

УДК 658.012.32:004

Ачкасова С.А.

СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті визначено призначення структурно-функціонального моделювання як методу формування антикризової програми підприємства. Наведена розроблена автором контекстна діаграма. Встановлена практичну цінність застосування розробленого автором підходу. Сформульовано можливості застосування запропонованого підходу щодо організації антикризового управління.

Ачкасова С.А.

Структурно-функциональное моделирование формирования антикризисной программы предприятия.

В статье определено предназначение структурно-функционального моделирования как инструмент формирования антикризисной программы предприятия. Наведена разработанная автором контекстная диаграмма. Установлена практическая ценность применения разработанного автором подхода. Сформулированы возможности применения предложенного подхода относительно организации антикризисного финансового управления.

Svetlana Achkasova

Structurally-functional design of forming **antycrisis program of enterprise.**

In the article, setting of structurally-functional design is certain as method of forming of the anty crisis program of enterprise. Resulted developed by an author context diagram. Set practical value of application approach developed by an author. Possibilities of application are formulated offered approach in relation to organization of antycrisis management of other subjects of menage.

Актуальність дослідження. В більшості країн, у тому числі і в Україні, необхідність вивчення і розробки пропозицій по організації антикризового фінансового управління має особливе значення через ріст кількості збиткових підприємств, недостатність теоретично - методичного забезпечення процесів банкрутства.

Аналіз публікацій. Широке коло питань, пов'язаних з концептуальною основою процесів антикризового управління підприємством висвітлено в роботах учених: І.О.Бланк [2], С.М. Іванюта [3], Л.О. Лігоненко [4], С.Я. Салига [6], О.О.Терещенко [7,8], З. Є. Шершньової [9] та ін.

Постановка проблеми. У той же час питання розробки антикризових програм запропонованими авторами недостатньо узгоджені, зокрема питання комплексної діагностики кризового стану та загрози банкрутства на базі економіко - математичних моделей, розрахунки системи показників - індикаторів, врахування впливу трансформаційних процесів зовнішнього й внутрішнього середовища та питання, не знайшли належного відображення в дослідженнях.

Метою дослідження є побудова структурно-функціональної моделі, яка дозволяє визначити логіку виконання нового підходу щодо розробки антикризової програми.

Виклад основного матеріалу. Процес антикризового фінансового управління повинен бути належним чином організований та скоординований. Встановлення цієї аксіоматичної істини обумовлює доцільність формування антикризової програми, оскільки саме обґрунтований вибір антикризових заходів забезпечує виведення підприємства зі стану кризи з найменшими втратами в найкоротші терміни.

Слід зазначити, що метод структурно-функціонального моделювання ґрунтується на положенні, що будь яка система має межу, яка відокремлює її від зовнішнього оточення. Взаємодія системи з ним розглядається як вхід (ресурс, який переробляється системою - відображається з лівого боку блоку), вихід (результат діяльності системи - з правого боку блоку), управління (процедури та стратегії, під управлінням яких проводиться робота - з верхнього боку блоку) і

механізм (ресурси, необхідні для проведення роботи з нижнього боку блоку).

Приклад процесу моделювання системи побудованої автором контекстної діаграми формування антикризової програми представлений на рис.1.

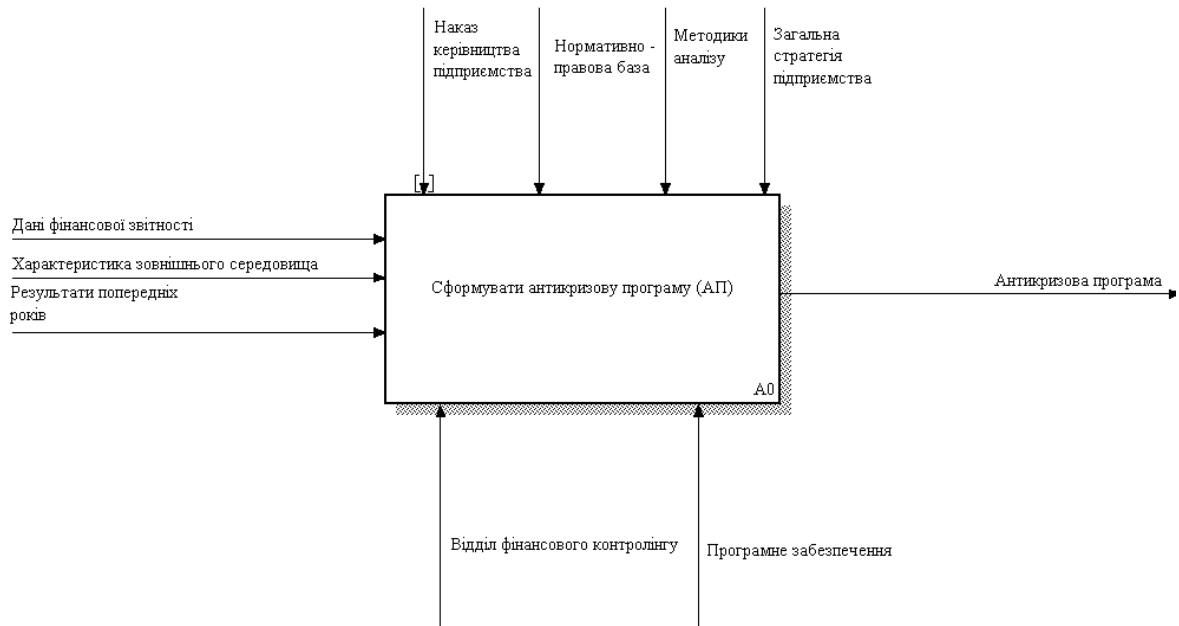


Рис. 1. Контекстна діаграма моделі в стандарті IDEF0

Для її розробки використаний один з методів пошуку резервів удосконалення організації бізнесу та покращення фінансового стану, зокрема реінжиніринг бізнес-процесів. BPR (Business Process Reengineering) є напрямом, що виник на стику двох різних сфер діяльності - управління (менеджменту) і інформатизації. Саме тому реінжиніринг вимагає нових особливих засобів уявлення і обробки проблемної інформації, зрозумілих як менеджерам, так і розробникам інформаційних систем управління. Враховуючи те, що реінжиніринг полягає, перш за все, в дослідженні і перегляді бізнес-процесів організації, основними заходами є виділення основних бізнес-процесів, опис їх на загальнодоступній мові і аналіз з метою подальшого перетворення для досягнення необхідних показників результативності [4].

Частіше за все у зв'язку з реінжинірингом бізнес-процесів використовують методи стандарту IDEF0, що базується на технології структурного аналізу та проектування SADT [5].

Особливостями цього стандарту є можливість наочно відобразити послідовність виконання будь-якого процесу, у тому числі, й процесу формування антикризової програми.

Розробка нового підходу формування антикризової програми з використанням структурно-функціональної моделі, дозволяє як формалізувати послідовність процесу розробки антикризової програми так і спостерігати за проміжними результатами.

Реалізація цього стандарту здійснюється у такий спосіб: I етап - побудова основного блоку формування контекстної діаграми моделі (рис. 1), на якій визначено головне завдання «Сформувати антикризову програму підприємства».

Як видно з рис. 1, результатом процесу є антикризова програма, що має бути розроблена відділом фінансового контролінгу з урахуванням таких управлінських обмежень, як наказ керівництва підприємства, нормативно-правова база, загальна стратегія підприємства. Упровадження антикризового фінансового управління, необхідність діагностики, контролю та аналізу стану підприємства з метою запобігання фінансовій кризі вимагає трансформації функцій фінансово-економічних служб підприємства, зміни у складі та обсягах їх робіт. Управлінський облік на підприємстві повинен забезпечуватися наявністю або внутрішніх підрозділів, або призначенням окремих спеціалістів для виконання функцій контролінгу, наприклад бухгалтер-економіст з управлінського обліку. Останнє стосується малих підприємств, на яких функції контролінгу виконують або керівник або його заступник.

Необхідною передумовою розробки антикризової програми є використання програмного забезпечення. Найбільш корисним інструментом є табличний процесор Excel for Windows, програмний продукт PROJECT EXPERT та Spider Project [4]. Сучасні версії програмного продукту програмний продукт PROJECT EXPERT (починаючи з 6-ї) можуть використовуватися для фінансового планування діяльності підприємства, побудови імітаційних сценаріїв для оцінки наслідків певних управлінських рішень, для оцінки ефективності інвестиційних проектів. Програмний продукт Spider Project

дозволяє здійснити розробку проектів, які включають заходи, що вимагають використання ресурсів, часові обмеження та обсяги робіт. Найбільш зручною формою розробки та представлення заходів є діаграма (графік) Ганта. II етап - декомпозиція головної діаграми (рис. 2).

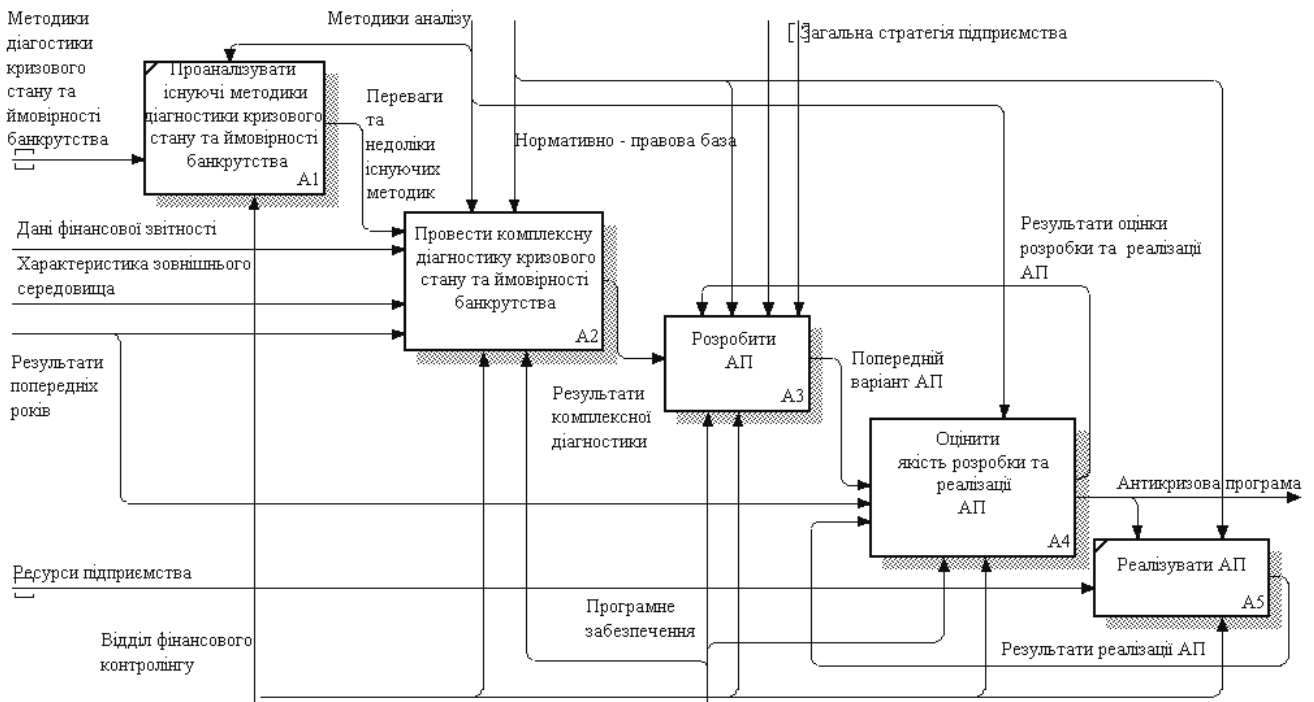


Рис. 2. Декомпозиція контекстної діаграми в стандарті IDEF0

Проведення комплексної діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства передбачає: розрахунок показників-індикаторів кризового стану; проведення багатофакторної інтегральної оцінки ймовірності банкрутства; проведення аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; побудову «Графа спроможності». Особливу увагу слід приділити аналізу періоду погашення кредиторської заборгованості та показників ліквідності (платоспроможності) підприємства, оскільки головною причиною фінансової кризи є значний розмір кредиторської заборгованості та короткий термін погашення, що супроводжується низьким рівнем ліквідності. Можливе виникнення вимог кредиторів, невиконання яких в тримісячний термін, може привести до порушення справи про банкрутство [1]. Тому, проведення комплексної діагностики передбачає побудову «Графа спроможності», який дозволяє згідно з деревом ідентифікації визначити стан діяльності

підприємства з урахуванням періоду погашення кредиторської заборгованості та показників ліквідності (платоспроможності) підприємства.

На підставі результатів комплексної діагностики кризового стану та імовірності банкрутства автором визначено відповідний вид антикризової програми. Внутрішня структура антикризової програми не потребує формалізації, тобто чіткого та однозначного визначення окремих розділів та підрозділів, оскільки буде визначатися стадією кризи та суттю заходів, що включаються до її складу.

Оцінка якості формування та реалізації антикризової програми включає такі блоки, як визначення та розрахунок показників оцінки ефективності антикризових заходів; визначення цільових критеріїв реалізації антикризової програми.

Перший блок передбачає визначення показників ефективності антикризових заходів, таких як показники фінансових результатів до і після реалізації антикризових заходів, показник доданої вартості, вартість підприємства до і після санації, період окупності вкладень, витрати, показники рентабельності.

Другий блок передбачає визначення цільових критеріїв реалізації антикризової програми, зокрема як якісних так і кількісних. До кількісних критеріїв можна віднести збільшення розміру чистого прибутку підприємства, позитивний чистий грошовий потік від операційної та інвестиційної діяльності, оптимальна структура активів і пасивів. До якісних критеріїв можна віднести підвищення конкурентоспроможності, удосконалення відносин підприємства з банками, постачальниками, споживачами, податковими органами, дотримання правил фінансування підприємства, покращення репутації підприємства як надійного фінансового партнера.

На даному етапі отримуємо необхідний результат у вигляді ефективної антикризової програми або результатів оцінки розробки та реалізації антикризової програми. Отже, антикризова програма - це спеціальним чином підготовлений та розроблений документ, в якому систематизовано викладається

перелік основних заходів, що планується здійснити в межах підприємства, його структурних підрозділів та функціональних служб для досягнення поставленої мети. Вона є детальним планом заходів, що мають бути вжиті, послідовність, ресурси і відповідальність за їх виконання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розглянутий порядок побудови структурно-функціональної моделі — це новий підхід щодо формування антикризової програми на підставі запропонованої комплексної діагностики, а також нової методики розробки антикризової програми, яка передбачає визначення виду антикризової програми й оцінки якості формування та реалізації антикризової програми.

Визначена важлива роль сучасних інформаційних технологій в антикризовому управлінні підприємством, як необхідна передумова формування антикризових програм. При побудові структурно-функціональної моделі формування антикризової програми був використаний один з методів пошуку резервів удосконалення організації бізнесу та покращення фінансового стану, зокрема реінжиніринг бізнес-процесів. Саме, організація антикризового фінансового управління на підприємстві є предметом подальшого дослідження.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визначення його банкрутом» від 30 червня 1999 р.// Відомості Верховної Ради України. – 1999 . – №31. – Ст. 440.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. – К. : Эльга-Н; Ника-центр, 2004. – 784 с.
3. Іванюта С. М. Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : Монографія. – К. : КНТЕУ, 2001. – 580с.
5. Маклаков С. В. Моделирование бизнес-процессов с ВРwin 4.0. – М. :

Диалог МИФИ, 2002. – 224 с.

6. Салига С. Я., Ляшенко Є. І., Дацій О. І., Нестеренко Н. В., Корецька С. О., Нестеренко Н. В., Салига К. С. Антикризове фінансове управління підприємством : Навчальний посібник. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 208 с.

7. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – К. : КНЕУ, 2004. – 268 с.

8. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 268 с.

9. Шершньова З. Є., Багацький В. М., Гетманцева Н. Д. Антикризове управління підприємством : Навч. посібник. – К. : КНЕУ, 2007. – 680 с.