

2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-28>

УДК 338.439:658

Мостова А.Д.

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри міжнародного маркетингу,
Університет імені Альфреда Нобеля

Mostova Anastasiia

Alfred Nobel University

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

У статті досліджено основи концепції збалансованої системи показників у науковій літературі. Показано результативність цього інструмента стратегічного планування для вирішення загальнодержавних проблем. Запропоновано систему збалансованих показників, необхідну для формування ефективної стратегії продовольчої безпеки. Розроблено показники для формування стратегії продовольчої безпеки держави відповідно до стратегічних цілей на рівні аграрної політики, соціального забезпечення, регулювання внутрішнього ринку та забезпечення його інфраструктури, державного управління та ресурсного забезпечення. Побудовано прогноз значень цільових показників за кожною складовою стратегії продовольчої безпеки з використанням методу найменших квадратів. На основі прогнозних значень представлено основні рекомендації щодо формування стратегії продовольчої безпеки.

Ключові слова: збалансована система показників, стратегія продовольчої безпеки держави, продовольча безпека.

Постановка проблеми. Забезпечення продовольчої безпеки є складною та багатоаспектною проблемою глобального масштабу, яка зачіпає інтереси всіх соціальних груп населення. Продовольча безпека є складовою економічної безпеки та основою національної безпеки держави, найважливішою умовою гарантування стійкого функціонування та розвитку суспільства.

Забезпечення населення країни якісними продуктами харчування потребує комплексного вирішення ключових проблем функціонування аграрного сектору економіки, фундаментом якого мають стати стратегія продовольчої безпеки та розроблення ефективних методологічних і методичних підходів, практичних інструментів для її розроблення та реалізації.

Збалансована система показників з'явилася в кінці 80-х – на початку 90-х рр. як інструмент для управління компаніями в умовах посилення конкуренції та динамічного розвитку ринкового середовища. Тоді перед суб'єктами господарювання постала необхідність формування стратегії, яка була б ефективною під час глобалізації, лібералізації торгівлі, вдосконалення технологій та появи технічних нововведень. Компанії стали потребувати більш якісної інформації та вміння

оперативним чином реагувати на ринкові зміни. Слід зазначити, що вказані обставини актуальні також для державного управління, зокрема гарантування продовольчої безпеки. Таким чином, актуальність та перспективність використання збалансованої системи показників для розроблення та реалізації стратегії продовольчої безпеки не викликають сумнівів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концепція Balanced Scorecard була розроблена на початку 1990-х рр. командою дослідників Гарвардської бізнес-школи під керівництвом професорів Роберта Каплана і Дейвіда Нортон. Каплан і його команда назвали свою розробку Balanced Scorecard, щоби підкреслити збалансованість ("balanced") системи, яка повинна бути вимірною за допомогою системи показників ("scorecard") [1]. Дослідженню шляхів упровадження збалансованої системи показників у державне управління присвячено багато праць фахівців. Зокрема, українські науковці Т.І. Пахомова та І.В. Храмова розглядають теоретичні підходи до використання збалансованої системи показників як інструмента контролінгу в системі регіонального управління для формування та реалізації регіональних стратегій розвитку [2]. Л.Л. Приходченко досліджує

особливості застосування збалансованої системи показників для оцінювання ефективності державного управління як на рівні діяльності окремих працівників, груп, так і на рівні всієї установи шляхом порівняння поточних показників із запланованими [3]. Автори методичного посібника В.В. Гнат, Т.О. Потканський, В.М. Полтавець висвітлюють сутність, методологію, методику та практику управління за результатами діяльності в органах місцевого самоврядування. Підкреслюється, що застосовувані показники мають бути узгоджені з уже чинними показниками результативності роботи на місцевому та національному рівнях [4].

Таким чином, ефективність застосування принципів збалансованої системи показників на загальнодержавному рівні не викликає сумнівів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розроблення збалансованої системи показників та практична ілюстрація прогнозних значень показників, а також формулювання рекомендацій для стратегії продовольчої безпеки держави.

Виклад основного матеріалу. В основу концепції збалансованої системи показників покладено ідею про те, що під час оцінювання ефективності компанії слід враховувати різні складові бізнесу. Крім того, збалансована система показників за відповідного підбору цілей та показників деталізує базову стратегічну орієнтацію компанії, представляючи її у вигляді чітких критеріїв. Використання системи збалансованих показників може впливати на процес реалізації стратегії, оскільки в центрі уваги концепції перебувають стратегічні цілі компанії та їх показники [1].

Аналогічно формування стратегії продовольчої безпеки починається з визначення ключової стратегічної мети на основі виявлених проблем та її розподілу на уточнені стратегічні цілі за кожною складовою продовольчої безпеки. Складові збалансованої системи показників продовольчої безпеки пропонується визначити як фінансове забезпечення аграрної політики, соціальне забезпечення населення, інфраструктурне забезпечення внутрішнього ринку, державне управління та ресурсне забезпечення продовольчої безпеки [5].

Ключова стратегічна мета пов'язана з прийнятою стратегією та розкриває цілі, які мають бути поставлені в межах кожної складової продовольчої безпеки для забезпечення її достатнього рівня та створення передумов для її підтримання на достатньому рівні. Конкретизовані стратегічні цілі відповідають подальшим стратегічним напрямкам реалізації стратегії продовольчої безпеки за кожною її складовою.

Надалі необхідно обґрунтувати цільові показники та визначити критерії їх досягнення.

Розроблення прогнозних значень показників може здійснюватися методом екстраполяції, наприклад методом найменших квадратів. Сутність методу полягає в мінімізації суми квадратичних відхилень між фактичними та розрахунковими величинами. Розрахункові величини шукають за підібраним рівнянням, тобто рівнянням регресії, за такою формулою:

$$Y_{t+1} = a * X + b, \quad (1)$$

де $t + 1$ – прогнозний період; Y_{t+1} – прогнозований показник; a і b – коефіцієнти; X – умовне позначення часу (періоду).

Чим менше відхилення між фактичними значеннями та розрахунковими, тим більш точним буде прогноз, побудований на основі рівняння регресії.

Розрахунок коефіцієнтів a і b здійснюється за такими формулами:

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n (Y\phi * X) - (\sum_{i=1}^n X * \sum_{i=1}^n Y\phi) / n}{\sum_{i=1}^n X^2 - (\sum_{i=1}^n X)^2 / n}; \quad (2)$$

$$b = \frac{\sum_{i=1}^n Y\phi}{n} - a * \frac{\sum_{i=1}^n X}{n}, \quad (3)$$

де $Y\phi$ – фактичне значення ряду динаміки; n – число рівнів часового ряду.

Згладжування часових рядів методом найменших квадратів дає змогу відобразити закономірності розвитку досліджуваного явища. В аналітичному вираженні тренду час розглядається як незалежна змінна, а рівні ряду виступають як функція цієї незалежної змінної [6].

Представимо стратегічні фінансові цілі та цільові показники фінансового забезпечення аграрної політики із забезпечення продовольчої безпеки [5].

Стратегічні фінансові цілі аграрної політики із забезпечення продовольчої безпеки включають:

- розроблення напрямів оптимального використання активів та інвестицій сільськогосподарськими підприємствами;
- державну підтримку та фінансування сільськогосподарських товаровиробників;
- фінансування оновлення основних фондів аграрних підприємств;
- зниження витрат і підвищення рівня рентабельності аграрних підприємств.

Відповідно до запропонованих цілей визначимо основні показники та на основі фактичних значень у попередніх періодах побудуємо прогноз цільових показників аграрної політики із забезпечення продовольчої безпеки відповідно до розроблених стратегічних фінансових цілей та стратегічних пріоритетів (рис. 1).

Отже, доцільним є врахування факторів зростання всіх цільових показників для розроблення та реалізації стратегії продовольчої безпеки.

На основі розробленої системи стратегічних фінансових цілей аграрної політики із забезпечення продовольчої безпеки та цільових показників доцільно встановити критерії їх досягнення. Надалі можна перейти до розроблення стратегічних заходів фінансового забезпечення аграрної політики в контексті продовольчої безпеки, які мають бути спрямовані на реалізацію інвестиційних проектів, державних проектів і програм, а також вжиття інших заходів, які потребують масштабного фінансування за рахунок коштів інвесторів та держави [10].

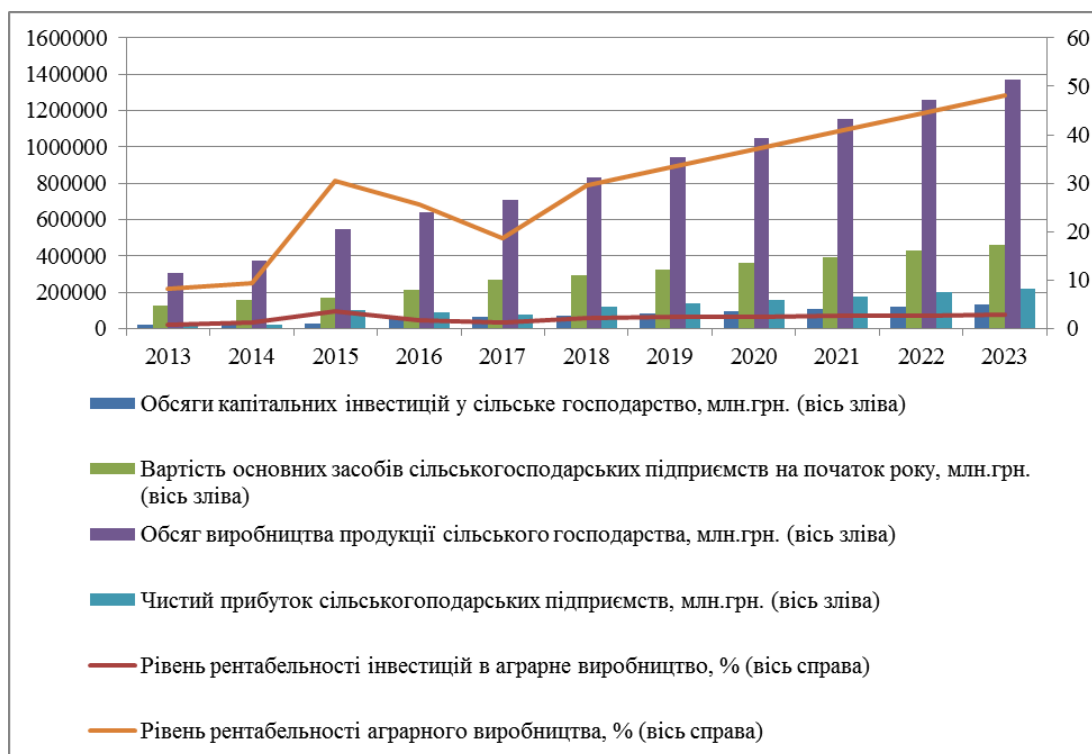


Рис. 1. Окремі цільові показники аграрної політики із забезпечення продовольчої безпеки, фактичні та прогнозні значення

Джерело: розроблено автором на основі даних Держкомстату [9]

Стратегічні цілі та цільові показники соціального забезпечення продовольчої безпеки включають:

- державне регулювання цінової політики на ринку сільськогосподарської продукції та продовольства;
- розроблення напрямів реалізації соціальної політики та адресної допомоги окремим верствам населення;
- розроблення системи моніторингу економічної доступності продуктів харчування та інших показників, що характеризують споживання продовольства населенням;
- створення на державному рівні системи забезпечення якості та безпечності сільськогосподарської сировини та харчових продуктів, дотримання вимог до їх виробництва;
- формування стратегічних продовольчих запасів держави задля регулювання ціноутворення на ринку.

Відповідно до розробленої системи стратегічних цілей визначимо основні показники та з огляду на фактичні значення в попередніх періодах побудуємо прогноз цільових показників соціального забезпечення продовольчої безпеки відповідно до розроблених стратегічних цілей та пріоритетів (рис. 2).

Згідно з даними представленої системи стратегічних показників соціального забезпечення продовольчої безпеки можна зробити висновок, що подальші стратегічні цілі державного регулювання цінової політики мають враховувати ціни на продукти харчування, сільськогосподарську продукцію, ресурси сільськогос-

подарських підприємств. Стратегічні цілі соціальної політики та адресної допомоги варто реалізовувати за допомогою таких інструментів на загальнодержавному рівні, як надання фінансової допомоги найменш захищеним групам населення; формування системи соціальних стандартів та їх підтримання; створення умов для стабільної зайнятості населення. Стратегічна мета моніторингу та підтримання економічної доступності має реалізовуватися на основних стратегічних пріоритетах, які зосереджені на соціальних гарантіях малозабезпеченим громадянам; забезпеченні високих показників рівня життя, витрат і доходів населення тощо. Під час створення на державному рівні системи забезпечення якості та безпечності сільськогосподарської сировини та харчових продуктів дотримання вимог до їх виробництва як стратегічної мети соціального забезпечення продовольчої безпеки варто запланувати та контролювати показники у сфері контролю дотримання виробниками та продавцями вимог до якості сировини та продуктів харчування. Стратегічна мета формування стратегічних продовольчих запасів держави задля регулювання ціноутворення на ринку має основні показники, якими є обсяги запасів сільськогосподарської продукції та продовольства відповідно до вимог законодавства для кожного з представлених стратегічних пріоритетів.

Стратегічні цілі та цільові показники регулювання внутрішнього ринку та інфраструктурного забезпечення продовольчої безпеки включають:



Рис. 2. Окремі цільові показники соціального забезпечення продовольчої безпеки

Джерело: розроблено автором на основі даних Держкомстату [9]

- розроблення та впровадження системи управління ринковими ризиками;
- створення системи логістики та ринкової інфраструктури для сільськогосподарських підприємств;
- розроблення заходів зі зниження витрат у межах логістичної системи збуту продовольства на внутрішньому ринку;
- розроблення та реалізацію системи моніторингу, прогнозування ринку сільськогосподарської продукції та продовольства.

Відповідно до розробленої системи стратегічних цілей визначимо основні показники, а на основі фактичних значень у попередніх періодах побудуємо прогноз цільових показників регулювання внутрішнього ринку та інфраструктурного забезпечення продовольчої безпеки відповідно до розроблених стратегічних цілей та пріоритетів (рис. 3).

На основі розробленої системи стратегічних цілей регулювання внутрішнього ринку та його інфраструктурного забезпечення для стратегії продовольчої безпеки можна стверджувати, що система управління ринковими ризиками задля подолання кризових явищ має орієнтуватись на показники ефективності державної фінансово-кредитної політики (темпи інфляції, курси валют) [7]. За умови регулювання цін на аграрну продукцію та продовольство, обсягів торгівлі ними можна підтримати стійкий стан продовольчої безпеки. Необхідно створити систему та умови ефективної діяльності заготівельно-збутових підприємств, оптових продовольчих ринків, тобто тих суб'єктів ринку, які відповідальні за зберігання та реалізацію крупних партій продовольства та сировини. Формування системи логістики та ринкової інфраструктури під час реалізації стратегічних пріоритетів нарощування

обсягів експорту сільськогосподарської продукції та продовольства потребує створення заготівельно-збутових підприємств та оптових продовольчих ринків, логістичних терміналів, оптових та оптово-роздрібних ринків сільськогосподарської продукції, бірж, складів, сховищ, транспортних підприємств, сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, торгових домів, роздрібних торгових підприємств, виставок, ярмарок та інших суб'єктів і об'єктів ринкової інфраструктури для підтримання функціонування ринку сільськогосподарської продукції та продовольства [11].

Реалізація відповідних проектів дасть змогу суб'єктам господарювання підвищити спроможність до створення додаткової вартості та конкурентоспроможності, отже, підтримання стійкого стану продовольчої безпеки на стратегічному рівні.

Стратегічні цілі та цільові показники державного управління й ресурсного забезпечення продовольчої безпеки включають:

- державне регулювання продовольчого аграрного ринку;
- формування стратегічних продовольчих запасів держави;
- забезпечення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства відповідно до вимог продовольчої безпеки та можливості реалізації експортного потенціалу.

Відповідно до розробленої системи стратегічних цілей визначимо основні показники та на підставі фактичних значень у попередніх періодах побудуємо прогноз цільових показників державного управління й ресурсного забезпечення продовольчої безпеки відповідно до представлених стратегічних цілей та пріоритетів (рис. 4).



Рис. 3. Окремі цільові показники регулювання внутрішнього ринку та забезпечення його інфраструктури

Джерело: розроблено автором на основі даних Держкомстату [9]

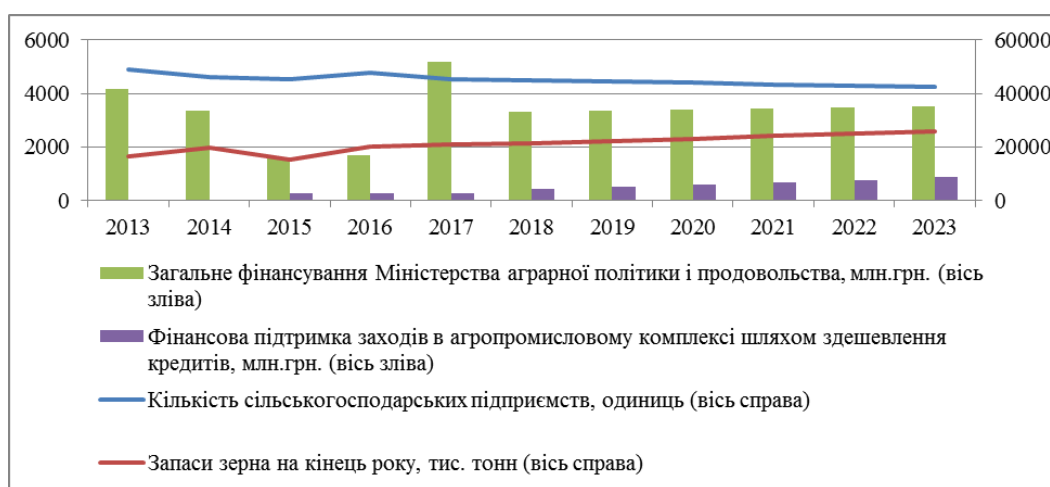


Рис. 4. Окремі цільові показники державного управління та ресурсного забезпечення продовольчої безпеки

Джерело: розроблено автором на основі даних Держкомстату [9]

Стратегічні цілі державного управління та ресурсного забезпечення національної продовольчої безпеки полягають перш за все у формуванні стратегічних продовольчих запасів держави.

Стратегія продовольчої безпеки потребує ефективного механізму державного регулювання продовольчого аграрного ринку, який визначає стратегічні інструменти державного регулювання ринку сільськогосподарської продукції та продовольства, якими є встановлення граничної торговельної надбавки, введення експортного мита, зміна розміру податку на додану вартість на окремі продукти, відміна відшкодування ПДВ, квотування експорту, декларування цін на продовольчі товари в разі їх підвищення, здійснення економічно обґрунтованих товарних та фінансових інтервенцій тощо [8].

Стратегічна мета забезпечення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства відповідно до вимог продовольчої безпеки та можливості реалізації експортного потенціалу потребує достатньої

кількості аграрних підприємств у виробництві сільськогосподарської продукції, переробних підприємств, а також торгових підприємств у цьому секторі [10; 13].

Отже, побудована збалансована система показників продовольчої безпеки дасть можливість на стратегічному рівні здійснювати ефективне планування, реалізацію та контроль показників, які впливають на стан продовольчої безпеки. Система складових збалансованої системи показників, стратегічних цілей та стратегічних пріоритетів спрямована на розроблення та подальшу реалізацію напрямів державної стратегії продовольчої безпеки й ефективної аграрної політики.

Висновки. Універсальність та цільова спрямованість збалансованої системи показників дає змогу застосовувати її для вирішення широкого кола наукових і практичних завдань стратегічного планування на різних рівнях. З огляду на складність та багатоаспектність продовольчої безпеки держави, її залежність від багатьох макро- та мікроекономічних факторів збалансована система показників дасть змогу сформулювати

достовірну та обґрунтовану базу для розроблення стратегії продовольчої безпеки.

На основі запропонованої збалансованої системи показників сформульовано основні рекомендації щодо формування стратегії продовольчої безпеки, які полягають у:

– фінансовому забезпеченні аграрної політики в контексті продовольчої безпеки (реалізація інвестиційних проектів, державних проектів і програм, а також вжиття інших заходів, які потребують масштабного фінансування за рахунок коштів інвесторів та держави);

– соціальному забезпеченні продовольчої безпеки (державне регулювання цін на продукти харчування, сільськогосподарську продукцію, ресурси сільськогосподарських підприємств, реалізацію соціальної політики та адресної допомоги населенню, забезпечення високих показників рівня життя населення для економічної доступності продовольства, створення системи

забезпечення якості та безпечності сільськогосподарської сировини та харчових продуктів);

– регулюванні внутрішнього ринку та забезпеченні його інфраструктури (регулювання цін на аграрну продукцію й продовольство та обсягів торгівлі ними, створення системи та умов для ефективної діяльності тих суб'єктів аграрного ринку, які відповідальні за зберігання й реалізацію продовольства та сільськогосподарської продукції);

– державному управлінні та ресурсному забезпеченні продовольчої безпеки (створення ефективного механізму державного регулювання продовольчого аграрного ринку).

Подальші наукові дослідження слід присвятити розробленню методичних підходів до формування та реалізації стратегії продовольчої безпеки із застосуванням методології стратегічного планування та ефективного зарубіжного досвіду.

Список літератури:

1. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / пер. с англ. Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006.
2. Пахомова Т.І., Храмова І.В. Збалансована система показників як інструмент контролінгу в системі регіонального управління. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2009. Вип. 5. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/tppd/2009-1/zmist/R_2/Pahomova.pdf (дата звернення: 25.07.2019).
3. Приходченко Л.Л. Щодо складності застосування показників оцінювання ефективності державного управління: теорія і практика. *Державне будівництво*. 2009. № 1. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeBu/2009-1/doc/1/07.pdf> (дата звернення: 25.07.2019).
4. Гнат В.В., Потканський Т.О., Полтавець В.М. та ін. Управління за результатами діяльності в місцевих органах влади : методичний посібник. Київ : вид. дім «Козаки», 2007. 80 с.
5. Бурмистров Г.А. Основы способа наименьших квадратов. Москва : Государственное научно-техническое издательство литературы по геологии и охране недр, 1975. 392 с.
6. Mostova A. A methodological approach to the strategic analysis of food security. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol. 3. № 5. P. 319–328.
7. Гуров І.Г., Гречкосій В.В. Формування та функціонування інфраструктури аграрного ринку. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2013. Вип. 1. С. 54–59.
8. Про державну підтримку сільського господарства : Закон України від 24 червня 2004 р. № 1877-IV (редакція від 15 серпня 2018 р.). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1877-15> (дата звернення: 25.07.2019).
9. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.07.2019).
10. Гмиря В.П. Державна підтримка фінансування аграрного виробництва України. *Фінансовий простір*. 2016. № 3(23). С. 101–106.
11. Сомик А.В. Підходи та проблеми оцінки ефективності грошово-кредитної політики Національного банку України. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3697> (дата звернення: 25.07.2019).
12. Малигіна В.Д. Методологія забезпечення продовольчої безпеки країни : монографія. Донецьк : НОУЛІДЖ, 2011. 471 с.
13. Тринько Р.І. та ін. Продовольча безпека країни: стан та перспективи зміцнення : монографія. Львів : ЛьвДУВС, 2011. 303 с.

References:

1. Kaplan R.S., Norton D.P. (2006). Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstvuju [Balanced Scorecard. From strategy to action]. Moscow : Olimp-Biznes. (in Russian)
2. Pakhomova T.I., Khramtsova I.V. (2009). Zbalansovana sistema pokaznykiv iak instrument kontrolinhu v systemi rehional'noho upravlinnia [Balanced Scorecard as a Controlling Tool in the Regional Management System]. *Theoretical and Applied Issues of State Creation*. 5. [Title from screen]. Available at: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/tppd/2009-1/zmist/R_2/Pahomova.pdf (accessed: 25 July 2019).
3. Prykhodchenko L.L. (2009). Schodo skladnosti zastosuvannia pokaznykiv otsiniuvannia efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia: teoriia i praktyka [Concerning the Complexity of Using Indicators of Evaluation of the Effectiveness of Public Administration: Theory and Practice]. *State construction*. 1. [Title from screen]. Available at: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeBu/2009-1/doc/1/07.pdf> (accessed: 25 July 2019).

4. Hnat V.V., Potkans'kyj T.O., Poltavets' V.M. (2007). Upravlinnia za rezul'tatamy diial'nosti v mistsevykh orhanakh vlady [Office of Local Government Activity]. Kyiv : Kozaky. (in Ukrainian)
5. Burmistrov G.A. (1975). Osnovy sposoba naimen'shikh kvadratov [Basics of the least square method]. Moscow : Gosudarstvennoe nauchno-tehnicheskoe izdatel'stvo literatury po geologii i ohrane nedr. (in Russian)
6. Mostova A. (2017). A methodological approach to the strategic analysis of food security. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3 (5). P. 319–328.
7. Hurov I.H., Hrechkosij V.V. (2013). Formuvannia ta funktsionuvannia infrastruktury aharnoho rynku [Formation and functioning of the infrastructure of the agrarian market]. *Bulletin of the agrarian science of the Black Sea region*. 1. P. 54–59.
8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2004). Pro derzhavnu pidtrymku silskoho hospodarstva [On state support for agriculture]. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1877-15> (accessed: 25 July 2019).
9. Sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 25 July 2019).
10. Hmyria V.P. (2016). Derzhavna pidtrymka finansuvannia aharnoho vyrobnytstva Ukrainy [State support of financing of agrarian production of Ukraine]. *Financial space*. 3(23). P. 101–106.
11. Somyk A.V. (2014). Pidkhody ta problemy otsinky efektyvnosti hroshovo-kredytnoi polityky natsional'noho banku Ukrainy [Approaches and problems of assessing the effectiveness of the monetary policy of the National Bank of Ukraine]. *Effective economy*. 12. [Title from screen]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3697> (accessed: 25 July 2019).
12. Malyhina V.D. (2011). *Metodolohiia zabezpechennia prodovol'choi bezpeky krainy* [Methodology of ensuring food safety of the country]. Donetsk : NOULIDZh. (in Ukrainian)
13. Tryn'ko R.I. (2011). *Prodovol'cha bezpeka krainy: stan ta perspektyvy zmitsnennia* [Food safety of the country: the state and prospects of strengthening]. L'viv : L'vDUVS. (in Ukrainian)

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА

В статье исследованы основы концепции сбалансированной системы показателей в научной литературе. Показана результативность этого инструмента стратегического планирования для решения общегосударственных проблем. Предложена система сбалансированных показателей, необходимая для формирования эффективной стратегии продовольственной безопасности. Разработаны показатели для формирования стратегии продовольственной безопасности государства в соответствии со стратегическими целями на уровне аграрной политики, социального обеспечения, регулирования внутреннего рынка и обеспечения его инфраструктуры, государственного управления и ресурсного обеспечения. Построен прогноз значений целевых показателей по каждой составляющей стратегии продовольственной безопасности с использованием метода наименьших квадратов. На основе прогнозных значений представлены основные рекомендации по формированию стратегии продовольственной безопасности.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, стратегия продовольственной безопасности государства, продовольственная безопасность.

BALANCED SCORECARD AS AN INSTRUMENT FOR DEVELOPING OF THE STATE FOOD SECURITY STRATEGY

The basics of the concept of a balanced scorecard in the scientific literature are explored in the article. The effectiveness of this strategic planning tool for solving national problems is shown. A balanced scorecard is proposed to formulate an effective food security strategy. A system of strategic goals to financially support the formation of agricultural policy aimed at food security has been constructed, which includes: development of areas for the optimal utilization of assets and investments by agricultural enterprises; state-based support and funding for agricultural producers; finances to modernize technical fleets of agricultural enterprises; reduction in costs and improvement of profitability of agricultural enterprises; development of areas to manage financial risk for agricultural enterprises. A system of strategic goals for social benefits of people has been suggested, in the context of the development of a food security strategy that includes: state regulation of pricing in the market of agricultural produce and food; development of areas to implement social policy and targeted assistance to particular groups of the population; development of a monitoring system of economic affordability of food, as well as other indicators, which characterize food consumption by people; construction of a system, at the state level, of quality assurance, as well as safety of agricultural raw materials and food products, compliance with the requirements to their production; formation of strategic food reserves of the state in order to regulate pricing in the market. A system of strategic goals to regulate the domestic market and to support the infrastructure has been devised, which includes: development and implementation of a market risk management system; construction of a logistics and market infrastructure system for agricultural enterprises; development of activities to reduce costs within the logistics system of food sales in the domestic market; construction of the system for monitoring and forecasting the market of agri-

cultural produce and food. A system of strategic goals of the state management and resourcing of the market has been proposed, which includes: government regulation of food agricultural market; creation of strategic food reserves of the state; ensuring the volumes of production of agricultural produce and food in accordance with the food security requirements and the possibility to execute export potential. There were proposed the main indicators to formulate a state food security strategy in accordance with strategic goals to financially support the formation of agricultural policy, strategic goals for social benefits of people, strategic goals to regulate the domestic market and to support the infrastructure and strategic goals of the state management and resourcing of the market. Prediction of target values for each component of a food security strategy using the least squares method is constructed. Based on the projected values, basic recommendations for the formulation of a food security strategy are presented.

Key words: *balanced scorecard, state food security strategy, food security.*