

1-2 July, 2010. / [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://http://www.google.com.ua/search?client=opera&rls=ru&q=I.Herbst:+speech+on+the+III+Astana%E2%80%99s+Economic+Forum,+Kazakhstan,+1-2+July,+2010>.

2. Schlitt, Rainer, 2003, «Public-private partnerships for public infrastructure projects? – Objectives and experiences in Germany and Europe» [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://www.eib.org/about/press/2003/2003-037-public-private-partnerships-objectives-and-experiences-in-germany-and-europe.htm>

3. Кузьминов Я.И. Государственно-частное партнерство: на пути к эффективности / [Електронний ресурс] – Режим доступу. : http://www.lobbying.ru/print.php?artiele_id=2359

4. Власов А. «Особый путь Петербурга в сфере государственно-частного партнерства» / [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://www.konkir.ru/artiele.html?id=3772>

5. Закон «Про державно-приватне партнерство» м.Київ, 1 липня 2010 року N 2404 – VI [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2404-17>

6. International investment for sustainable development : balancing rights and rewards / edited by Lyuba Zarsky, London, Sterling, VA, Earthscan, 2005, -225.

7. Зверев О.О. «Розвиток законодавства про ДПП у Європі та країнах колишнього Радянського Союзу: останні тенденції». Предварительная Оценка ЕБРР Концессионного законодательства, 2011 / [Електронний ресурс] – Режим доступу.: http://www.ukrppp.com%2Fimages%2Fstories%2F_radar_charts_Sept_2011.

8. Public private partnerships: best practices for regional and fiscal policies [Електронний ресурс] – Режим доступу.: <http://www.ebrd.com/concessions+PPP&sourceid=opera&ie=utf-8&oe=utf-8>

9. Варнавский В.Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски / Владимир Гаврилович Варнавский. – РАН; Институт мировой экономики и международных отношений. — М. : Наука, 2005. — 315с.

10. Bousquet F., Fayard A. Road infrastructure concession practice in Europe. No 2675, Policy Research Working Paper Series from The World Bank. / [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://econpapers.repec.org/paper/wbkwbrwps/2675.htm>

УДК 65:338.242(075.8)

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ РАНЬОГО ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА РЕАГУВАННЯ НА КРИЗОВІ ЯВИЩА В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Чеснакова Л.С., кандидат економічних наук

Гарбар К.В.

Постановка проблеми. В управлінні на підприємствах більшості галузей господарювання, в тому числі на підприємствах автосервісу, відсутня така важлива складова антикризового менеджменту як система раннього попередження та реагування на кризові явища у зовнішньому та внутрішньому середовищі їх функціонування. Таке положення пояснюється відсутністю відповідного методичного забезпечення, що, в свою чергу, вимагає розробки методичних підходів, які можуть бути покладені в основу його створення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній економічній науці досліджені окремі методологічні та методичні питання створення системи раннього попередження та реагування на кризові явища в діяльності підприємства. Так, О. О. Терещенко запропонував моделі багатофакторного дискримінантного аналізу як інструмент оцінки ймовірності банкрутства підприємства. С. М. Іванюта сформулював основні принципи організації СРПР. В. Я. Окрушко розроблена модель розпізнавання латентної кризи за слабкими сигналами з використанням методу нечітких множин. Найбільш повне уявлення про процес формування та організації роботи СРПР міститься в дослідженні Є. Г. Щербаня [1].

Ціллю статті є розробка методичних засад формування СРПР як складової загальної системи управління діяльністю підприємств на засадах системного та ситуаційного підходів.

Основний матеріал дослідження. СРПР відповідно до сучасних системних уявлень відноситься до функціональних систем, тобто трактується як сукупність певних дій (функцій), які необхідно реалізувати для досягнення поставлених цілей. Одночасно вона є складовою системи управління підприємством і охоплює інформаційний процес та процес розробки (підготовки)

управлінських рішень. Як складова системи превентивного управління, СРПР повинна бути присутня в усіх ланках функціонального менеджменту: маркетинговому, виробничому, кадровому, інвестиційному, фінансовому та інших.

Інформаційний процес охоплює конкретну, первинну інформацію про стан об'єкта дослідження (внутрішнього і зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство) та інформацію про якості об'єкта (абстрактна, похідна інформація). Особливістю останньої інформації є те, що вона спрямована на розробку управлінських рішень, тобто відноситься до керуючої.

Інформація для прийняття обґрунтованих управлінських рішень повинна відповідати певним вимогам. Враховуючи особливості ідентифікації симптомів кризових явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства, вона, в першу чергу, повинна відповідати вимогам релевантності, своєчасності, достовірності та актуальності. Вимога релевантності особливо важлива в СРПР, враховуючи масштабність об'єктів дослідження: зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Вимога своєчасності передбачає отримання інформації заздалегідь, що дозволить прийняти відповідні превентивні заходи по упередженню появи кризових явищ. Доступність інформації означає легкість для її розуміння користувачами, а актуальність - використання сучасної інформації, відокремлення її від застарілої.

Джерелом первинної інформації в системі раннього попередження та реагування є статистичні спостереження. При цьому може бути використана поточна звітність статистичних органів, дані про стан сегменту ринку, в якому функціонує підприємство, звітні дані статистичного, фінансового та управлінського обліку на підприємстві, результаті опитувань його працівників.

Що стосується інформації про якості об'єкта, то вона представляє собою результати дослідження даних про стан об'єкта у вигляді графіків, моделей, описів. В СРПР це будуть результати діагностики, аналізу та прогнозування можливостей виникнення латентної чи явної кризи в діяльності підприємства.

Процес розробки управлінських рішень доцільно будувати на засадах ситуаційного підходу, який є продовженням системного підходу і одним із найбільш перспективних методів дослідження в сучасній управлінській науці [2]. Ситуаційний підхід створює передумови прийняття рішень, що відповідають конкретній ситуації, яка склалася у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства з урахуванням динаміки її розвитку. Він дозволяє здійснювати попередній аналіз ситуації і передбачити її очікувані зміни, вжити відповідні превентивні заходи як реакцію на ці зміни.

Відповідно до вимог ситуаційного підходу необхідно сформулювати принципи та цілі СРПР. Враховуючи особливості системи раннього попередження і реагування, її доцільно будуватися на таких принципах:

1. Системності - основний, фундаментальний принцип, який базується на системному підході. Він, в свою чергу, вимагає, щоб всі елементи системи управління були підпорядковані єдиній цілі.
2. Доцільності - інформація про можливі загрози кризи повинна бути причинно обумовленою, корисною, такою, що відповідає поставленим цілям.
3. Об'єктивності – дослідження кризових явищ повинно будуватися на безпристрасних оцінках виконавців.
4. Реалістичності - альтернативні рішення стосовно попередження кризи повинні, в основному, базуватися на інформації, яка відповідає реальній дійсності.
5. Конкретності – пропозиції щодо попередження кризи повинні бути чітко окреслені.
6. Своєчасності – альтернативи щодо подолання кризових явищ повинні прийматися в строки, що випереджають час настання цих явищ в діяльності підприємства.
7. Економічності - витрати на функціонування СРПР повинні бути мінімальними, але достатніми для її успішного функціонування.

Під цілями будемо розуміти бажаний результат, який повинна забезпечити система раннього попередження і реагування в процесі свого функціонування. Метою першого рівня є попередження явної кризи в діяльності підприємства. Її досягнення забезпечують цілі другого рівня, а саме: виявлення загроз прихованої та латентної кризи, що криються у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Цілі останнього рівня передбачають забезпечення пристосування підприємства до змін у зовнішньому середовищі та усунення причин кризових явищ у внутрішньому середовищі.

В основу ситуаційного підходу покладено ситуаційний аналіз як комплексні технології підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень.

Ситуаційний аналіз кризових явищ доцільно проводити шляхом реалізації таких етапів:

1. Підготовка до ситуаційного аналізу.

2. Збір інформації про ситуації, що склалися у зовнішньому та внутрішньому середовищі, та її первинна діагностика.
3. Поглиблена діагностика ситуацій, що мають кризові ознаки.
4. Виявлення внутрішніх причин виникнення кризових явищ.
5. Розробка сценаріїв можливого розвитку ситуацій за результатами аналізу та поглибленої діагностики.
6. Формування обмежень та визначення критеріїв (стандартів) для прийняття рішень.
7. Генерування альтернативних рішень щодо усунення керованих і пристосування до некерованих причин кризових явищ та їх оцінка.
8. Підготовка аналітичних матеріалів за результатами ситуаційного аналізу.

Підготовка до проведення ситуаційного аналізу передбачає вирішення ряду методичних питань, а саме: розробку програми спостереження за ситуаціями в різних сферах зовнішнього і внутрішнього середовища; розробку системи оцінювання ситуацій, що включає перелік та методику визначення відповідних показників, їх порогових значень та шкал оцінювання; формування банку методів діагностики і аналізу передкризових ситуацій; розробку організаційного та комп'ютерного супроводу ситуаційного аналізу. Від якості виконання робіт на цьому етапі залежить ефективність аналізу, а отже, дієвість заходів щодо попередження кризи в діяльності підприємства.

Роботи першого етапу є періодичними і здійснюються по мірі необхідності уточнення показників, методів їх розрахунку та аналізу.

Наступні етапи складають зміст поточної роботи фахівців, що забезпечують функціонування системи раннього спостереження та реагування. Після збору інформації і розрахунку оціночних показників здійснюється первинна їх діагностика, яка передбачає визначення характеру динаміки показників та їх місце по відношенню до відповідних порогових значень. У результаті такої діагностики формується інформація щодо сегментів зовнішнього і внутрішнього середовища, де виявлені перші ознаки кризових явищ. Дослідження впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства доцільно обмежити його діагностикою: оскільки параметри зовнішнього середовища є некерованими, то не має потреби у з'ясуванні причин негативних змін у зовнішньому середовищі. Завдання полягає в тому, щоб враховувати ці зміни при прийнятті рішень щодо господарської діяльності підприємства. Що ж стосується внутрішнього середовища, то може виникнути завдання виявлення причин появи негативних явищ в окремих ланках діяльності. У цьому випадку необхідно розширити результати діагностики аналізом ситуацій.

Діагностика носить дослідницький, пошуковий характер. Для її проведення можуть бути використані такі наукові методи:

- статистичні, які пропонує загальна теорія статистики;
- аналітичні, засновані на використанні прийомів і методів фінансово-економічного аналізу;
- експертні, що передбачають виявлення і узагальнення думок досвідчених спеціалістів-експертів;
- економіко-математичні.

Методи діагностики повинні бути адаптовані до особливостей конкретної ситуації: їх придатність визначає сама ситуація. Тільки у цьому випадку застосовані методи будуть найбільш ефективними, такими, що створюють передумови прийняття виважених рішень.

Для виявлення причин виникнення кризових явищ, що криються в сфері управління, в особистих якостях і стані працівників та у відносинах на підприємстві доцільно керуватися технологією причинно-наслідкового аналізу, яка передбачає:

1. Опис проблеми, симптоми якої виявлені в процесі поглибленої діагностики.
2. Дослідження факторів, що обумовили появу проблеми.
3. За факторами виявлення ймовірних причин проблеми.
4. Перевірка найбільш ймовірних причин.
5. Підтвердження найбільш ймовірних причин.

Наступним етапом ситуаційного аналізу є розробка сценаріїв можливого розвитку ситуацій. Для цього доцільно скористатися методом «мозкової атаки». При її проведенні необхідно забезпечити якомога більшу свободу мислення учасників, не допускається критика, підлягають обговоренню всі пропозиції учасників дослідження. Експерти здійснюють оцінку розроблених сценаріїв з точки зору ймовірності розвитку ситуації за кожним з них, що дозволяє виокремити найбільш ймовірні сценарії розвитку ситуацій.

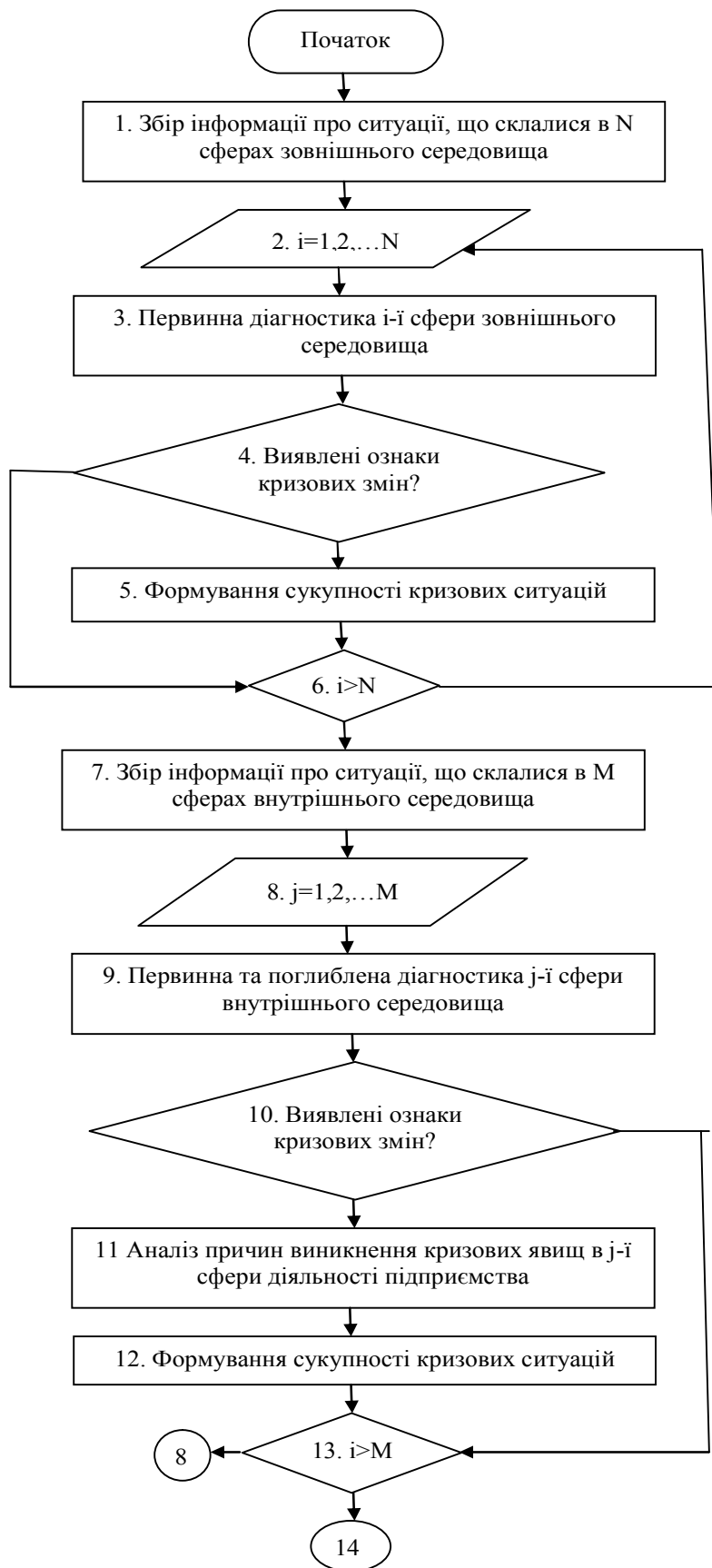


Рис 1. Концептуальна модель функціонування системи раннього попередження та реагування на кризові явища в діяльності підприємства (початок)

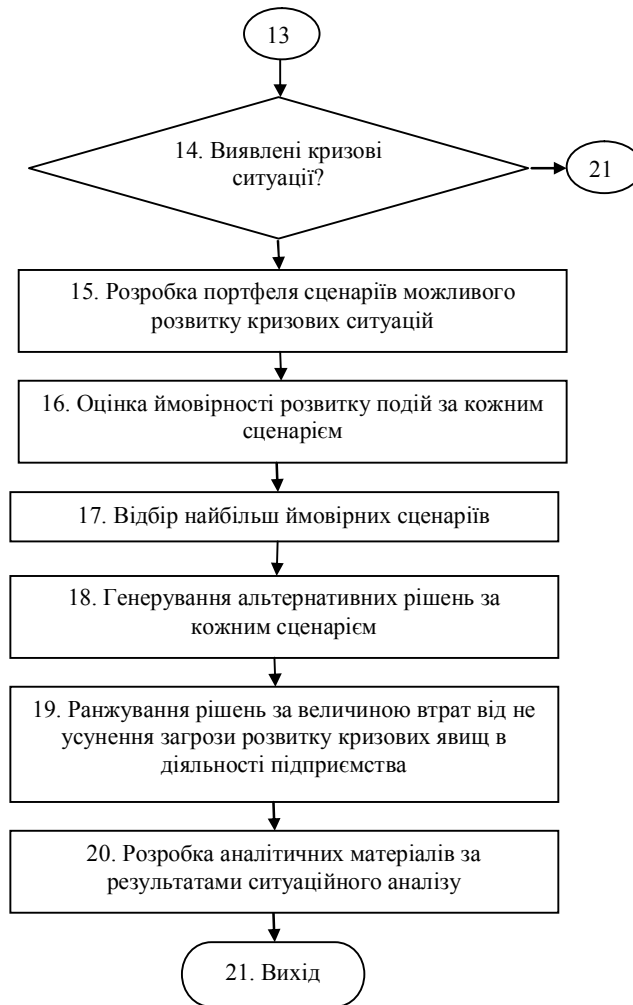


Рис 1. Концептуальна модель функціонування системи раннього попередження та реагування на кризові явища в діяльності підприємства (закінчення)

Для підготовки рішень необхідно сформулювати обмеження та визначити критерії (стандарти) їх ранжування та прийняття. Ситуації, в яких приймаються управлінські рішення, накладають певні обмеження: ресурсні, законодавчі, етичні. Ресурсні обмеження пов'язані з наявним виробничим потенціалом підприємства, його станом в момент прийняття управлінського рішення. Ознакою, на підставі якої доцільно здійснювати ранжування рішень, є розмір можливих втрат від бездіяльності, неприйняття відповідних рішень щодо попередження розвитку ризикових ситуацій за прогнозованими сценаріями.

Після визначення ймовірних сценаріїв розвитку кризових ситуацій відбувається генерування альтернативних рішень щодо усунення керованих і пристосування до некерованих причин кризових явищ. Генерування альтернатив може здійснюватися за допомогою індивідуальних та групових експертних оцінок. Рішення щодо попередження кризи повинні прийматися якомога швидше. Тому кількість альтернатив не повинна бути великою.

Особа, що обирає єдину альтернативу, забезпечується аналітичними матеріалами за результатами ситуаційний аналіз. Розробка таких матеріалів є заключним етапом аналізу. Вони повинні містити наступну інформацію:

- характеристику виявлених ситуацій з кризовими ознаками у зовнішньому та внутрішньому середовищі;
- перелік найбільш ймовірних сценаріїв розвитку виявлених ситуацій;
- обґрунтування управлінських рішень щодо попередження появи кризи на підприємстві;
- результати ранжування альтернативних рішень за розміром можливих втрат від бездіяльності.

Концептуальна модель функціонування СРПР наведена на рис 1.

Висновки. Перетворення концептуальної моделі у діючу вимагає вирішення низки питань, серед яких: формування системи сигналів-індикаторів, що свідчать про можливу появу кризових явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищі; розробка методів і прийомів діагностики змін у

Умовні позначення:

N. М - сфери зовнішнього середовища відповідно внутрішнього та зовнішнього зовнішньому макросередовищі; формування моделі оцінки положення підприємства в конкурентному ринковому середовищі; розробка методів і прийомів діагностики змін у внутрішньому середовищі.

Література

1. Щербань Е. Г. Организационно-методические основы превентивного антикризисного управления предприятием. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Саратов, 2004 – 198 с.

2. Литвак Б. Г. Разработка управленческих решений: Учебник для студ. Вузов, обуч. По спец. «Менеджмент. – 5-е изд., испр. И доп. М.: Дело, 2004. – 416 с.

УДК 656:658.153

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

Чеснакова Л.С., кандидат економічних наук
Ниженник О.О.

Вступ. У сучасних умовах господарювання перед суб'єктами економічних відносин гостро постає питання ефективного управління дебіторською заборгованістю [1, 2]. Наявність простроченої заборгованості значно погіршує фінансовий стан підприємства, його платоспроможність, відбувається сповільнення оборотності грошових коштів, що веде до зниження результатів діяльності, становить загрозу банкрутства та гальмує його розвиток [3]. Тому питання розробки шляхів ефективного управління дебіторською заборгованістю, своєчасного її повернення та попередження виникнення безнадійних боргів є актуальними.

Теоретичним та методологічним аспектам політики управління дебіторською заборгованістю присвячені наукові праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків, серед них: Zvi Bodie, Robert C Merton, Christophe Thibierge, James C. Van Horne, І.А. Бланк, Є.О. Іванов, Г.Г. Кірейцев, Л.О. Коваленко, Т.В. Момот, А.М. Поддєрьогін та інші. Проте недостатньо уваги приділено розробці комплексного механізму управління дебіторською заборгованістю, інтегрованого з політикою управління грошовими потоками, з урахуванням галузевих особливостей підприємств.

Мета дослідження. В даній роботі ставиться за мету сформуванню механізму ефективного управління дебіторською заборгованістю на автотранспортних підприємствах (АТП).

Основна частина. Результати аналізу та систематизації сучасних науково-практичних розробок та досліджень з питань управління грошовими потоками дозволили побудувати модель управління дебіторською заборгованістю АТП (рис. 1).

Процес управління дебіторською заборгованістю АТП базується на певному механізмі, який включає елементи зовнішнього і внутрішнього регулювання, а саме:

- державне, правове та нормативне регулювання процесу обліку дебіторської заборгованості автотранспортного підприємства;

- ринковий механізм регулювання роботи АТП з контрагентами;

- розробка системи інформаційного забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю АТП;

- розробка кредитної політики та адаптація її умов до кожного дебітора АТП;

- облік та оцінка стану дебіторської заборгованості АТП;

- розробку заходів щодо зниження ризику та підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю.

Кожному елементу механізму управління дебіторською заборгованістю відповідає певний напрям дії.