

УДК 631.162

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

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ**

У статті розроблено підхід до організаційно-інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування на основі удосконалення існуючої організаційної структури через створення координаційного центру фінансового забезпечення та інформаційної підтримки структурування бізнес-процесів в методології IDEFO, що дає можливість отримання оперативної управлінської інформації в процесі впровадження проектів розвитку, обліку вхідних та вихідних параметрів розвитку.

**Ключові слова:** управління; фінансове забезпечення; розвиток; сільське господарство; організаційно-інформаційна підтримка.

**Постановка проблеми.** Впровадження заходів розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування вимагає не тільки змін в управлінні основними та допоміжними процесами (що спрямовано на перетворення інформації суб'єктами управління під дією внутрішніх та зовнішніх впливів), але й організаційних змін з інформаційною підтримкою підготовки та прийняття управлінських рішень при розподілі фінансового забезпечення.

Вирішення складових проблеми управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування особливо важливо через трансформацію експортного потенціалу України, адже замість експорту продукції металургії та видобувної промисловості все більшу частку експорту займає продукція сільськогосподарства. В умовах світової кризи важливим стає збереження обсягів експорту сільськогосподарської продукції та гідна конкуренція із західними виробниками, що потребує модернізації засобів виробництва в сільському господарстві, відповідно, й в сільськогосподарському машинобудуванні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Деякі складові вищезазначеної проблеми розглядалися сучасними науковцями, які досягли цікавих наукових результатів, серед яких слід відмітити роботи таких дослідників як І. В. Авраменко [6], О. Ю. Антипцева [7], К. В. Велика та Т. І. Черкасова [8], Н. П. Карачина, І. В. Гребеньок, та О. В. Лазарчук [9], Г. В. Климик [10], О. Г. Кондрашевська [11], О. В. Лепьохіна та С. В. Білоусова [12], В. В. Мацьків [13], О. С. Якименко [14].

В цих дослідженнях було вирішено ряд питань, зокрема:

- побудови інвестиційної та інноваційної політики підприємств сільськогосподарського машинобудування;
- формування стратегії розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування в контексті зовнішньоекономічного розвитку;

- формування фінансового забезпечення підприємств сільськогосподарського машинобудування тощо.

В той же час проблема управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування не розглядалась цілком, як сукупність питань, що пов'язані з визначенням цілей розвитку підприємства сільськогосподарського машинобудування. В цілому слід зауважити, що більшість дослідників вирішували проблему управління фінансовим забезпеченням машинобудівних підприємств, в особливості підприємств сільськогосподарського машинобудування, точково, за окремими вузькими напрямками, а питанням організаційно-інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку взагалі не приділено уваги.

Аналіз досліджень підходів до організаційно-інформаційного забезпечення свідчить про динамічний розвиток можливостей аналітичної обробки великих обсягів інформації за обмежений час, що стає основою нових концепцій менеджменту, які використовуються на підприємствах [15-17].

**Метою статті** є розробка підходу до організаційно-інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування

**Виклад основного матеріалу.** Під організаційно-інформаційним забезпеченням управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування прийнято розуміти узгодження часових і цільових параметрів розвитку спільного функціонування окремих виконавців, колективів, підрозділів і технічних засобів, а також весь набір здійснюваних у процесі фінансового забезпечення функцій та обов'язків. В основі організаційно-інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування мають бути нормативні акти правового за-

безпечення та внутрішні нормативно-розпорядчі документи організації з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Організаційно-інформаційне забезпечення включає сукупність засобів, методів, відповідного персоналу і виконуваних ним функцій. До складу організаційно-інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування мають бути враховані:

- схеми структури управління і списки штатних розкладів;
- уніфіковані форми документів;
- інформація про системи морального і матеріального стимулювання;
- посадові інструкції;
- положення про служби та підрозділи;
- інструкції, процедури розробки та впровадження в діяльність підприємства нових або удосконалених технічних засобів інформаційної підтримки, нововведень щодо організаційної структури підприємства [1].

У ході реалізації концепції управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування, завданнями організаційно-інформаційного забезпечення є такі:

- упровадження розроблених методів фінансового забезпечення на системних засадах;
- удосконалених завдань та функцій управління розвитком промислового підприємства;
- організація роботи персоналу та окремих виконавців, керівників служб, підрозділів;
- надання оперативної інформаційної підтримки;
- контроль виконуваних функцій в рамках управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування та оцінка ефективності результатів виконання;
- удосконалення, перетворення організаційної структури підприємства відповідно до завдань управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування.

Організаційна структура управління - це система управлінських ланок, що складається з окремих працівників і груп працівників і впорядкована відповідно до місця цих ланок в процесі управління. Елементами організаційної структури є управлінські ланки. Кожен

елемент організаційної структури наділений певними повноваженнями і виконує певні обов'язки [2].

Необхідність перегляду організаційної структури є необхідним та доцільним в процесі впровадження нововведень на підприємстві, в випадку коли діюча організаційна структура управління має бути адаптованою в процесі перетворень відповідно до змін, що відбуваються на підприємстві.

Голові правління ПАТ "Ельворті" підпорядковуються:

- заступник голови правління з наукової роботи;
- начальник відділу якості, метрології та сертифікації;
- заступник голови правління з комерційних питань;
- головний бухгалтер;
- заступник правління з підготовки виробництва та логістики;
- технічний директор;
- фінансовий директор.

Кожен з підпорядкованих посадовців керується власною типовою посадовою інструкцією та положенням про службу, підрозділ або відділ, які за ним закріплені. Як видно з наведеної схеми, на ПАТ "Ельворті" відсутній єдиний адміністративно-управлінський центр керування підприємством. Управління здійснюється розрізнено, замикаючись на голові правління, без взаємодіючих процесів між менеджером з персоналу, фінансовим директором та заступником голови правління з комерційних питань - основних суб'єктів-виконавців.

Даний факт свідчить про необхідність створення координаційного центру управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування, який передбачає організацію погодженої взаємодії між менеджером з персоналу, фінансовим директором та заступником голови правління з комерційних питань. Завданнями роботи координаційного центру будуть: зменшення нечіткості, суперечності інформації, що обумовлене складнощами формалізації та інтерпретації результатів дослідження фінансового стану підприємства, інвесторів, споживачів продукції, зменшення "невизначеності" взаємодії між персоналом, керівниками, акціонерами, підвищення прогнозованості поведінки учасників при розподілі фінансового забезпечення. Адаптація існуючої організаційної структури ПАТ "Ельворті" можлива за рахунок впровадження координаційного центру та встановлення взаємодії з підрозділами (рис. 1).

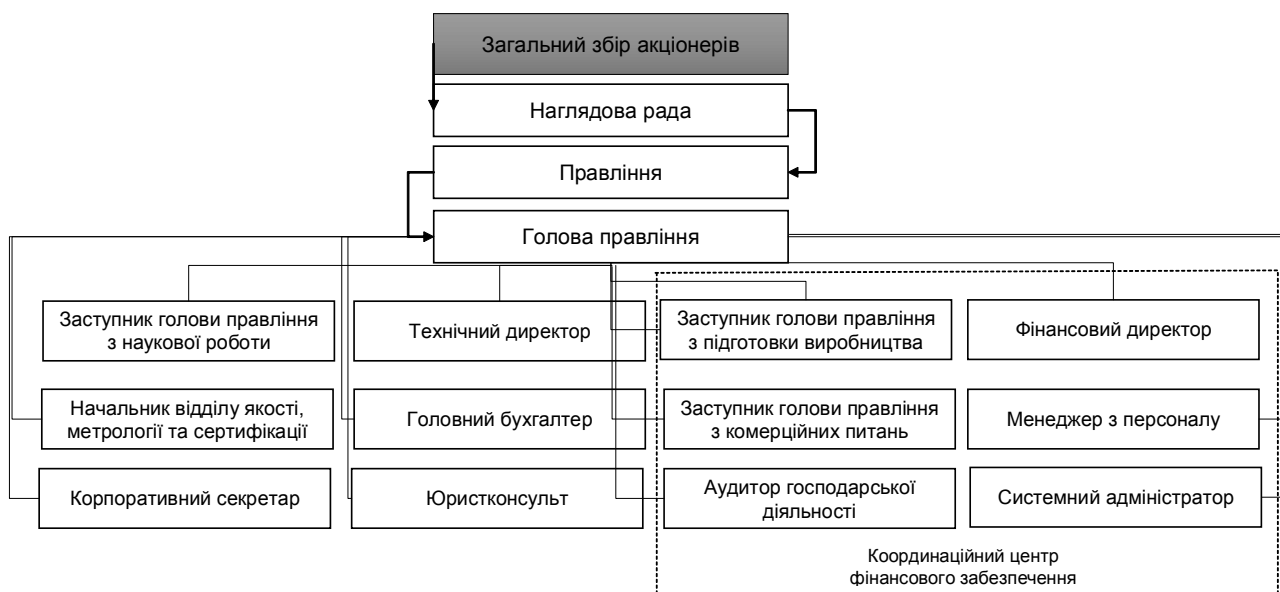


Рис. 1. Схема удосконаленої організаційної структури ПАТ "Ельворті".

Для деталізації трансформації існуючої організаційної структури в удосконалену, що включає координаційний центр фінансового забезпечення слід виконати наступні етапи (удосконалено на основі [3]):

- провести аналіз організаційної структури на підприємстві;
- дослідити посадові інструкції, обов'язки, положення персоналу, залученого до управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування;
- на основі існуючих посадових інструкцій, виділити нові функції стосовно виконання управління фінансо-

вим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування в комерційному відділі, фінансовому та відділі управління персоналом тощо;

- регламентація взаємодії між відділами та підрозділами в рамках управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування;
- визначення витрат на практичну реалізацію впровадження концепції управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування (рис. 2).

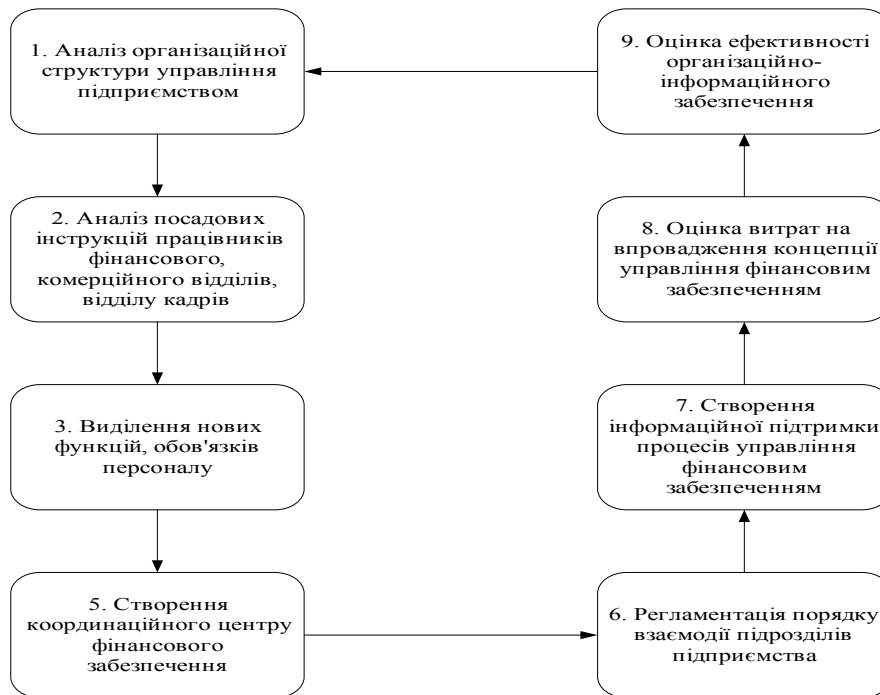


Рис. 2. Схема розробки організаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування (удосконалено на основі [3]).

Згідно запропонованої схеми, окремого дослідження вимагає розробка інформаційного забезпечення моделювання та аналізу бізнес-процесів в рамках управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування. Найчастіше для опису систем управління використовується методологія IDEF0, що відрізняє її з альтернативних інформаційних систем бюджетністю та точною візуалізацією взаємозв'язку перетікання інформаційних потоків між службами та підрозділами промислового підприємства.

Стандарти IDEF0 дозволяють уніфікувати графічну форму опису бізнес-процесів і представити їх взаємодію в динаміці, що забезпечує аналіз і прийняття управлінських рішень по вдосконаленню процесної структури організації [4].

Серед інших переваг використання IDEF0 можна виділити найбільш зручну мову моделювання бізнес-процесів. У нотації IDEF0 система представляється як сукупність взаємодіючих робіт або функцій. При цьому функції системи аналізуються незалежно від об'єктів, якими вони оперують, що дозволяє чіткіше моделювати логіку і взаємодію процесів організації [5].

Застосування стандарту IDEF0 при структурному моделюванні бізнес-процесів управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування, випуску нового виду про-

дукції та вдосконалення управління персоналом забезпечить докладний опис діяльності і її розуміння співробітниками різних підрозділів та служб організації за рахунок зменшення невизначеності управлінської інформації та спотворення на різних етапах передачі.

Нотація IDEF0 дозволяє відображати в моделі процесу зворотні зв'язки (між виконавцями, джерелами отримання інформації, процесів її перетворення, вимог та управлінських впливів) різного типу:

- за інформацією;
- по управлінню;
- за відображенням керуючих впливів;
- по руху матеріальних ресурсів [3].

Так, декомпозиція управління фінансовим забезпеченням при виробництві нових видів продукції в рамках розвитку підприємства сільськогосподарського машинобудування та його взаємодії із зовнішнім середовищем представлено у вигляді контекстної діаграми (рис. 3).

Як видно з рис. 3, декомпозиція інформаційної моделі управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування починається з етапу визначення виду продукції, що є найбільш затребуваною ринком в даний момент часу. На основі результатів маркетингових досліджень ринку, продукції, що випускається конкурентами та інших досліджень зовнішнього середовища встановлюється

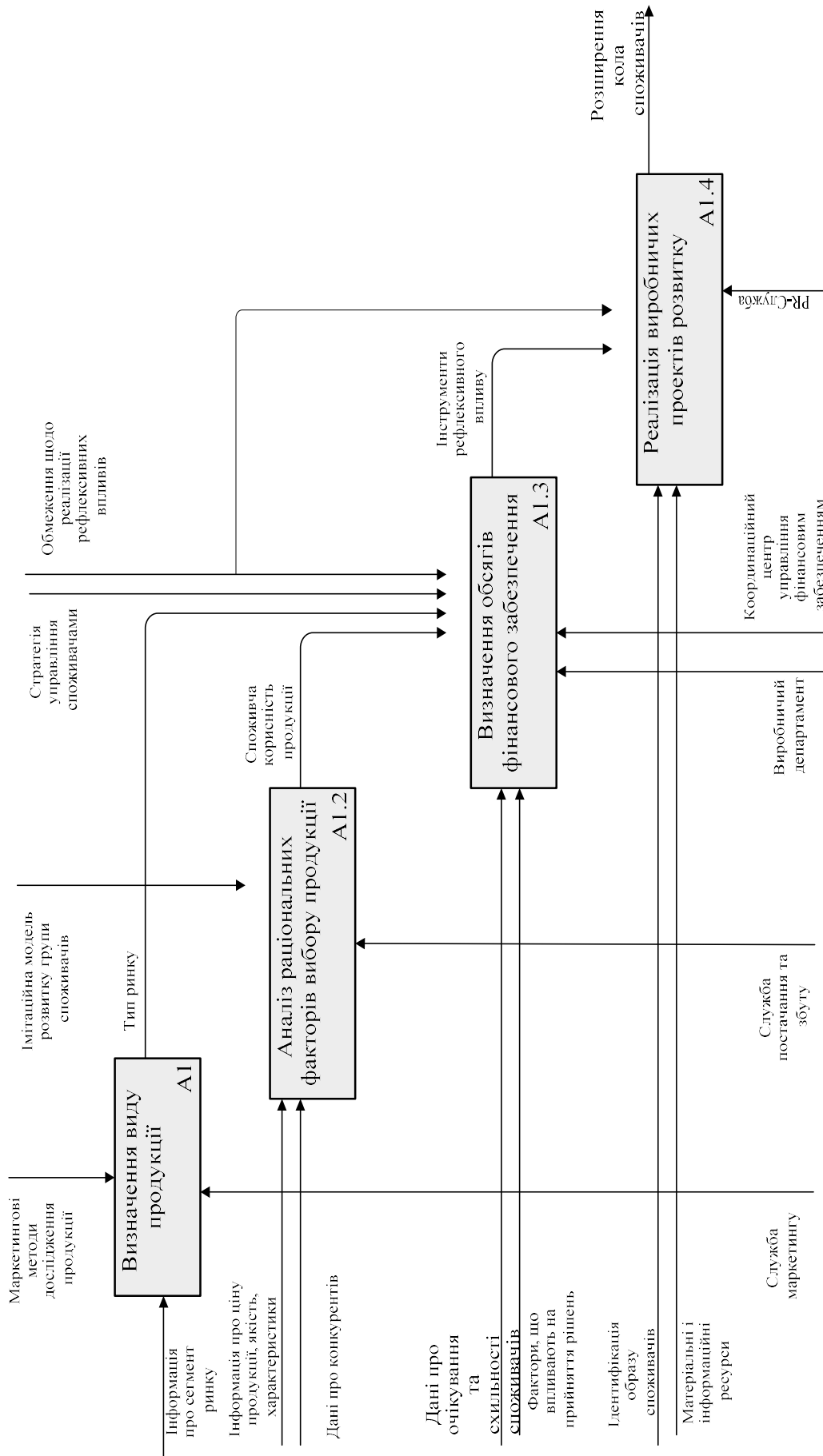


Рис. 3. Схема інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування (1).

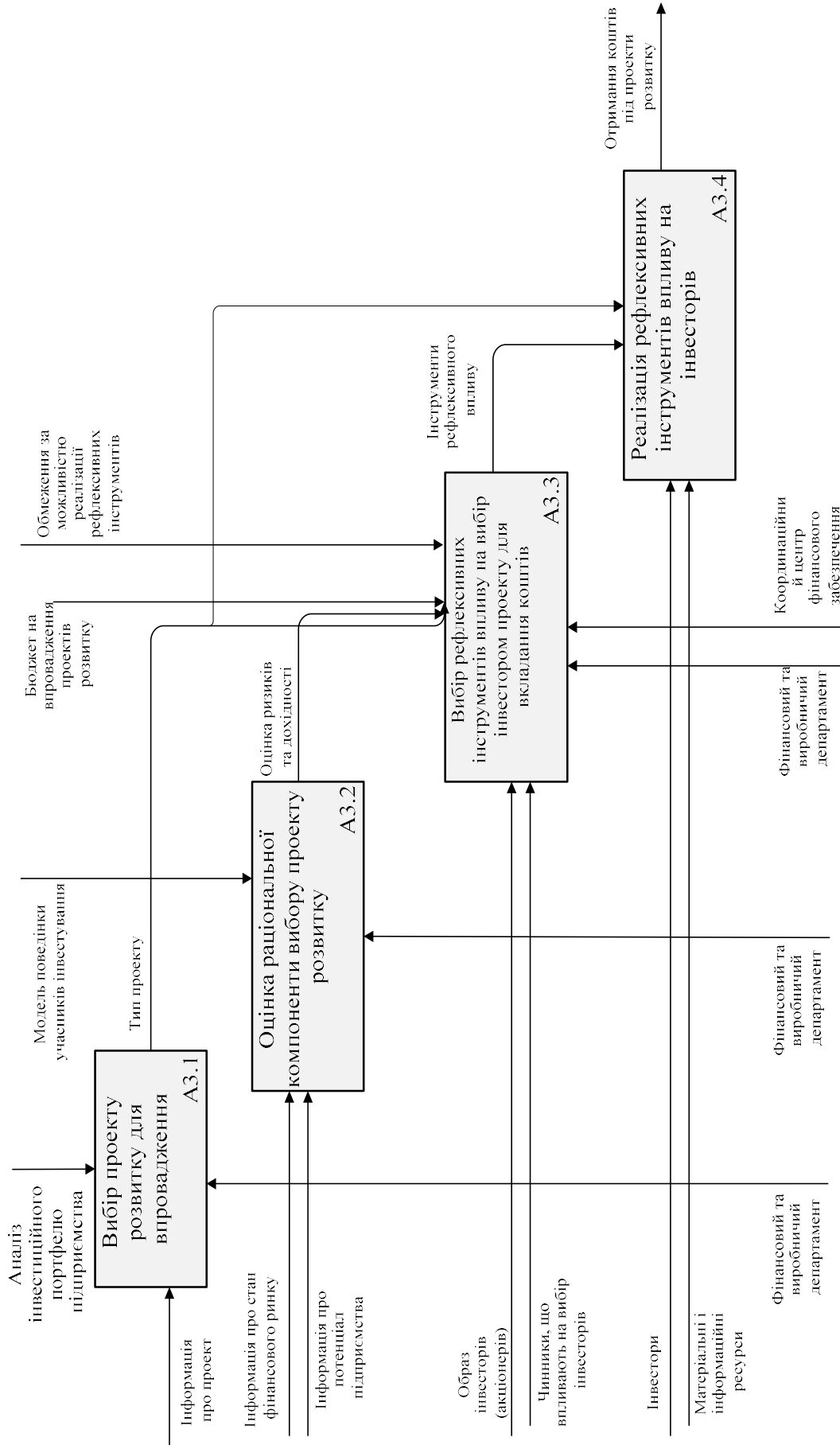


Рис. 4. Схема інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування (2).

один чи два виду продукції, випуск якої є актуальним в процесі розвитку підприємства.

На другому етапі за рахунок переробки вихідних даних про майбутні характеристики нового виду продукції та дані про ціну, властивості аналогічної продукції у конкурентів формується перелік раціональних факторів вибору з позиції споживача. Виходом даного етапу є сформований набір споживчих користностей продукції, що відрізняє його від альтернативних.

Через даний набір споживчих користностей продукції відбувається визначення напрямів впливу на споживача, які можуть виражатися через акцентування на якісних властивостях продукції, умов після продажного обслуговування в процесі її експлуатації, гнучкості ціни при продажі в залежності від обсягів, можливості обміну, закладання на процес конструкторсько-технологічної підготовки виробництва потрібних характеристики, гнучкості в проведенні ремонтних робіт, пошуку запасних (комплектуючих) частин та ін.

При реалізації рефлексивних впливів на споживачів та їх вибір щодо нового виду продукції (кінцевий етап) слід також враховувати інструменти впливу через ірраціональні чинники, а саме:

- психоемоційний стан споживачів;
- власний досвід споживачів;
- інтенції споживачів;
- мету придбання продукції та ін.

Декомпозиція управління інвестиціями в рамках управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування представлено у вигляді контекстної діаграми (рис. 4).

За рахунок розробки та реалізації інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування стає можливим оперативно отримати кошти під проекти, підвищити лояльність інвесторів та вартість підприємства.

Так, на першому етапі збирається інформація про потенційний проект розвитку (випуск нового виду продукції, модернізація технології виробництва, придбання нової технології та ін.) та відбувається вибір проекту, що є найбільш затребуваним на даному етапі розвитку організації.

На другому етапі виокремлюються раціональні компоненти вибору саме цього проекту для інвесторів за показниками:

- дохідності;
- окупності;
- ризиків та ін.

Наступний етап передбачає вибір рефлексивних впливів на інвесторів (власників підприємства) через раціональні та ірраціональні чинники. Реалізація рефлексивних інструментів впливу на інвесторів відбувається за рахунок взаємодії фінансового та виробничого департаменту в рамках діє координаційного центру фінансового забезпечення.

### Висновки

Таким чином, розроблено підхід до організаційно-інформаційного забезпечення управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування на основі удосконалення існуючої організаційної структури через створення координаційного центру фінансового забезпечення та інформаційної підтримки структурування бізнес-процесів в методології IDEF0, що дає можливість отримання оперативної управлінської інформації в процесі впровадження проектів розвитку, обліку вхідних та вихідних параметрів розвитку.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Трубочанин В.В. 2010. Диверсификация производства на промышленных предприятиях: концепции, методы, модели [Текст] : монография / В. В. Трубочанин ; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. Донецк : Апекс, 315 с.
2. Белянин А. Даниэл Канеман и Вернон Смит. Экономический анализ человеческого поведения / А. Белянин // Вопросы экономики. - 2003. - № 1. С. 4-23.
3. Мальчик М. В. Аналитические модели рефлексии принятия решений / М. В. Мальчик // Экономическая кибернетика. - 2010. №1-2 (61-62). - С. 145-175.
4. Верников Г. Основные методологии обследования организаций / Г. Верников // Стандарт IDEF0 Аудит. Бухучет. На логи. - 2000. - № 8. - С. 10-18.
5. Маклаков С. В. Моделирование бизнес-процессов с AllFusion Process Modeler (BPwin 4.1) / С. В. Маклаков. - М. : ДИАЛОГ-МИФИ, 2003. 240 с.
6. Авраменко І. В. Фінансове забезпечення як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємства / І. В. Авраменко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - 2014. - № 2. - С. 70-74.
7. Антипцева О. Ю. Методичне забезпечення оцінки рівня фінансового розвитку підприємств машинобудування підприємства в умовах економіки знань / О. Ю. Антипцева // Проблеми системного підходу в економіці. - 2014. - Вип. 50. - С. 8-22.
8. Велика К. В. Фінансове забезпечення розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств машинобудування / К. В. Велика, Т. І. Черкасова // Економіка: реалії часу. - 2013. - № 3. - С. 140-146.
9. Карачина Н. П. Тенденції та стан соціально-економічного розвитку українського сільськогосподарського машинобудування / Н. П. Карачина, І. В. Гребеньок, О. В. Лазарчук // Економіка. Управління. Інновації. - 2014. - № 1.
10. Климик Г. В. Основні тенденції розвитку сільськогосподарського машинобудування України в контексті зовнішньоекономічної діяльності / Г. В. Климик // Сучасні питання економіки і права. - 2014. - Вип. 1. - С. 83-87.
11. Кондрашевська О. Г. Концептуальний підхід до формування механізму фінансового управління підприємствами машинобудування / О. Г. Кондрашевська // Інвестиції: практика та досвід. - 2011. - № 24. - С. 57-60.
12. Лепьохіна О. В. Особливості розвитку сільськогосподарського машинобудування в умовах глобалізації / О. В. Лепьохіна // Вестник Херсонского национального технического университета. - 2014. - № 1. - С. 169-173.
13. Мацьків В. В. Фінансовий механізм забезпечення розвитку підприємств / В. В. Мацьків // Інноваційна економіка. - 2013. - № 11. - С. 194-199.
14. Якименко О. С. Особливості стратегічного управління розвитком підприємств сільськогосподарського машинобудування / О. С. Якименко // Актуальні проблеми економіки. - 2013. - № 9. - С. 138-144.
15. Денисенко М. П. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства / М. П. Денисенко, Т. С. Голубєва, І. В. Колос ; відп. ред. О. Є. Кузьмін // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. - Львів : В-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2009. - 652 с.
16. Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства : навч. посібник / Е. І. Цибульська. - Харків : В-во НУА, 2011. - 384 с.
17. Ситник В. Ф. Основи інформаційних систем : навч. посіб. / В. Ф. Ситник, Т. А. Писаревська, Н. В. Єр'оміна, О. С. Краєва ; за ред. В. Ф. Ситника. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - К. : КНЕУ, 2001. - 420 с.

Котькалова-Литвин Інна,

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

### ОРГАНИЗАЦИОННО-ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ

В статье разработан подход к организационно-информационному обеспечению управления финансовым обеспечением развития предприятий сельскохозяйственного машиностроения на основе совершенствования существующей организационной структуры путем создания координационного центра финансового обеспечения и информационной поддержки структурирования бизнес-процессов в методологии IDEFO, что дает возможность получения оперативной управленческой информации в процессе реализации проектов развития, учета входящих и исходящих параметров развития.

**Ключевые слова:** управление; финансовое обеспечение; развитие; сельское хозяйство; организационно-информационная поддержка.

Kotkalova-Lytvyn Inna,

PhD (Economics), Associate Professor of Marketing and Management,  
European University, Kyiv

### ORGANIZATIONAL AND INFORMATIONAL SUPPORT OF MANAGEMENT OF FINANCIAL SUPPORT OF DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL MACHINERY ENTERPRISES

The paper proves the need to revise the organizational structure, which is necessary and appropriate in the process of implementing innovations in the enterprise, in the case when the existing organizational structure of management must be adapted in the process of transformation in accordance with changes in the enterprise.

An approach to organizational and information support of financial support for the development of agricultural machinery enterprises based on improving the existing organizational structure through the creation of a coordination center for financial support and information support for structuring business processes in the IDEFO methodology, which allows for operational management information in the implementation of development projects accounting for input and output development parameters.

**Key words:** management; financial support; development; agriculture; organizational and information support.

#### REFERENCES

1. Trubchanin, V.V. (2010), Diversification of production at industrial enterprises: concepts, methods, models. Donetsk: Apex, 315 p. (rus).
2. Belyanin, A. (2003). Daniel Kahneman and Vernon Smith. Economic analysis of human behavior. *Problems of Economics*. No. 4-23. (rus).
3. Malchik, M.V. (2010). Analytical Models of Reflection of Decision Making. *Economic Cybernetics*. No. 1-2 (61-62), 145-175. (rus).
4. Vernikov, G. (2000). Basic methodology for the survey of organizations. *Standard IDEFO Audit. Accounting. Taxes*. No. 8, 10-18 (rus).
5. Maklavov, S.V. (2003), Modeling business processes with AllFusion Process Modeler (BPwin 4.1). Moscow: DIALOGUE-MEPHI, 2003 (rus).
6. Avramenko, I.V. (2014), Financial support as a factor in the competitiveness of the enterprise. *Bulletin of the Berdyansk University of Management and Business*. № 2, 70-74 (ukr).
7. Antiptseva, O.Y. (2014), Methodical support for assessing the level of financial development of machine-building enterprises in terms of the knowledge economy. *Problems of system approach in economics*. Issue 50, 8-22 (ukr).
8. Velyka, K.V., Cherkasova, T.I. (2013), Financial support for the development of innovation-oriented enterprises of mechanical engineering. *Economics: the realities of time*. № 3, 140-146 (ukr).
9. Karachyna, N.P., Grebenyok, I.V., Lazarchuk, O.V. (2014), Tendencies and state of socio-economic development of Ukrainian agricultural engineering. *Economics. Management. Innovations*. № 1. (ukr).
10. Klymyk, G.V. (2014), The main trends in the development of agricultural engineering in Ukraine in the context of foreign economic activity. *Modern issues of economics and law*. Issue 1, 83-87 (ukr).
11. Kondrashevska, O.G. (2011), Conceptual approach to the formation of the mechanism of financial management of machine-building enterprises. *Investments: practice and experience*. № 24, P. 57-60 (ukr).
12. Lepyokhina, O.V. (2014), Features of the development of agricultural engineering in the context of globalization. *Bulletin of the Kherson National Technical University*. № 1, 169-173 (ukr).
13. Matskiv, V.V. (2013), Financial mechanism of enterprise development. *Innovative economy*. № 11, 194-199 (ukr).
14. Yakymenko, O.S. (2013), Features of strategic management of the development of enterprises of agricultural engineering. *Actual problems of economy*. № 9, 138-144 (ukr).
15. Denisenko, M.P., Golubeva, T.S., Kolos, I.V. (2009), Information support of innovation and investment activities of the enterprise. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*. Lviv: 652 p. (ukr).
16. Tsibulska, E.I. (2011). Management of enterprise potential. Kharkiv: V-vo NUA, 384 p. (ukr).
17. Sytnyk, V.F., Pisarevskaya, T.A., Eremina, N.V., Kraeva, O.S. (2001), Fundamentals of information systems. K.: KNEU, 420 p. (ukr).

© Котькалова-Литвин Інна

Надійшла до редакції 14.09.2016