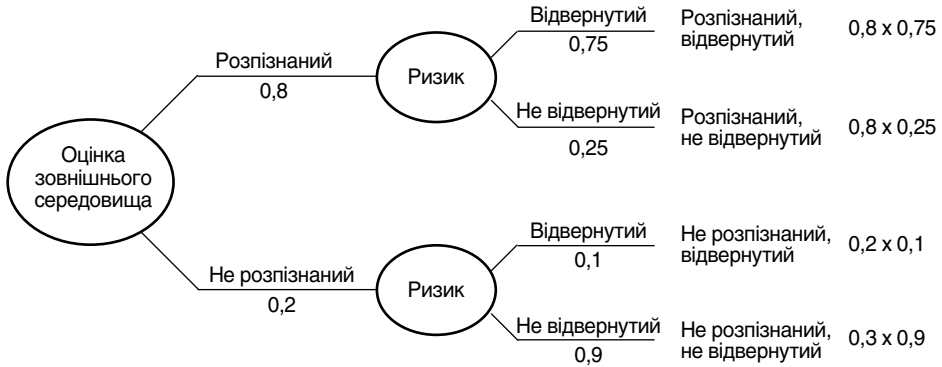


Рис. 1. Дерево ймовірностей: “Оцінка зовнішнього середовища в системі фінансового прогнозування на агропідприємстві”

За результатами спостережень, у значному відсотку випадків “ідентифікація ризиків та запобігання їм” зазнає впливу таких чинників, як вольовий підхід та фатальне сприйняття подій із боку особи, що приймає рішення. Справді, більшість управлінців керуються власною інтуїцією не тільки в питаннях змін зовнішнього середовища, а також і щодо узгодження стратегічних завдань та цілей підприємства. Виявлені організаційні й методичні обмеження реалізації функцій фінансового планування та прогнозування розкривають гостру нестачу знань і навичок у досвіді сучасних керівників агроформувань, необхідних для виконання цих принципово нових управлінських завдань.

З другого боку, постає проблема спрямованості на виконання актуальніших поточних завдань, коли заходи щодо поліпшення сформованої ситуації мають ситуативний, або зигзагоподібний, характер. З дослідженої сукупності агропідприємств майже 75 % роблять ставку на методи планування поточної діяльності підприємства, пояснюючи це тим, що сільське господарство є надто складною ймовірнісною системою для перспективнішого прогнозу подій. Констатуючи ускладнення з розробкою проектів стратегій фінансової діяльності, вони не фіксують потреби в нових методах вирішення питань стратегічного планування. Втім, незважаючи на їхнє відверте бажання якнайкраще спланувати розвиток підприємства, суттєві зміни економічних умов призвели до помітного погіршення якості планових розрахунків. Більшість опитаних керівників визнають, що обмежуються лише оперативними планами (64 %), розробляють річні фінансові плани (11 %), але ставляться до них як до суто формальних документів, які вельми далекі від реальності.

Мабуть, саме тому прогнозована величина ймовірності складання адекватного фінансового плану за умов чітких орієнтирів оцінювалася спершу в 0,7. Із досвіду підприємств, що розробляють проекти стратегій фінансової діяльності та успішно реалізують відповідні фінансові плани, відомо, що їх втілюваність дорівнює 70 %. Нереальність фінансового плану при розмитих стратегічних орієнтирах підтверджується експертними оцінками у 80 % випадків (рис. 2). Розрахована величина ймовірності втілюваності фінансового плану на рівні 55 % радше свідчить про істотний вплив низки ринкових чинників, що значно скорочують інтервал планування. Ймовірність дійсної реалізації фінансового плану при нечітких стратегічних орієнтирах дорівнює (за вказаною формулою) 0,03 (0,06/0,55), що демонструє виключну важливість систематизованих орієнтирів у виборі стратегії розвитку агропідприємства.

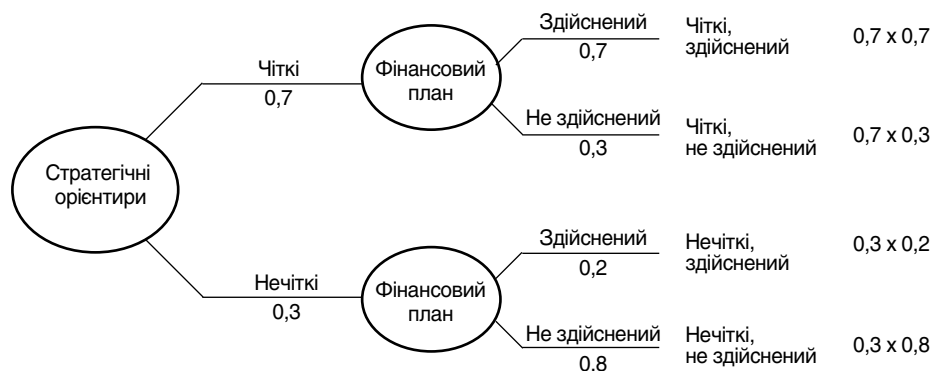


Рис. 2. Дерево ймовірностей: “Стратегічні орієнтири в системі фінансового прогнозування на агропідприємстві”

Було виявлено такі причини відсутності системи фінансового моніторингу на агропідприємствах стали: проблема застарілих способів і методів фінансового аналізу та планування (64 % за групою запитань), відсутність грамотних фахівців-аналітиків та коштів на їх залучення (22 %), суб’єктивно низька значущість цієї проблеми (14 %). Отже, зважаючи на проблеми більшості опитаних, сучасні керівники агропідприємств мають потребу в одночасній розробці кількох варіантів прогнозів за результатами систематичного фінансового аналізу. Застосовуючи діагностико-прогнозний підхід, логічно було би поєднати блоки моніторингу, планування, моделювання та прогнозування в сценарному комплексі оперативного прийняття управлінських рішень щодо розпорядження фінансовими ресурсами в умовах перманентного ризику та невизначеності зовнішнього середовища.

Прогнозована величина розпізнання кризової ситуації на підставі систематичного моніторингу фінансового стану оцінювалася в 0,9. Із досвіду агропідприємств, що здійснюють систематичний фінансовий моніторинг спеціальними внутрішніми службами, відомо, що усунення розпізнаної кризової ситуації реальне в 70 % випадків (рис. 3). Отже, несистематичний моніторинг забезпечує

усунення кризової ситуації лише в 20 %. Нова апостеріорна ймовірність усунення розпізнаної кризової ситуації при несистематичному фінансовому моніторингу приблизно дорівнює 0,03 (0,02/0,65). А втім, визначення ймовірності реального усунення розпізнаної кризової ситуації виявилось на рівні 0,65. Це означає, що в 35 % випадків систематичність діагностики й моніторингу фінансового стану агропідприємства не гарантує захисту від внутрішньої або зовнішньої кризової ситуації.

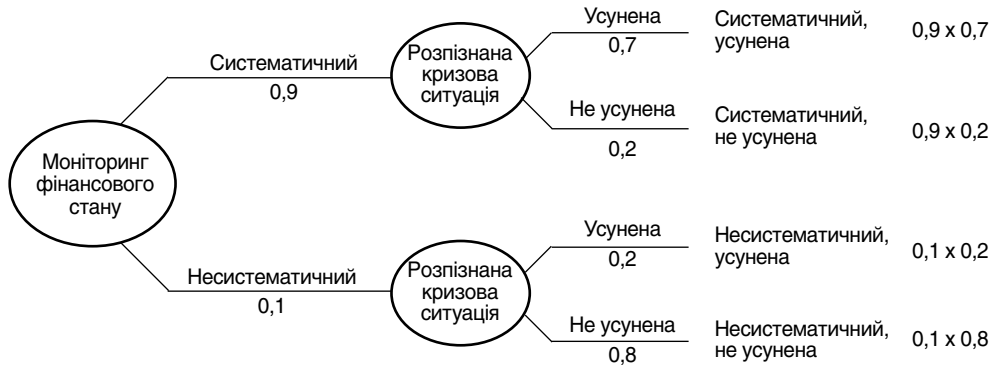


Рис. 3. Дерево ймовірностей: “Моніторинг фінансового стану в системі фінансового прогнозування на агропідприємстві”

Передбачається, що на блок прийняття управлінських рішень покладено таку функцію фінансового прогнозування, як урізноманітнення варіантів розвитку та використання фінансових ресурсів агропідприємства. Але на практиці найскладнішим виявляється саме етап вироблення управлінського рішення, що складається з розробки, оцінки та вибору альтернатив. І тут перешкодою стають не тільки суб’єктивні очікування керівників агропідприємств, а й елементарний брак знань, коштів, часу тощо. На цю проблему зважають майже 84 % опитаних респондентів, інші неухильно наполягають на інтуїтивному підході до оцінки перспектив розвитку, адже більшість із них покладається на “безцінний” особистий досвід.

Функцією фінансового планування в цьому блоці є обмеження різноманітності рішень щодо використання фінансових ресурсів. Але тут на заваді знову стає реактивний стиль управління агропідприємством, що окреслює труднощі у вияві всіх аспектів порівняння та отримання повного списку альтернатив, зіставленні різнорідних якостей тощо. У ході проведення двох експериментів (прийняття управлінського рішення та спостереження за вибором альтернативи) прогнозувалося, що в 30 % випадків навіть раціональний вибір альтернативи може бути неефективним (рис. 4). Розрахункова ймовірність дійсної раціональності у виборі альтернативи дорівнює 0,65, а ймовірність неефективності управлінського рішення за раціонального підходу до вибору альтернативи виявилася на рівні 0,13 (0,09/0,65) .

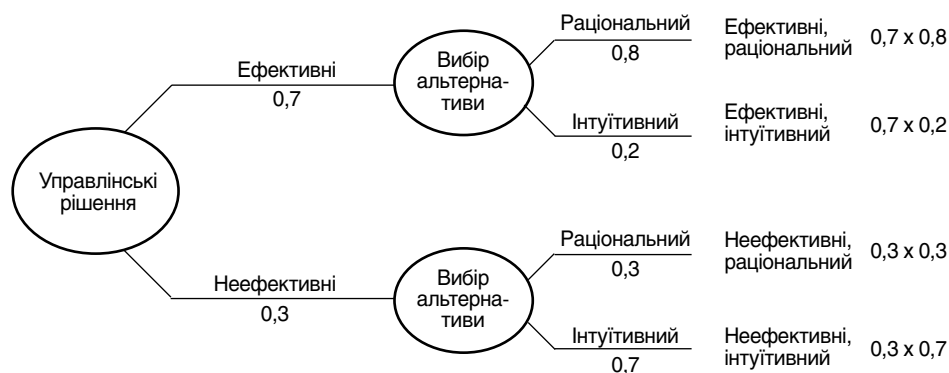


Рис. 4. Дерево ймовірностей: “Управлінські рішення в системі фінансового прогнозування на агропідприємстві”

Однією з найважливіших складових успішного функціонування системи фінансового прогнозування на агропідприємстві є постійний контроль виконання управлінських, і особливо фінансових, рішень. У цілому в контексті прогнозування під контролінгом ми розуміємо управління майбутнім для забезпечення тривалого функціонування підприємства. А в окремому блоці системи фінансового прогнозування цей спосіб внутрішнього управління фінансовою діяльністю має вигляд сигнальної системи негайного реагування на виявлені негативні відхилення. Так, успіх фінансових рішень безпосередньо залежить від ступеня якості здійснюваного “план-фактного” контролю. Але на заваді його впровадженню в комплекс фінансового прогнозування на агропідприємстві неодмінно стає проблема організації системи внутрішнього контролю.

Стало відомо, що тільки на трьох із підприємств, що досліджувалися, здійснюється постійний прогностичний контроль. Усі ці підприємства є власністю багатопрофільного концерну, до організаційної структури якого включено службу внутрішнього аудиту. До обов'язків служби, зокрема, входить бюджетний контроль (інтеграція індивідуальних бюджетів підприємств у зведений бюджет), підготовка рапортів у розрізі окремих бюджетів, підготовка консолідованого звіту про виконання бюджетів тощо.

У розрахунку функціональності прийнятих довгострокових фінансових рішень на підставі прогностичного контролю ймовірність сприятливого результату оцінювалася в 0,6. Ймовірність функціональності довгострокових фінансових рішень на підставі спонтанного контролю оцінювалася експертами в 10%. Функціональність довгострокових фінансових рішень за формулою повної ймовірності дорівнює 0,45, що значно відрізняється від оптимістично прогнозованих 60% сприятливого результату. Ймовірність того, що спонтанний контроль здатний забезпечити функціональність довгострокових фінансових рішень, дорівнює 0,06 (0,03/0,45) (рис. 5).

Цей результат свідчить про багатофакторність результатів прийняття функціональних довгострокових рішень та істотну спорадичність здійснюваного контролю за умов відсутності відповідної служби на агропідприємстві.

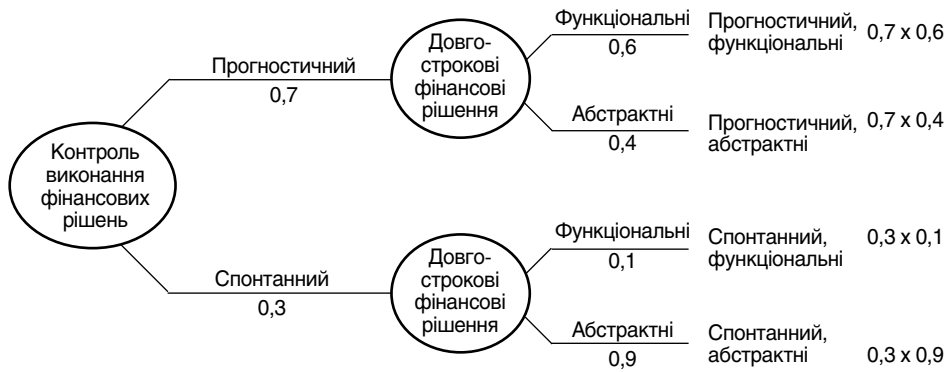


Рис. 5. Дерево ймовірностей: “Контроль виконання фінансових рішень у системі фінансового прогнозування на агропідприємстві”

Аналізуючи вищенаведені приклади, можна з упевненістю стверджувати, що на практиці завдання прийняття оптимальних фінансових рішень, розроблення альтернативних фінансових показників та параметрів, генерації сценаріїв розвитку підприємства та його фінансової діяльності є надскладним із позиції елементарного дефіциту знань, часу та ресурсів як для пересічного керівника агропідприємства. У зв'язку з цим актуальним вбачається розроблення методик кількісного оцінювання системи суб'єктивних чинників у процесі прийняття фінансових рішень на агропідприємстві. Так, результати зондувального опитування окреслили низку організаційно-методичних обмежень впровадження системи фінансового прогнозування на агропідприємствах. Їх урахування дає змогу встановити вихідні параметри (суб'єктивні очікування) побудови системи підтримки фінансового прогнозування на агропідприємстві, що зумовлюють відповідний комплекс методів та моделей пошуку, аналізу, вибору альтернатив та оцінки якості фінансових рішень, прийнятих в умовах ризику та невизначеності. На основі прогнозних оцінок експертів та побудови дерева ймовірностей у дослідженні встановлено розподіл ймовірностей результатів альтернативної реалізації функцій управлінської діяльності в системі фінансового прогнозування на агропідприємстві. Порівняння прогнозних апріорних та прогнозних апостеріорних ймовірнісних оцінок дає змогу подати кожну функцію управлінської діяльності агропідприємства як у режимі адаптації до даної системи, так і в режимі пошуку альтернатив прогнозуванню. З єдиним застереженням, що будь-яка альтернатива підлягає кількісній оцінці, наприклад за формулою Баєса результати дослідження верифікуються зміною ймовірностей гіпотез, демонструючи ціну такої альтернативи.

Перспективи подальших наукових досліджень логічно пов'язуються з поглибленням та розширенням концепції фінансового прогнозування та планування у сфері АПК. Результати аналізу ймовірностей реалізації функцій управлінської діяльності підприємствами, що досліджувалися, мають виключно концептуальне значення в розробці методологічних та практичних засад формування та впровадження системи фінансового прогнозування на підприємствах АПК Південного регіону.