

УДК 658.39

## СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФІНАНСОВОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

*Безугла Ю.Є., здобувач (УкрДАЗТ)*

*У статті була розглянута структурно-функціональна модель процесу формування стратегії управління фінансовою реструктуризацією підприємства.*

*Ключові слова: модель, формування, управління, стратегія, реструктуризація, підприємство.*

**Постановка проблеми.** Перехід української економіки на інноваційний шлях розвитку вимагає радикальних змін на промислових підприємствах, з метою забезпечення конкурентоспроможності на світових ринках в умовах глобалізації економіки. До радикальних змін відносяться процеси реструктуризації, що відбуваються у рамках стратегічного планування.

В якості основної проблеми реструктуризації господарських суб'єктів слід виділити значне зниження їх стійкості в процесі радикальних перетворень. У зв'язку з цим необхідно розробити механізм формування та управління реструктуризацією, що забезпечить збереження стійкості в період розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання сутності формування та управління фінансовою реструктуризацією підприємства досліджувались такими вченими, як Алпаттов О.О. [1], Тренев В.М. [2], Моїсеева Н.К. [3], Одинцов М.В. [4], Аистова М.Д. [5], Мазур І.І. [6], але подальших розробок вимагає питання формування структурно-функціональної моделі процесу формування та управління фінансовою реструктуризацією підприємства.

**Метою статті** є побудова структурно-функціональної моделі процесу формування стратегії управління фінансовою реструктуризацією підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Реструктуризацію підприємства в будь-якій формі не можна зробити, не забезпечуючи паралельно реформування його фінансової структури. Актуальність формування її визначається рядом умов, найважливішою з таких є інтенсивність змін факторів зовнішнього фінансового середовища. Висока динаміка основних макроекономічних показників, пов'язаних з фінансовою діяльністю підприємств, темпи технологічного прогресу, часті коливання кон'юнктури фінансового ринку, мінливість державної економічної політики й форм регулювання фінансової діяльності не дозволяють ефективно керувати фінансами підприємства на основі лише раніше накопиченого досвіду та

традиційних методів фінансового менеджменту.

Оскільки перед підприємством стоїть управлінське завдання сформуванню стратегії управління фінансовою реструктуризацією підприємства, яка враховувала б всі зміни внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища, то процес розробки програмних заходів щодо її формування складається з таких етапів, як проведення комплексної оцінки стратегічної фінансової позиції підприємства, застосування інформації про стан зовнішнього середовища з урахуванням методичного забезпечення, результатом якого є висновки щодо стратегічної позиції підприємства; формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства та ін.

Структурно-функціональна модель передбачає використання програмного продукту BPwin за стандартом IDEF0, який являє собою опис процесів методики, особливостями якого є те, що він дозволяє подати алгоритм процесу формування у вигляді набору взаємозв'язаних функціональних блоків. Отже, стандарт IDEF0 дозволяє подати алгоритм аналізу у вигляді діаграми, розробка якої починається зі створення контекстної діаграми (рис.1), на якій по центру знаходиться блок головної задачі, який відображає сутність моделі, мету її побудування та передбачає сукупність запитань, на які має відповідати модель, та її декомпозиції (рис. 2).

Як видно на рис. 2, у процесі формування повинне бути отримане чітке подання про основні параметри, що характеризує можливості й обмеження розвитку фінансової діяльності підприємства: який рівень стратегічного мислення власників, що управляють і фінансових менеджерів підприємства; який рівень знань фінансових менеджерів про стан і майбутню динаміку найважливіших елементів зовнішнього середовища; яка ефективність діючих на підприємстві систем фінансового аналізу, планування й контролю; якою мірою вони орієнтовані на рішення стратегічних завдань і т.п.

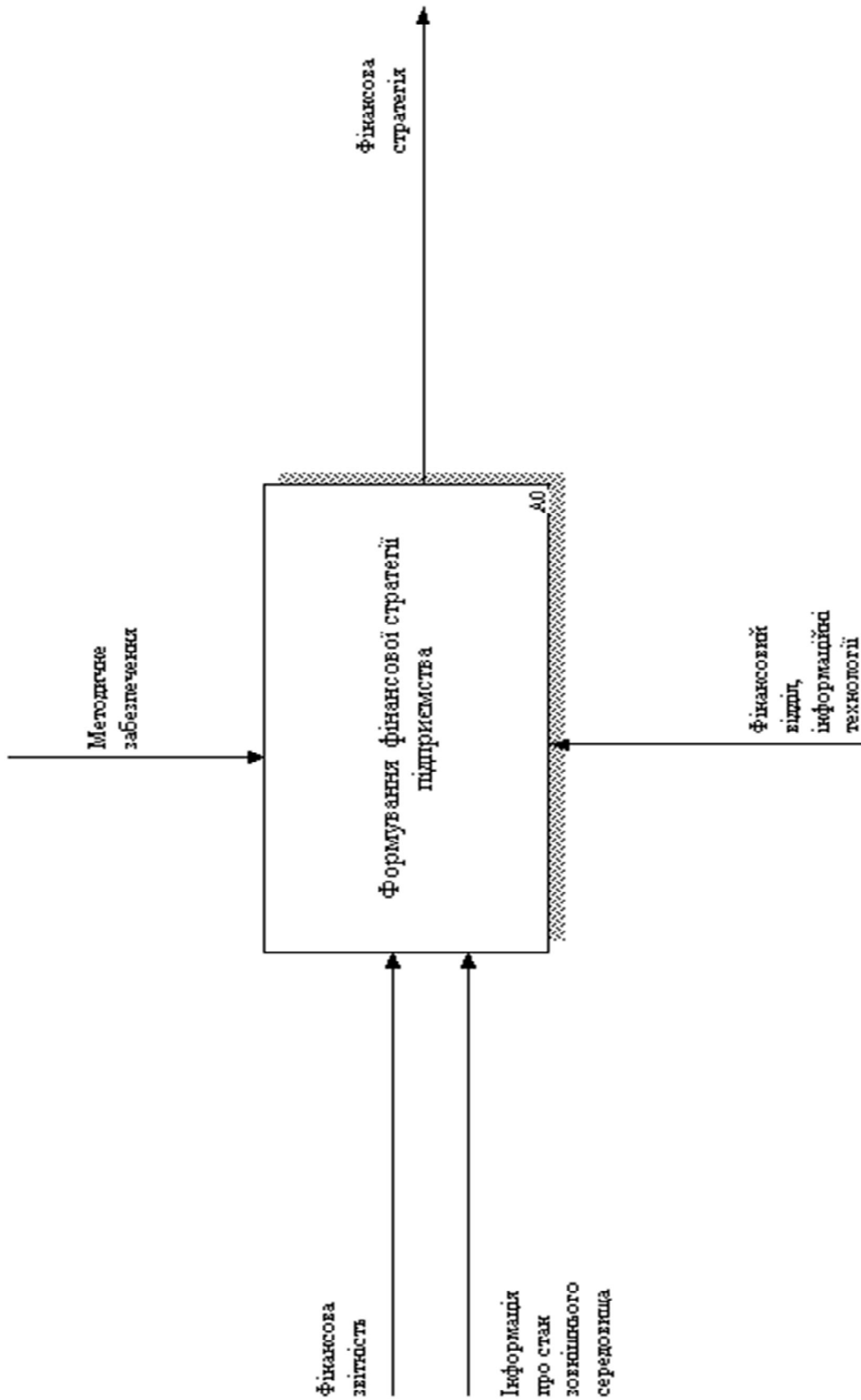


Рисунок 1 – Контекстна діаграма «Формування та управління фінансовою реструктуризацією підприємства»

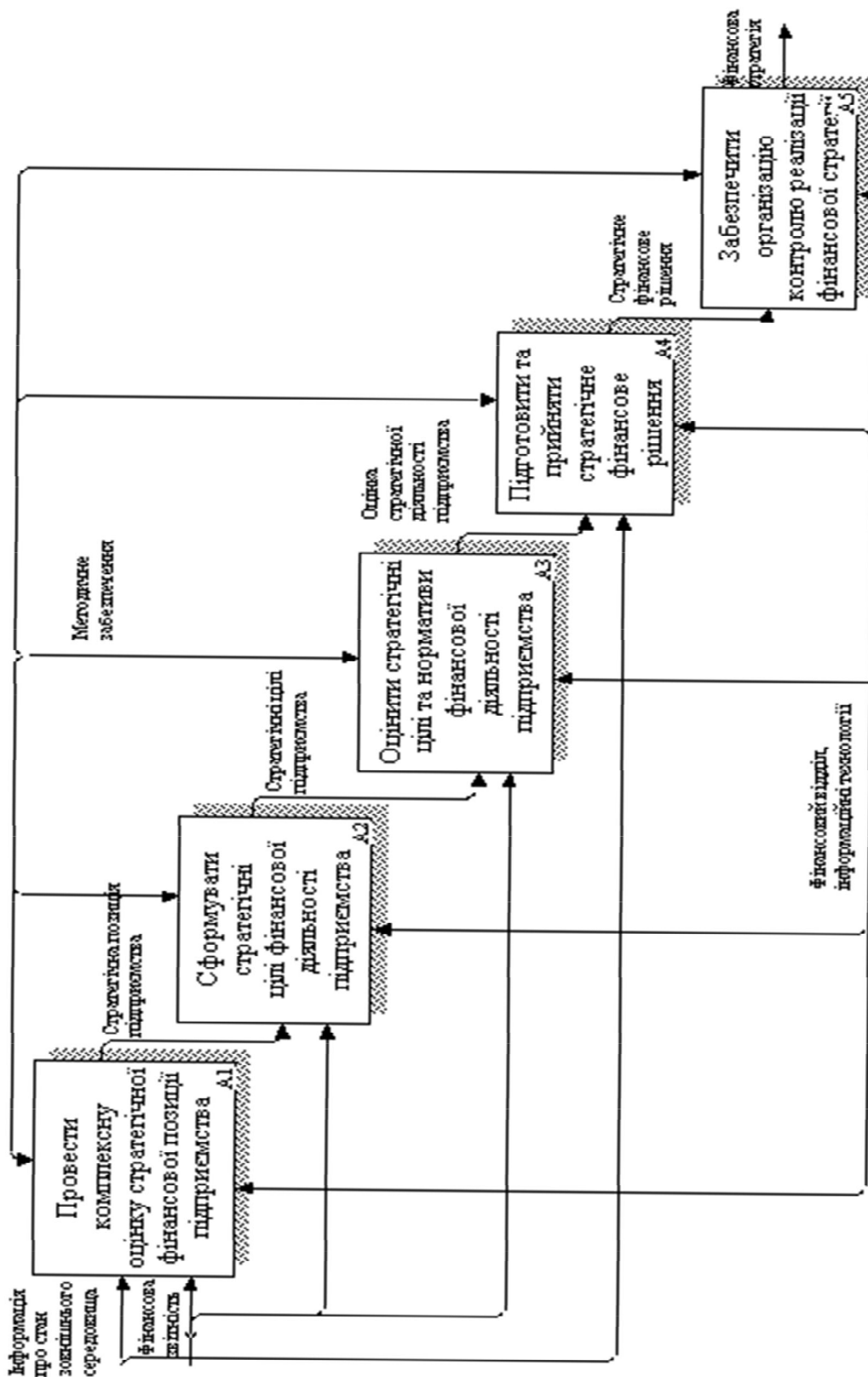


Рисунок 2 - Декомпозиція діаграми «Формування та управління фінансовою реструктуризацією підприємства»

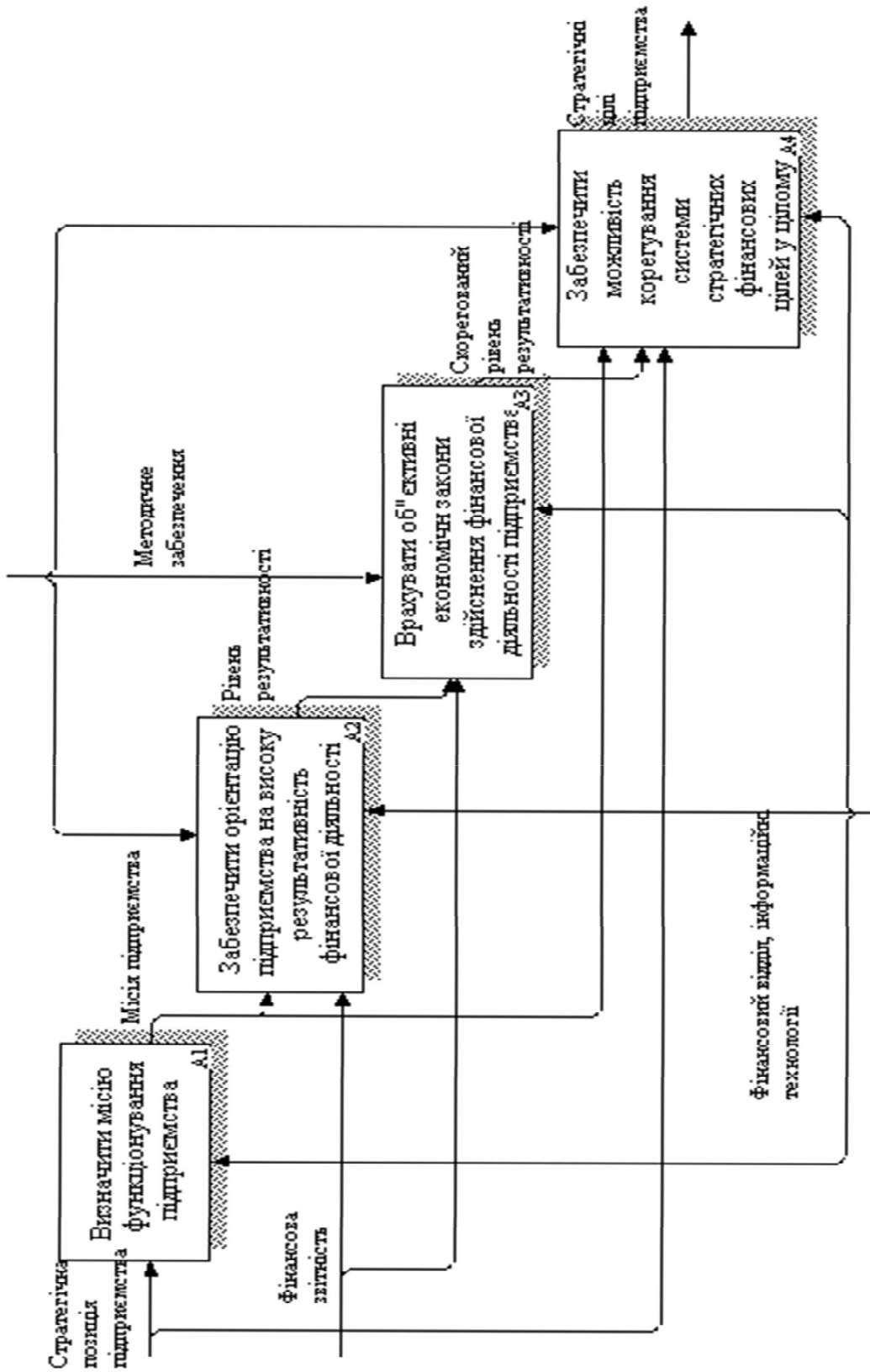


Рисунок 3 - Декомпозиція функціонального блоку «Сформувані стратегічні цілі фінансової діяльності підприємства»

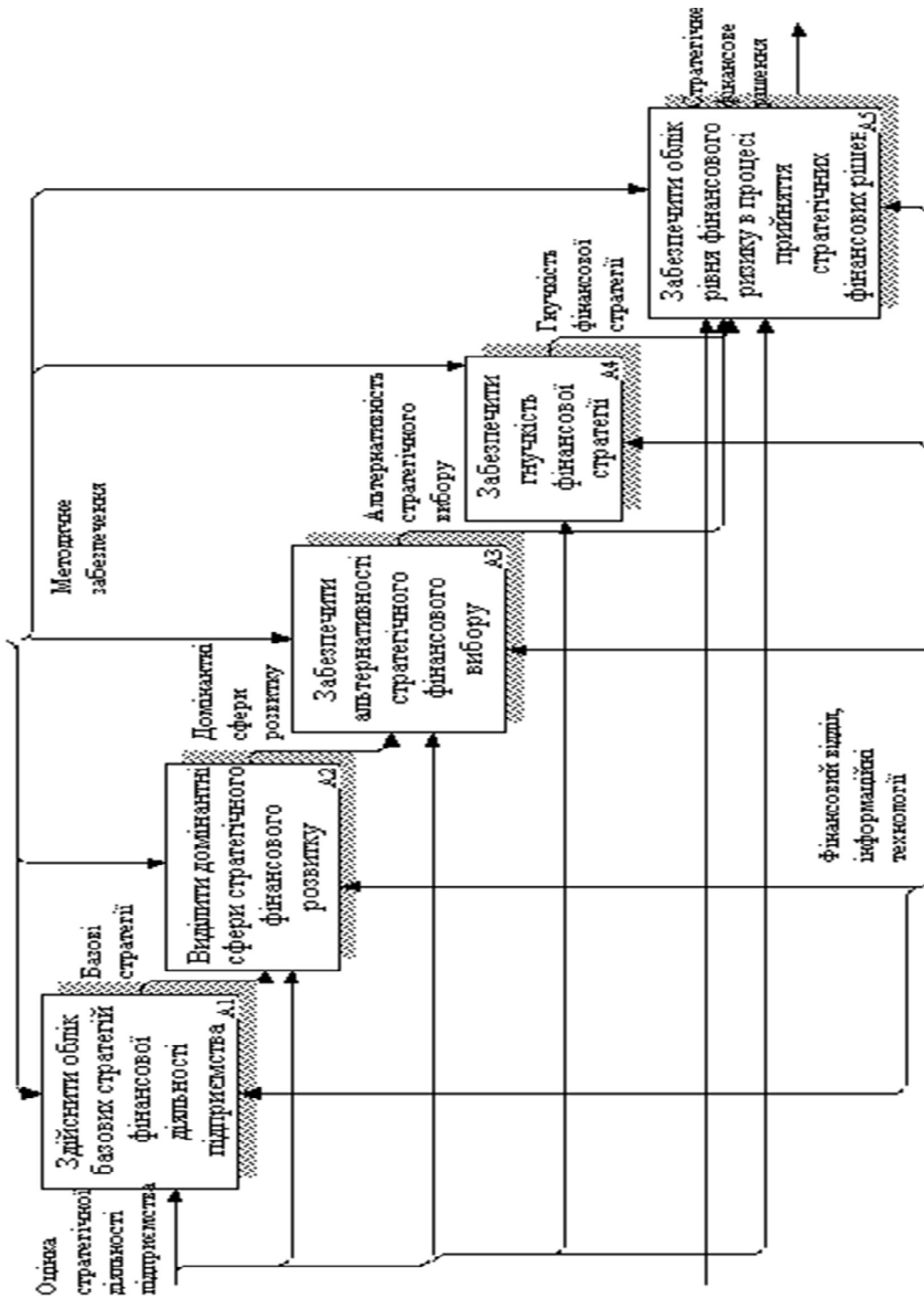


Рисунок 4 - Декомпозиція функціонального блоку «Підготувати та прийняти стратегічне фінансове рішення»

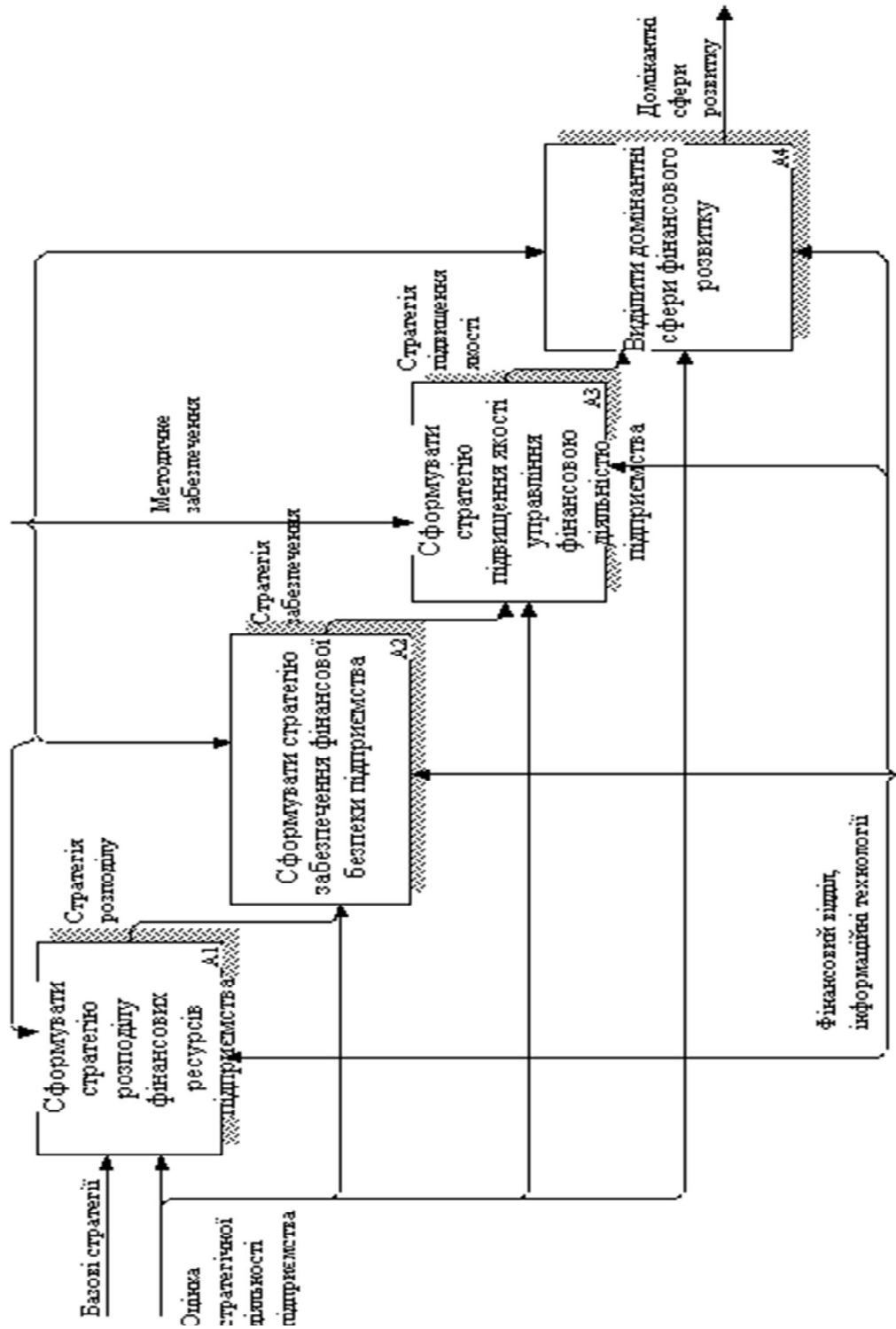


Рисунок 5 - Декомпозиція функціонального блоку «Виділити домінуючі сфери стратегічного фінансового розвитку»

Оскільки головною метою цієї діяльності є підвищення рівня добробуту власників підприємства й максимізація його ринкової вартості. Разом з тим ця головна мета вимагає певної конкретизації з урахуванням завдань й особливостей майбутнього фінансового розвитку підприємства. Система стратегічних цілей повинна забезпечувати вибір найбільш ефективних напрямків фінансової діяльності; формування достатнього обсягу фінансових ресурсів й оптимізації їхнього складу; прийнятність рівня фінансових ризиків у процесі здійснення майбутньої господарської діяльності й т.п.

Сформована на систему стратегічних фінансових цілей повинна одержати конкретизацію певних цільових стратегічних нормативів. Розробка таких цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності служить базою для прийняття основних управлінських рішень і забезпечення контролю виконання фінансової стратегії. На етапі підготовки та прийняття основних стратегічних фінансових рішень, виходячи із цілей і цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності, визначаються головні стратегії фінансового розвитку підприємства в розрізі окремих домінуючих сфер, фінансова політика по окремих аспектах його фінансової діяльності, формується портфель альтернатив стратегічних підходів до реалізації намічених цілей, і здійснюється їхня оцінка й відбір. Це дозволяє сформувати комплексну програму стратегічного фінансового розвитку підприємства. Декомпозиція функціонального блоку «Сформувати стратегічні цілі фінансової діяльності підприємства» подана на рис. 3.

Виходячи із рис. 3, можна зробити висновок, що стратегічні цілі фінансової діяльності підприємства являють собою описані у формалізованому виді бажані параметри його кінцевої стратегічної фінансової позиції, що дозволяють направляти цю діяльність у довгостроковій перспективі й оцінювати її результати. Але існують наступні вимоги:

1) підпорядкованість головної мети функціонування підприємства. Стратегічні цілі фінансової (як й інших) видів діяльності повинні базуватися на головній меті функціонування підприємства, відображеної в його місії.

2) орієнтація на високу результативність фінансової діяльності. Кожна зі стратегічних цілей повинна носити стимулюючий характер для фінансових менеджерів, викликати прагнення до їхнього досягнення, забезпечувати найбільш повне використання фінансового потенціалу підприємства.

3) у процесі формування стратегічних фінансових цілей повинні бути враховані об'єктивні економічні закони, що визначають

умови здійснення фінансової діяльності підприємств й її ефективність.

4) гнучкість - можливість корегування системи стратегічних фінансових цілей у цілому або окремих кількісних параметрах кожної з них під впливом зміни факторів зовнішнього фінансового середовища або параметрів внутрішнього фінансового потенціалу.

Декомпозиція функціонального блоку «Підготувати та прийняти стратегічне фінансове рішення» представлена на рис. 4. Розглянувши рис. 4 можна сказати, що забезпечує в першу чергу розвиток операційної діяльності, фінансова стратегія носить стосовно неї підлеглий характер. Тому вона повинна бути погоджена зі стратегічними цілями й напрямками операційної діяльності підприємства, фінансова стратегія при цьому розглядається як один з головних факторів забезпечення ефективного розвитку підприємства відповідно до обраного ім корпоративною стратегією. Разом з тим, фінансова стратегія сама впливає на формування стратегічного розвитку операційної діяльності підприємства. Декомпозиція функціонального блоку «Виділити домінуючі сфери стратегічного фінансового розвитку» подана на рис. 5.

Виходячи із рис. 5, результати досліджень показують, що при розробці фінансової стратегії підприємства доцільно виділяти наступні домінуючі сфери (напряму) розвитку фінансової діяльності: стратегія формування фінансових ресурсів підприємства; стратегія розподілу фінансових ресурсів підприємства; стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства.

**Висновки даного дослідження та перспективи подальших робіт у цьому дослідженні.** Отже, побудована структурно-функціональна модель процесу формування стратегії управління фінансовою реструктуризацією підприємства дозволяє отримати чітке бачення основних параметрів, які характеризують можливості й обмеження розвитку фінансової діяльності підприємства, оцінювати стан і майбутню динаміку найважливіших елементів зовнішнього середовища.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Алпаттов А.А. Управление реструктуризацией предприятий/А.А. Алпаттов. – М.: Высшая школа, 2000.
2. Тренев В.Н. Реформирование и реструктуризация предприятий. Методика и опыт/ [В.Н. Тренев, В.А. Илков, С.В. Ильдеменов и др.]. – М.: ПРИОР, 1998.
3. Моисеева Н.К. Организация гармоничного производства (теория и практика) : учеб. Пособие / Н.К. Моисеева, А.И. Клевлин. – М.; Омега-Л, 2003.

4. Одинцов М.В. Корпоратизация и реструктуризация как две стороны реформирования предприятия/ М.В. Одинцов, Л.В. Ежкин// Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. - №6.
5. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятия: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям/ М.Д. Аистова. – М. Высшая школа приватизации и предпринимательства, 2000.
6. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний/ И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М.: Экономика, 2001.

**Аннотация.** В статье рассмотрена структурно-функциональная модель процесса формирования стратегии управления финансовой реструктуризацией предприятия.

**Ключевые слова:** модель, формирование, управление, стратегия, реструктуризация, предприятие

**Summary.** In article is considered structured-functional model of the process of the shaping to strategies of management financial restructure enterprises.

**Keywords:** model, shaping, management, strategy, restructure, enterprise

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Прохорова В.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 338.47:656.2

### СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В РИНКОВИХ УМОВАХ

*Боровик Ю.Т., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)*

*В статті розглянута організація системи стратегічного планування на будівельних підприємствах залізничного транспорту в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** стратегічне планування, ринкові стратегії, генеральні цілі підприємства, задачі і функції стратегічного планування.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Перехід до ринку суттєво вплинув на зміни організаційних структур, форм і методів управління будівництвом. Новим явищем в управлінні вітчизняним будівельним комплексом в ринковій економіці стає самостійність розробки довгострокової стратегії розвитку, на рівні підприємства, тобто функції міністерств і інших державних органів перейшли безпосередньо підприємству.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемам організації системи планування на підприємствах присвячені роботи як вітчизняних, так і зарубіжних вчених [1-3, 5-7]. Теоретичні основи і практичні рекомендації планування в структурних підрозділах залізничного транспорту досліджено в роботах Ю.Д. Петрова та ін. [1].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Незважаючи на значний вклад фахівців в дослідження проблеми, в своїх працях не враховують ринкові умови [1], та не розглядаються питання організації системи стратегічного планування на будівельних підприємствах залізничного транспорту [2, 3, 5-7].

**Метою статті** показати, що в умовах ринку стратегічне планування, набуває нового значення, яке істотно зростає, оскільки підприємство діє самостійно при повній економічній відповідальності за результати діяльності і само визначає перспективи свого розвитку.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Система стратегічного планування являє собою структурований процес організації і координації служб, що займаються плануванням.