

УДК 631.162:338.434

КОТЬКАЛОВА-ЛИТВИНІННА,*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та менеджменту
Європейського університету, м. Київ*

КООРДИНАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

У статті розроблено підхід до координації управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування, в основі якого лежить модель динамічного програмування з умовної та безумовної оптимізації, що дозволяє координувати розподіл фінансових потоків між проектами розвитку за умови обмеженого фінансового забезпечення та досягнення максимальної очікуваної ефективності від реалізації проектів.

Ключові слова: координація; управління фінансовим забезпеченням; розвиток; сільськогосподарське машинобудування.

Постановка проблеми. При розробці стратегії розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування особливе місце займає питання фінансового забезпечення впровадження проектів розвитку, пов'язаний із цим розподіл коштів та ін. Як правило, координація та розподіл фінансових коштів під конкретні проекти розвитку може носити неплановий характер, а інколи й хаотичний, в силу мінливості та високої динамічності змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Найчастіше відбуваються ситуації, коли реалізації потребують ті проекти, черговість котрих в стратегії розвитку ще не надійшла, проте умови, що склалися, прямим чином вказують на те, що їх впровадження саме в даний часовий проміжок є оптимальним.

Зокрема особливої значущості набувають питання координації управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств в процесі розвитку промислових підприємств, що пояснюється необхідністю проведення спостережень та перевірок своєчасності впровадження необхідних заходів та їх кінцевих результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління фінансовим забезпеченням в рамках загальної стратегії розвитку підприємств з в контексті їх координації та розподілу піднімалось в багатьох наукових роботах. Зокрема, в дослідженні [1], І.В. Колесова розглядає необхідність проведення координації фінансів лише в циклі загальних функцій управління:

1. Планування - процес вибору цілей корпорації, увалення рішень як найкращим чином їх досягти; а також принципи реалізації планів. Планування та прогнозування тісно взаємопов'язані та взаємозумовлені. Фінансове прогнозування - це наукове передбачення ходу розвитку й майбутнього можливого фінансового стану об'єкта та обґрунтування показників фінансових планів, визначення вірогідності та ступеня ризику в отриманні грошових доходів і фінансуванні витрат. Мета фінансового прогнозування - визначення реально можливих фінансових ресурсів, джерел їх формування й використання, визначення варіантів розвитку та вдос-

коналення форм і методів управління фінансами, що використовуються.

2. Організація - це процес формування структури корпорації, яка ефективно та успішно досягає своїх цілей у зовнішньому середовищі, що постійно змінюється. Ця функція управління фінансами відображується перш за все у виборі та формуванні системи органів управління, порядку їх підлеглості, встановленні прав і обов'язків кожного органу. У більш широкому сенсі ця функція припускає також створення нових методів впливу на раціональне поєднання праці, засобів праці, засобів виробництва й технології в процесі управління фінансами. Наприклад, вибір методів вилучення чистого доходу до бюджету, поєднання різних форм фінансування, емісія та обіг різних видів цінних паперів, впровадження прогресивних видів банківських послуг, удосконалення грошових розрахунків, тобто організація полягає в управлінні комплексом різноманітних фінансових відносин, які виступають не просто як відносини, а як система. Результат виконання функції організації полягає в створенні структури органів управління, закріпленої у відповідних положеннях, посадових інструкціях та інших нормативних документах.

3. Регулювання (координація) означає вплив фінансового механізму на фінансові відносини, за допомогою якого досягається стан стійкості фінансової системи при виникненні відхилень від заданих параметрів, і є особливим структурним елементом, завдання якого - забезпечення реалізації заданих господарських параметрів відтворення, що додає гнучкість економічному процесу загалом.

4. Виконуючи функцію стимулювання, органи управління пов'язують трудову активність людей із задоволенням їх матеріальних і духовних потреб, спонукають співробітників діяти ефективно. У сучасних економічних умовах використання матеріальної зацікавленості стало об'єктивною необхідністю. Стимулювання діяльності працівників відбувається шляхом задоволення їх суспільних, колективних і особистих інтересів. Фінанси,

як система економічних відносин, тісно пов'язані з економічними інтересами окремих працівників підприємств і комерційних організацій, акціонерів корпорацій.

5. Контроль як функція управління в сфері фінансових відносин заснований на загальних принципах системи державного контролю. Контроль - процес, у якому встановлюється ступінь досягнення корпорацією своїх цілей, виділяються проблеми і вживаються заходи для запобігання збитків, оцінюється ступінь виконання планів. Форми фінансового контролю визначаються вимогами фінансової політики держави, рівнем розвитку фінансових ринків і корпоративного управління, особливостями руху фінансових ресурсів [1, 2].

Як бачимо, в такому підході метою координації фінансів в системі управління фінансовим забезпеченням є підтримка та досягнення стабільності системи при виникненні бід-яких неконтрольованих відхилень від заданих параметрів.

В іншому дослідженні [3] авторка Г.Г. Соболева взагалі включає таке поняття як координація фінансів в систему принципів управління фінансовим забезпеченням, зокрема:

1) Принцип повної самостійності. Самостійність у використанні власних і прирівнюваних до них коштів, завдяки чому забезпечується необхідна маневреність ресурсів, яка в свою чергу дозволяє концентрувати фінансові ресурси на потрібних напрямках господарської та інших видів діяльності підприємства.

2) Відповідальність за результати господарської діяльності. Фінансовий результат на підприємстві є якісним показником діяльності як керівництва підприємства, так і всього колективу підприємства. Відповідальність виникає також із приводу всіх тих ризиків, які приймає на себе підприємство в умовах ринку.

3) Фінансове планування - визначення напрямків руху грошових потоків на найближче майбутнє і на перспективу, що передбачає отримання і напрямки використання грошових коштів.

4) Формування фінансових резервів будь-якого підприємства, які забезпечують стійку виробничу діяльність в умовах можливих коливань ринкової кон'юнктури, ризиків і т.д. Якщо підприємство створює в достатньому і необхідному розмірі фінансові резерви, то це забезпечує підприємству відповідний позитивний імідж на ринку.

5) Фінансова дисципліна - своєчасне і повне забезпечення виконання фінансових зобов'язань перед партнерами, банківськими інститутами, органами влади і різноманітними фондами (бюджетними або позабюджетними), перед своїми працівниками і т.д.

6) Самоокупність підприємства - забезпечення покриття своїх витрат підприємством за рахунок результатів своєї власної виробничої діяльності, тим самим забезпечується відновлюваність виробництва та кругообіг ресурсів підприємства.

7) Розподіл коштів, що беруть участь в обслуговуванні обороту підприємства, на власні та позикові.

8) Розмежування основної та інвестиційної діяльності підприємства [3, 4].

О.В.Курінна пропонує розглядати координацію фінансів в структурі механізму формування стратегії управління фінансовим забезпеченням, що включає такі етапи [5]:

1. Аналіз та виділення із загальної стратегії розвит-

ку підприємства пріоритетів при формуванні стратегії управління фінансовим забезпеченням.

2. Розробка цільових орієнтирів, в основі яких лежать наступні процедури: аналіз та прогнозування фінансово-економічного стану зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища підприємства, виявлення сильних та слабких сторін.

3. Адаптація до умов зовнішнього середовища.

4. Визначення основних напрямків формування, накопичення, розподілу ресурсів, пошук нових джерел позикових коштів.

5. Формування елементів стратегії управління фінансовим забезпеченням (планування і контроль фінансових потоків та ресурсів, координація та регулювання фінансових потоків, організаційно-правове оформлення, вибір фінансових інструментів, аналіз та оцінка фінансових ризиків, податкове планування).

6. Розробка та реалізація стратегії управління фінансовим забезпеченням в рамках стратегічних планів.

7. Аналіз і контроль стратегії управління фінансовим забезпеченням.

8. Використання результатів аналізу для конкретизації стратегічних напрямків розвитку підприємства.

Далі авторка продовжує, що формування стратегії управління фінансовим забезпеченням має включати наступні складові:

- діагностика та прогнозування фінансового забезпечення підприємства;

- стратегічне і тактичне планування;

- вибір ефективних фінансових інструментів, у тому числі в межах інвестиційних рішень, що приймаються;

- управління фінансовими ризиками;

- податкове планування;

- організаційно-правове оформлення та подальший контроль фінансових потоків [5, 6].

Як бачимо, в даному випадку авторка пропонує включити координацію та регулювання фінансових коштів в структуру механізму формування стратегії управління фінансовим забезпеченням, що обмежує вираження даної функції в різних контекстах застосування.

Також автори далі в дослідженні виділяють переваги застосування координації, регулювання та планування фінансового забезпечення в управлінні підприємством [8]:

- з моменту впровадження системи координації фінансового забезпечення підвищується фінансова обґрунтованість схвалених рішень на всіх рівнях управління;

- зростає ефективність щодо використання активів, що є у розпорядженні підприємства і його окремих структурних підрозділів як у матеріальній, так й у нематеріальній формі, а також ресурсів;

- суб'єкт господарювання має можливість для створення найбільш точного проекту за оцінкою інвестиційної привабливості від ділових сфер господарської діяльності, які воно реалізує або якими воно збирається зайнятися в перспективному майбутньому;

- використовуючи політику фінансового планування перед прийняттям правильного управлінського рішення можна чіткіше сформулювати потребу у фінансових інвестиціях і кредитах, а також інших ресурсах та кредитах за різними напрямками господарської діяльності й видах бізнесу;

- з позиції інвесторів, що вклали гроші в бізнес,

підприємство може бути розглянуто як зрозумілий "фінансово прозорий" механізм функціонування;

- підвищується рівень управління підприємством за рахунок посилення фінансової дисципліни, а також поєднання стимулювання ефективнішої роботи структурних підрозділів на користь всієї організації; зростає можливість чіткої регламентації взаємостосунків між структурними підрозділами підприємства [7, 8].

Тому вирішення завдання координації управління фінансовими потоками в системі фінансового забезпечення розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування є актуальним завданням.

Метою статті є розробка підходу до координації управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування.

Виклад основного матеріалу. Специфіка діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування полягає в тому, що вони орієнтовані на райони виробництва сільськогосподарської продукції, а їх розміщення пов'язане із зональною спеціалізацією сільсько-

го господарства. Географічна карта України відображає такі регіони, де зосереджена найбільша кількість фермерських господарств:

1. Уманський регіон.
2. Черкаський регіон.
3. Житомирський регіон.
4. Вінницький регіон.

Один з найбільших виробників сільськогосподарської техніки в Україні ПАТ "Ельворті", прийнявши в 2015 році програму розвитку виробництва та сервісної підтримки споживачів, започаткував впровадження проектів розвитку в сфері сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки та поставки запасних частин до неї. Так, маючи бюджет на будівництво сервісного центру в одному з 4 регіонів, перед керівництвом підприємства постало питання вибору найбільш економічно ефективного вкладання коштів. За попередніми даними, вартість будівництва та очікуваний економічний ефект від інвестування в кожен окремих регіон зосередження фермерських господарств складатиме (табл. 1).

Таблиця 1. - Варіанти розподілу вартості будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті" за регіонами, млн. дол. США

Вартість будівництва, млн. дол. США	Регіон зосередження фермерських господарств / очікуваний ефект, млн. дол. США			
	Умань (1)	Черкаси (2)	Житомир (3)	Вінниця (4)
1	2	1	4	1
2	3	2	4	3
3	5	3	3	4
4	4	4	5	5
5	6	7	4	6

Отже, маємо вихідні дані для побудови моделі динамічного програмування з вирішення завдання координації управління фінансовим забезпеченням розвитку, якщо відомі оптимальні управлінські рішення в розрізі регіонів зосередження фермерських господарств та максимальні значення показників ефективності в цих регіонах.

Далі за допомогою умовної оптимізації визначимо максимальний ефект від розподілу коштів між регіонами потенційного будівництва сервісного центру з ре-

монту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті". Визначимо умовно, що всі кошти в сум 5 млн. дол. США виділені виключно Вінницькому регіону, в цьому випадку максимальний економічний ефект від цього рішення складатиме $f_4(v_4) = 6, F_4(V_4) = f_4(v_4)$ (табл. 2).

Визначимо умовно оптимальну стратегію розподілу коштів між Вінницьким та Житомирським регіоном, в цьому випадку максимальний економічний ефект від цього рішення складатиме $F_3(e_3) = \max(x_3 \leq e_3)(f_3(v_3) + F_4(e_3 - v_3))$ (табл. 3).

Таблиця 2. - Варіанти розподілу вартості будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті" за Вінницьким регіоном, млн. дол. США

e^3	v^4	$e^4 = e^3 - v^4$	$f_4(v^4)$	$F_4^*(v^4)$	$u_4(v^4)$
1	0	1	0		
	1	0	1	1	1
2	0	2	0		
	1	1	1		
3	0	3	0		
	1	2	1		
4	0	4	0		
	1	3	1		
5	0	5	0		
	1	4	1		
6	0	6	0		
	1	5	1		
7	0	7	0		
	1	6	1		
8	0	8	0		
	1	7	1		
9	0	9	0		
	1	8	1		
10	0	10	0		
	1	9	1		

Таблиця 3. - Варіанти розподілу вартості будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті" між Вінницьким та Житомирським регіоном, млн. дол. США

e^2	v^3	$e^3 = e^2 - v^3$	$f_3(v^3)$	$F_3^*(e^2)$	$F_2(v^3, e^2)$	$F_3^*(e^3)$	$v_3(e^3)$
1	0	1	0	1	1		
	1	0	4	0	4	4	1
2	0	2	0	3	3		
	1	1	4	1	5	5	1
3	2	0	4	0	4		
	0	3	0	4	4		
	1	2	4	3	7	7	1
	2	1	4	1	5		
4	3	0	3	0	3		
	0	4	0	5	5		
	1	3	4	4	8	8	1
	2	2	4	3	7		
5	3	1	3	1	4		
	4	0	5	0	5		
	0	5	0	6	6		
	1	4	4	5	9	9	1
	2	3	4	4	8		
	3	2	3	3	6		
	4	1	5	1	6		
5	0	4	4	0	4		

Далі визначимо умовно оптимальну стратегію розподілу коштів між Вінницьким, Житомирським та Черкаським регіонами, в цьому випадку максимальний економічний ефект від цього рішення складатиме $F2(e2) = \max(x2 \leq e2)(f2(v2) + F3(e2-v2))$ (табл. 4).

Далі визначимо умовно оптимальну стратегію розподілу коштів між Вінницьким, Житомирським, Черкаським та Уманським регіонами, в цьому випадку максимальний економічний ефект від цього рішення складатиме $F1(e1) = \max(x1 \leq e1)(f1(v1) + F2(e1-v1))$ (табл. 5).

Таблиця 4. - Варіанти розподілу вартості будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті" між Вінницьким, Житомирським та Черкаським регіонами, млн. дол. США

e^1	v^2	$e^2 = e^1 - v^2$	$f_2(v^2)$	$F_2^*(e^1)$	$F_1(v^2, e^1)$	$F_2^*(e^2)$	$v_2(e^2)$
1	0	1	0	4	4	4	0
	1	0	1	0	1		
2	0	2	0	5	5	5	0
	1	1	1	4	5		
3	2	0	2	0	2		
	0	3	0	7	7	7	0
	1	2	1	5	6		
	2	1	2	4	6		
4	3	0	3	0	3		
	0	4	0	8	8	8	0
	1	3	1	7	8		
	2	2	2	5	7		
5	3	1	3	4	7		
	4	0	4	0	4		
	0	5	0	9	9	9	0
	1	4	1	8	9		
	2	3	2	7	9		
	3	2	3	5	8		
4	1	4	4	4	8		
5	0	7	0	7			

Таблиця 5. - Варіанти розподілу вартості будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті" між Вінницьким, Житомирським, Черкаським та Уманським регіонами, млн. дол. США

e^0	v^1	$e^1 = e^0 - v^1$	$f_1(v^1)$	$F_1^*(e^0)$	$F_0(v^1, e^0)$	$F_1^*(e^1)$	$v_1(e^1)$
1	0	1	0	4	4	4	0
	1	0	2	0	2		
2	0	2	0	5	5		
	1	1	2	4	6	6	1
3	2	0	3	0	3		
	0	3	0	7	7	7	0
	1	2	2	5	7		
	2	1	3	4	7		
3	0	5	0	5			

Продовження табл. 5

e^0	v^1	$e^1 = e^0 - v^1$	$f_1(v^1)$	$F^*_1(e^0)$	$F_0(v^1, e^0)$	$F^*_1(e^1)$	$v_1(e^1)$
4	0	4	0	8	8		
	1	3	2	7	9	9	1
	2	2	3	5	8		
	3	1	5	4	9		
	4	0	4	4	0	4	
5	0	5	0	9	9		
	1	4	2	8	10	10	1
	2	3	3	7	10		
	3	2	5	5	10		
	4	1	4	4	4	8	
	5	0	5	6	0	6	

За допомогою безумовної оптимізації визначимо, що $F^*_1(e^0 = 5) = 10$. Тобто максимально очікуваний економічний ефект для ПАТ "Ельворті" при впровадженні проектів розвитку з будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч дорівнюватиме 10 млн. дол. США.

Для досягнення такого максимуму функції, визначено, що виділений кошторис будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті" між Вінницьким, Житомирським, Черкаським та Уманським регіонами обсягом 5 млн. дол. доречно розподілити наступним чином:

1. Уманському регіону виділити на будівництво 1 млн. дол. США.
2. Черкаському регіону не виділяти кошти на будівництво.
3. Житомирському регіону виділити на будівництво 1 млн. дол. США.
4. Вінницькому регіону виділити на будівництво 3 млн. дол. США.

Координація фінансових потоків саме за таким розподілом забезпечить досягнення максимально очікуваного економічного ефекту від будівництва сервісного центру з ремонту с/г техніки та поставки з/ч ПАТ "Ельворті".

Висновки

Таким чином, запропоновано підхід координації управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування, в основі якого лежить модель динамічного програмування з умовної та безумовної оптимізації, що дозволяє координувати розподіл фінансових потоків між проек-

тами розвитку за умови обмеженого фінансового забезпечення та досягнення максимально очікуваної ефективності від реалізації проектів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Колесова І.В. Фінансовий механізм корпорацій та напрями його модернізації / І.В. Колесова // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. - 2011. - № 1. - С. 229-240.
2. Білуха М.Т. Фінансовий контроль: теорія, ревізія, аудит / М.Т. Білуха. - К. : Українська акад. оригінальних ідей, 2005. - С. 69-75.
3. Соболева Г.Г. Управління фінансами підприємства / Г.Г. Соболева // Молодий вчений. - 2015. - № 11 (38). - С. 685-688.
4. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства / Г.В. Савицька. - К. : Знання, 2004. - 654 с.
5. Курінна О.В. Теоретичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємств / О.В. Курінна // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія "ЕКОНОМІКА", Випуск 1. - 2014. - С. 161-171.
6. Егоров П.В. Модель оцінки структурної динаміки фінансового потенціала промислового підприємства / П.В. Егоров, Ю.В. Сердюк // Вісник Донецького університету економіки та права : зб. наук. пр. ; редкол.: В.К. Мамутов; гол. ред. Я.Г. Берсуцький. - Донецьк : ДонУЕП. 2006. - С. 42-52.
7. Грозний І.С. Теорія та практика управління якістю розвитку промислових підприємств на основі когерентного підходу : монографія / І.С. Грозний. - Запоріжжя : КПУ, 2014. - 300 с.
8. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент / М.Н. Крейнина. - М. : Дело и Сервис, 1998. - 304 с.

Котькалова-Литвин Інна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу і менеджмента
Європейського університету, г. Київ

КООРДИНАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ОБЕСПЕЧЕННЯМ РАЗВИТІЯ ПІДПРИЯТІЙ СІЛЬСЬКОХОЗЯЙСТВЕННОГО МАШИНОСТРОЕНІЯ

В статье разработан подход к координации управления финансовым обеспечением развития предприятий сельскохозяйственного машиностроения, в основе которого лежит модель динамического программирования с условной и безусловной оптимизации, позволяет координировать распределение финансовых потоков между проектами развития при условии ограниченного финансового обеспечения и достижения максимально ожидаемой эффективности от реализации проектов.

Ключевые слова: координация; управление финансовым обеспечением; развитие; сельскохозяйственное машиностроение.

Kotkalova-Lytvyn Inna,
PhD (Economics), Associate Professor of Marketing and Management,
European University, Kyiv

**COORDINATION OF FINANCIAL MANAGEMENT OF DEVELOPMENT
OF AGRICULTURAL MACHINE BUILDING ENTERPRISES**

The paper identifies the specifics of the activities of agricultural machinery, which is focus on areas of agricultural production, and location is associated with the zonal specialization of agriculture.

An approach to coordinating the management of financial support for the development of agricultural machinery enterprises has been developed based on a model of dynamic programming for conditional and unconditional optimization, which allows coordinate the distribution of financial flows between development projects with limited financial support and achieving maximum expected efficiency.

It is proved that the coordination of financial flows according to this distribution will ensure the achievement of the maximum expected economic effect from the construction of a service center for the repair of agricultural machinery and supply of agricultural machinery to PJSC "Elworthy".

Key words: *coordination; financial management; development; agricultural engineering.*

REFERENCES

1. Kolesova, I.V. (2011). Financial mechanism of corporations and directions of its modernization. *Collection of scientific works of the National University of the State Tax Service of Ukraine*, 1, 229-240 (ukr).
2. Bilukha, M.T. (2005). Financial control: theory, audit, audit. Kyiv: Ukrainian Acad. original ideas, p. 69-75 (ukr).
3. Soboleva, G.G. (2015). Enterprise financial management. *Young scientist*, № 11 (38), 685-688 (ukr).
4. Savytska, H.V. (2004). Economic analysis of the enterprise. Kyiv: Znannia, 654 p. (ukr).
5. Kurinna, O.V. (2014). Theoretical aspects of financial potential management of enterprises. *Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Administration: Series "ECONOMICS"*, Issue 1, 161-171 (ukr).
6. Yegorov, P.V., Serdyuk Yu.V. (2006). Model for assessing the structural dynamics of the financial potential of an industrial enterprise. *Bulletin of Donetsk University of Economics and Law: Coll. Science. ex. Donetsk: DonUEP*. P. 42-52.
7. Hrozny, I.S. (2014). Theory and practice of quality management of industrial enterprises on the basis of a coherent approach. Zaporizhzhya: KPU, 300 p. (ukr).
8. Kreinina, M.N. (1998). *Financial Management*. Moscow: Business and Service, 304 p. (rus).

© Котьякалова-Литвин Інна
Надійшла до редакції 23.11.2015