

**О.Ю. Литовченко**

кандидат економічних наук, доцент

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова  
вул. Маршала Бажанова, 17, м. Харків, 61002, УкраїнаE-mail: [lytovchenko\\_elen@i.ua](mailto:lytovchenko_elen@i.ua), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7852-4918>**О.В. Топоркова**

кандидат економічних наук, доцент

Харківський державний університет харчування та торгівлі  
вул. Клочківська, 333, м. Харків, 61051, УкраїнаE-mail: [toporkova.elen@ukr.net](mailto:toporkova.elen@ukr.net)

## СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розкрито порядок формування структурно-функціональної моделі антикризового фінансового управління на підприємстві. З метою більш чіткого уявлення, досліджено сукупність робіт із антикризового фінансового управління підприємством з позицій процесного підходу. Визначено, що моделювання процесу антикризового фінансового управління має здійснюватися з використанням сучасних аналітичних технологій, що дозволить на системному рівні сформулювати необхідні рішення з урахуванням виробничих особливостей підприємства та досягти ефективної їх реалізації. Встановлено, що для досягнення більшої результативності управлінського процесу доцільно розробляти структурно-функціональну модель антикризового фінансового управління. Це дає змогу визначити послідовність відповідних дій та наочно представляти всіх учасників управлінського процесу, етапи модельованого процесу, їх зв'язок, методичне підґрунтя та результати, як проміжні, так й загальні. Запропонований методичний підхід дозволяє: синтезувати у межах єдиної методології процес розробки сукупності обґрунтованих антикризових заходів на підприємстві; забезпечує регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів розробки моделі; у значній мірі скорочує вплив чинників невизначеності на точність вибору антикризових заходів, що створює передумови для вдосконалення формування програми антикризового фінансового управління підприємством та подальшої ефективної діяльності. Використання запропонованої методики дозволить послідовно встановити порядок проведення процедур з антикризового фінансового управління, наочно представити безпосередніх учасників даного процесу, провести його критичний аналіз та визначити шляхи оптимізації, тобто надає можливість створити покращену модель задля підвищення результативності управлінських рішень.

**Ключові слова:** антикризове фінансове управління, бізнес-процес, підприємство, моделювання, структурно-функціональна модель.

**JEL Classification:** G30, G33, G34, G39, C50.

**Постановка проблеми.** Головною умовою стійкості і стабільності підприємств, які функціонують в умовах високої складності, невизначеності та динамічності зовнішнього середовища, є здатність своєчасного передбачення і реагування на перші ознаки виникнення кризового стану. Це зумовлює потребу у формуванні та використанні ефективних методів та інструментів антикризового управління, порядок і послідовність яких повинні бути цілком зрозумілі всім учасникам цього складного процесу. Найбільш детальну інформацію щодо застосування алгоритму антикризових заходів можуть надати відповідні структурно-функціональні моделі антикризового управління, адаптовані до специфіки діяльності та особливостей розвитку кризи на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень.** Спроби поєднати проблематику управління фінансовою діяльністю підприємств з сучасними аналітичними технологіями знайшли свій вихід у науковому доробку багатьох вітчизняних та закордонних вчених, об'єктами уваги яких були: фінансові ресурси, фінансова стійкість, фінансова безпека, капітал підприємства тощо. Однак, проблемі упорядкування і раціоналізації процесів, пов'язаних з антикризовими заходами із

застосуванням інструментів моделювання, досі приділялось недостатньо уваги, що, на наш погляд, знижує ефективність антикризового фінансового управління на підприємствах.

**Метою дослідження є** розробка структурно-функціональної моделі антикризового фінансового управління на підприємстві.

**Основні результати дослідження.** Одним з актуальних напрямів забезпечення ефективної діяльності підприємств в умовах суттєвих змін факторів зовнішнього середовища, високого рівня ризиків та загроз з боку інших учасників ринкових відносин стає розробка та впровадження заходів, спрямованих на попередження та нейтралізацію кризових явищ. Такі заходи реалізуються в процесі антикризового фінансового управління, що здійснюється протягом усього періоду функціонування підприємства та складається з виявлення ознак кризових явищ та реалізації генерального плану їх локалізації і нейтралізації на основі специфічних методів та прийомів управління. При цьому, в процесі формалізації дій з антикризового фінансового управління, як різновиду бізнес-процесу, важливим акцентом стає максимальне врахування множини зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, сценаріїв розвитку подій, варіантів вибору антикризових заходів, учасників процесу та варіантів їх комунікативних зв'язків, для раціоналізації яких потрібно застосування сучасних методів моделювання.

На нашу думку, слід погодитися з В.А. Павловою та О.А. Паршиною (Павлова & Паршина, 2017), що розробка системи управління має здійснюватися з використанням сучасних аналітичних технологій, що дозволить на системному рівні сформувати рішення з управління бізнес-процесами з урахуванням виробничих особливостей підприємства.

В свою чергу, Л. Селіверстова (Селіверстова, 2013) зауважує, що система управління – це комплексна система, яка заснована на визначенні та реалізації цілей підприємства за допомогою певних інструментів та з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому управління розглядається не тільки як певна структура, а й як процес, ціль, яка може бути встановлена за допомогою аналізу зовнішнього середовища, а також ресурси, необхідні для функціонування системи (людські, технічні та фінансові), які отримуються за допомогою даних аналізу внутрішнього середовища. Виходами системи є звітна інформація про досягнення встановленої цілі. Функцією системи управління є процес розробки стратегії, спрямований на досягнення встановленої цілі. Функціонування системи виявляється в її переході з одного стану в інший або в збереженні будь-якого стану впродовж деякого проміжку часу. На нашу думку, все це є справедливим до антикризового фінансового управління підприємством.

Як відзначає О.Й. Шевцова (Шевцова, 2013), ефективність антикризового фінансового управління підприємством можлива лише тоді, коли менеджери будуть здатні передбачати та прогнозувати складні економічні явища. Досягти поставлених цілей можна при гнучкому підході до процесу управління. Ресурси мають розподілятися відповідно до антикризових пріоритетів. Щодо ефективності антикризового фінансового управління, то воно визначається ступенем досягнення цілей пом'якшення, нейтралізації або позитивного використання кризи в зіставленні з витраченими на це ресурсами. Отже, антикризове управління – це цілеспрямований процес, головною метою якого є забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства (Давиденко, 2015).

Для наочного уявлення послідовності антикризового фінансового управління та підвищення його результативності на підприємстві доцільно розробляти структурно-функціональні моделі цього процесу. Вони є не просто проміжним результатом, який використовується для формування будь-яких рекомендацій і висновків, а являють собою самостійний результат, що має велике практичне значення, яке повинно бути зазначене у цілях їх побудови. Метою побудови функціональних моделей є виявлення найбільш слабких і вразливих місць діяльності підприємства, аналіз переваг нових процесів бізнесу і міри зміни існуючої структури організації господарювання (Кіпа, 2015).

Аналіз недоліків і «вузьких місць» починають з формування моделі «як є», тобто моделі існуючої організації робіт, що дає можливість виявити проблеми, розбіжності, неузгодженості, загрози, які є у перебігу конкретного процесу на поточний момент часу й мають бути подолані за умови удосконалення існуючих організаційних процедур і управлінських рішень. Останнє реалізується шляхом побудови удосконаленої функціональної моделі «як повинно бути», яка є близькою до ідеальної організації бізнес-процесів за рахунок виправлення недоліків, іншого спрямування інформаційних і матеріальних потоків тощо (Литовченко &, Калініченко, 2014).

Функціональне моделювання антикризового фінансового управління підприємства проведено з використанням методології структурного аналізу і проектування SADT (Structured Analysis and Design Technique за допомогою програмного продукту Computer Associates – BPwin.

BPwin – це універсальне середовище бізнес-моделювання, один з найбільш потужних інструментів візуального моделювання бізнес-процесів як цілеспрямованої сукупності взаємозв'язаних видів діяльності, що за певною технологією перетворює входи у виходи, які становлять цінність для споживачів (Мешкіс, 2015).

На думку І.Л. Латишевої (Латишева, 2007) використання BPwin за стандартом IDEF0 (IDEF – Integrated computeraided manufacturing DEFinition) дозволяє автоматизувати задачі, пов'язані з моделями управління та розвитку, забезпечити семантичну точність, що необхідна для гарантування правильності та несуперечливості результатів. Це твердження доповнює М.О. Кіпа (Кіпа, 2015), стверджуючи, що моделювання бізнес-процесів з використанням стандарту IDEF0 дозволяє виконувати систематичний аналіз діяльності підприємства, фокусуючи увагу на стандартних, щоденних функціях і засобах управління, які підтримують ці функції.

Запропонований методичний підхід складається з декількох етапів, кожен з яких має відзначитися своєю інформативністю, а в комплексі визначати технологію управління (Сабліна, 2017). Побудована за допомогою стандарту IDEF0 структурно-функціональна модель має бути основою для осмислення порядку антикризового фінансового управління, а також описувати взаємодію процесів і потоків інформації в організації робіт із попередження кризи, давати оцінку впливу тих чи інших антикризових заходів, наочно демонструвати послідовність етапів модельованого процесу.

В основу розробки структурно-функціональної моделі покладено базові поняття: функціональний блок, дуга, декомпозиція. Функціональний блок (ActivityBox) являє собою деяку конкретну функцію (роботу) в межах даної системи. Кожна з його сторін визначає тип інтерфейсу, тобто спосіб взаємодії дуги з блоком: зверху – «Управління» (Control), ліворуч – «Вхідна інформація» (Input), праворуч – «Вихідна інформація» (Output), знизу – «Механізм виконання» (Mechanism). Дуга (Arrow) відображає елемент системи, який обробляється функціональним блоком або надає інший вплив на функцію, представлену даним функціональним блоком. За допомогою інтерфейсних дуг відображають різні об'єкти, які передаються між блоками, обробляються блоками, визначають правила обробки і механізми обробки. Функціональний блок повинен мати, принаймні, одну керуючу дугу і одну вихідну, інакше він не має сенсу.

Моделювання процесу антикризового фінансового управління починається з побудови контекстної діаграми, тобто найбільш абстрактного опису цієї системи у цілому. Контекстна діаграма складається з блоку головної задачі, який відображає сутність моделі та цілеспрямованість її побудови, передбачає сукупність питань, на які має відповідати модель, а також інтерфейсних дуг чотирьох типів, які надходять з усіх боків до головного блоку, а саме:

1) вхідна інформація (вхідні дуги) – елемент, з якого починається процес формування моделі антикризового фінансового управління (зовнішні та внутрішні інформаційні джерела: фінансова звітність, статистичні показники економічної діяльності підприємства, галузеві показники та ін.);

2) управління – законодавче та методичне забезпечення, внутрішня документація що регламентує процес антикризового фінансового управління підприємством (рекомендації щодо виявлення ознак банкрутства, методики розрахунку показників фінансового стану та фінансової стійкості, моделі прогнозування ймовірності банкрутства підприємства тощо);

3) механізм – це ресурси, що виконують роботу (фінансовий аналітик, антикризовий менеджер, головний бухгалтер та ін.). Завдяки ним відбувається перетворення початкового запиту у кінцевий результат з використанням бази даних про діяльність підприємства, технічної бази, бази знань (методів та методик аналізу), а також програмних засобів, що дозволяють автоматизувати рішення аналітичних завдань;

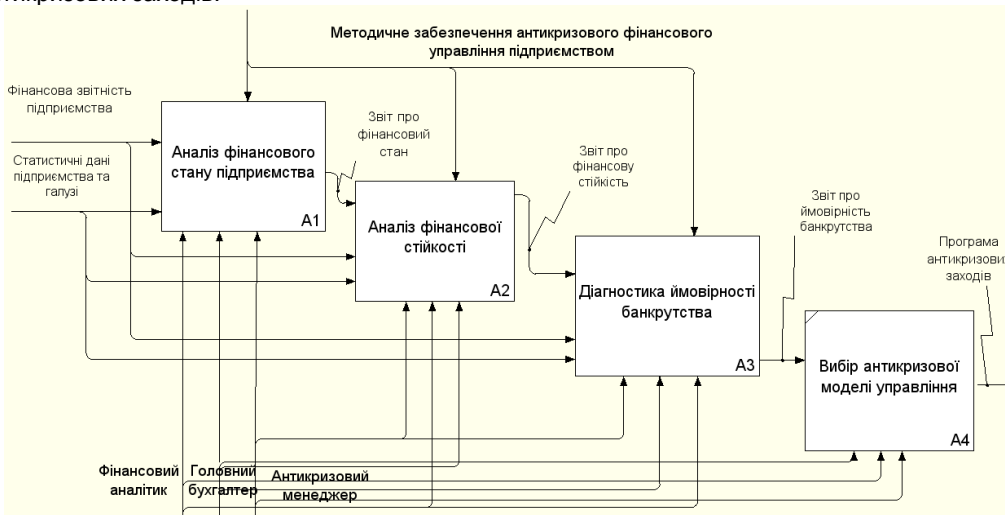
4) вихідний елемент – результат всього процесу, який необхідно отримати (програму антикризових заходів, антикризову стратегію управління фінансовою діяльністю підприємства тощо) (рис.1).



**Рис.1. Контекстна діаграма моделі процесу «Антикризове фінансове управління підприємством»**

*Джерело: авторська розробка*

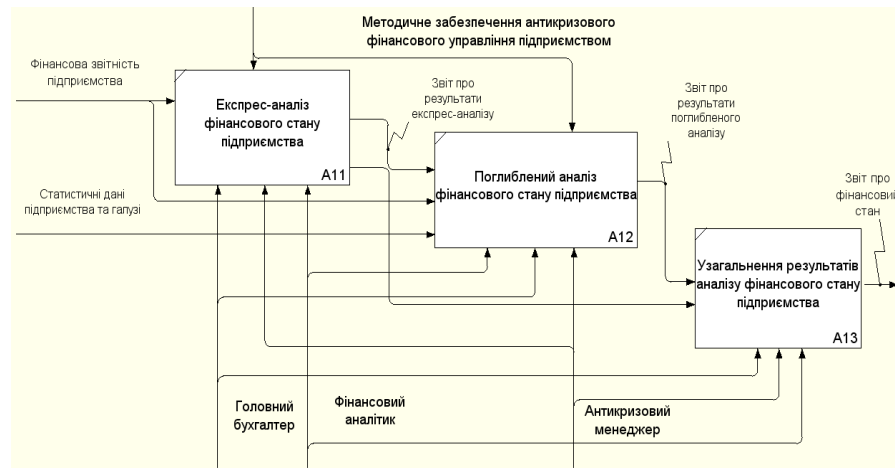
Наступним етапом моделювання є декомпозиція контекстної діаграми (рис. 2), тобто розбиття загального процесу на взаємопов'язані складові, що відображають формалізовану послідовність антикризового фінансового управління підприємством. Вона дозволяє виділити функціональні підсистеми, відповідно до яких досліджуваний процес може складатися з наступних етапів: аналіз фінансового стану; аналіз фінансової стійкості; діагностика ймовірності банкрутства; вибір антикризової моделі управління. Проміжними результатами при цьому будуть звіти за напрямками дослідження, а результатом – формування програми антикризових заходів.



**Рис.2. Декомпозиція контекстної діаграми «Антикризове фінансове управління підприємством»**

*Джерело: авторська розробка*

Наступним етапом проводиться розкриття змісту блоків, що представлені в декомпозиції контекстної діаграми. Так, деталізація блоку «Аналіз фінансового стану підприємства» (A1), залежно від необхідного ступеню конкретизації, може бути проведена в розрізі експрес-аналізу (передбачає оперативне оцінювання основних показників) та поглибленого аналізу фінансової діяльності підприємства (використання аналітичних коефіцієнтів), що завершується узагальненням отриманих результатів та формуванням відповідних висновків (рис. 3).



**Рис.3. Декомпозиція блоку «Аналіз фінансового стану підприємства»**

*Джерело: авторська розробка*

Дослідження фінансового стану доцільно доповнити проведенням аналізу фінансової стійкості підприємства, під час якого формуються висновки про його фінансове благополуччя та фінансову рівновагу. Принципова модель декомпозиції блоку «Аналіз фінансової стійкості» (A2) містить: розрахунок абсолютних показників (визначення типу фінансової стійкості), відносних показників (автономії, фінансового ризику, покриття запасів, маневреності власного капіталу та ін.), а також дослідження запасу фінансової міцності підприємства (зони безпеки), що передбачає застосування підходів маржинального аналізу та обчислення порогу рентабельності (рис. 4).

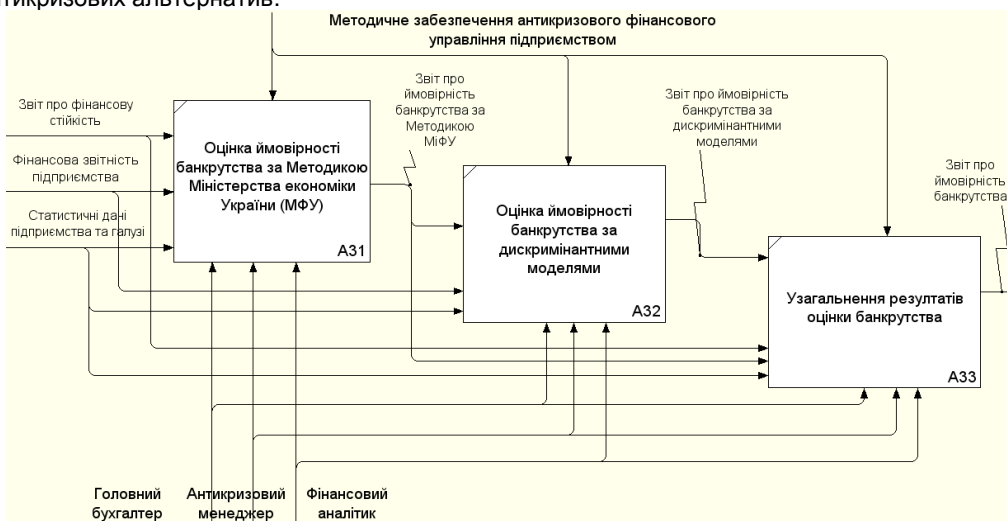


**Рис.4. Декомпозиція блоку «Аналіз фінансової стійкості підприємства»**

*Джерело: авторська розробка*

Деталізуючи третій етап декомпозиції контекстної діаграми, слід враховувати різноманітність підходів та інструментів діагностики загрози банкрутства, тому для кожного підприємства цей вибір буде залежати від галузевих та інших специфічних особливостей діяльності, а також існуючих обмежень у використанні тієї чи іншої методики. В нашому випадку процес декомпозиції блоку «Діагностика ймовірності банкрутства» (A3) передбачає застосування: Методичних рекомендацій Міністерства фінансів України щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного

банкрутства чи доведення до банкрутства №14 від 19.01.2006р.; оцінку ймовірності банкрутства з використанням популярних дискримінантних моделей, як вітчизняних, що найбільш адаптовані до українських реалій (О. Терещенка та А. Матвійчука), так й закордонних (Альтмана, Бівера, Спрінгейта, Ліса та ін.); а також узагальнення отриманих результатів (рис. 5). Результати діагностики ймовірності банкрутства розкривають характер та глибину кризових явищ, ступінь їх розвитку на підприємстві та є основою для обґрунтування вибору антикризових альтернатив.



**Рис.5. Декомпозиція блоку «Діагностика ймовірності банкрутства підприємства»**

Джерело: авторська розробка

Процес антикризового фінансового управління підприємством є складним та багаторівневим, а вирішальне значення в ньому відіграє злагоджена робота учасників на кожному управлінському рівні. Надалі деталізація отриманих блоків декомпозиції може проводитися до необхідного ступеню конкретизації їх змісту та чіткого розподілу функцій і обов'язків між учасниками.

**Висновки.** Успішна реалізація антикризових заходів, що забезпечують підтримку фінансової рівноваги підприємства можлива лише тоді, коли сам процес антикризового управління є детально зрозумілим його виконавцями від початку до кінця. Принципова модель, побудована із застосуванням інструментів структурно-функціонального моделювання, формалізує послідовність проведення процедур з антикризового фінансового управління, є доволі гнучкою та може бути в будь-який час відкоригована та вдосконалена, а відтак, є основою для створення покращеної моделі. Отже, запропонований підхід дозволяє синтезувати у межах єдиної методології процес антикризових заходів на підприємстві, забезпечує регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів розробки моделі, у значній мірі скорочує вплив чинників невизначеності на точність вибору антикризових заходів, що створює передумови для вдосконалення процесу антикризового фінансового управління підприємством.

#### Література

1. Павлова В.А., Паршина О.А. Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій. *Академічний огляд*. 2017. №1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao\\_2017\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2017_1_7).
2. Селіверстова Л. Структурно-функціональна модель системи управління корпоративними фінансами. *Економічний аналіз*. 2013. т. 12(2). С. 315–320.
3. Шевцова О.Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773>.
4. Давиденко Н.М. Антикризове фінансове управління на підприємстві. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2015. Вип. 211(1). С. 76–80.



5. Кіпа М.О. Структурно-функціональна модель управління фінансовими ресурсами підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 116–124.
6. Литовченко О.Ю., Калініченко А.Ю. Структурно-функціональне моделювання процесу управління фінансовою стійкістю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків.:УкрДАСТ, №45. 2014. С. 175–178.
7. Мешкіс Д.К. Формирование бизнес-процессов развития организации на основе механизма архитектурного управления и контроля. *Вестник науки и образования Северо-Запада России*. 2015. Т.1, №1. С. 287–301.
8. Латишева І.Л. Організація управління структурою капіталу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2007. №579. С.486–491.
9. Сабліна Н.В. Методичний підхід до управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування України. *Інфраструктура ринку*. 2017. №7 (17). С. 224–232.
10. Пілецька С.Т. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства в системі антикризового управління. *Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету*. Тернопіль, 2016. Т. 23. №2. С. 139–145.

#### References

1. Pavlova V.A., Parshyna O.A. (2017). Management of business processes of the enterprise with the use of modern analytical technologies. *Academic look*. №1. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao\\_2017\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2017_1_7). (in Ukrainian)
2. Seliverstova, L. (2013). Structural and functional model of the corporate financial management system. *Economic analysis*, 12(2), 315-320. (in Ukrainian)
3. Shevcova, O.J. (2013). Fundamentals of anti-crisis financial management of the enterprise. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773>. (in Ukrainian)
4. Davydenko, N.M. (2015). Anti-crisis financial management at the enterprise. *Science newsletter of the National University of Biology and Natural Resources of Ukraine. Seriya: Economy, agricultural management, business*, 211(1), 76 -80. (in Ukrainian)
5. Kipa, M.O. (2015) Structural and functional model of financial resources management of the enterprise. *Investment: practice and additional*, 22, 116-124. (in Ukrainian)
6. Lytovchenko, O.Yu., Kalinichenko, A.Yu. (2014). Structural and functional modeling of the process of managing the financial stability of the enterprise. *Bulletin of economy and transport and industry*, 45, 175-178. (in Ukrainian)
7. Meshkis, D.K. (2015). Forming of the business process development of organization on the basis of mechanism of architectural management and control. *Bulletin of science and education of the North-West of Russia*, 1(1), 287-301. (in Russian)
8. Latysheva, I.L. (2007). Organization of capital structure management. *Bulletin of the National University of Lviv Polytechnic*, 579, 486-491. (in Ukrainian)
9. Sablina, N.V. (2017). Methodical approach to financial security management of machine-building enterprises of Ukraine. *Infrastructure market*, 7(17), 224-232. (in Ukrainian)
10. Piletska, S.T. (2016). Assessment of the financial and economic condition of the enterprise in the system of crisis management. *Economic analysis*, 23(2), 139-145. (in Ukrainian)

---

#### Olena Lytovchenko

Ph.D.(Economics), Associate Professor

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

17 Marshal Bazhanova Str., 61002, Kharkiv, Ukraine

E-mail: [lytovchenko\\_elena@i.ua](mailto:lytovchenko_elena@i.ua), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7852-4918>

#### Olena Toporkova

Ph.D.(Economics), Associate Professor

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

333 Klochkivska Str., 61051, Kharkiv, Ukraine

E-mail: [toporkova.elena@ukr.net](mailto:toporkova.elena@ukr.net)

### STRUCTURAL-FUNCTIONAL MODEL OF ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The article discloses the procedure for the formation of the structural-functional model of anti-crisis financial management at the enterprise. For the purpose of a clearer presentation, the set of works on anti-crisis financial management of the enterprise from the perspective of the process approach has been analyzed. It was determined that the modeling of the anti-crisis financial management process should be carried out using modern

analytical technologies, which will allow at the system level to form the necessary solutions taking into account the production features of the enterprise and achieve their effective implementation. It is established that in order to achieve greater efficiency of the management process, it is advisable to develop a structural-functional model of anti-crisis financial management. This allows you to determine the sequence of relevant actions and visualize all participants in the management process, the stages of the simulated process, their relationship, methodological support and results, both intermediate and general. The proposed methodological approach allows us to synthesize, within the framework of a single methodology, the process of developing a set of reasonable anti-crisis measures at the enterprise; provides regulation of management activity parameters at each stage of model development; significantly reduces the influence of uncertainty factors on the accuracy of the choice of anti-crisis measures, creates the prerequisites for improving the formation of an anti-crisis financial management program for the enterprise and further effective activities. Using the proposed methodology will allow us to consistently establish the procedure for conducting anti-crisis financial management, visually present the direct participants in this process, conduct its critical analysis and determine optimization paths, that is, the ability to create an improved model to increase the effectiveness of management decisions.

**Keywords:** anti-crisis financial management, business process, enterprise, modeling, structural-functional model.

**JEL Classification:** G30, G33, G34, G39, C50.

**Е.Ю. Литовченко**

кандидат экономических наук, доцент

Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.М. Бекетова  
ул. Маршала Бажанова, 17, г. Харьков, 61002, Украина

E-mail: [lytovchenko\\_elena@i.ua](mailto:lytovchenko_elena@i.ua), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7852-4918>

**Е.В. Топоркова**

кандидат экономических наук, доцент

Харьковский государственный университет питания и торговли  
ул. Клочковская, 333, г. Харьков, 61051, Украина

E-mail: [toporkova.elena@ukr.net](mailto:toporkova.elena@ukr.net)

## СТРУКТУРНО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье раскрыт порядок формирования структурно-функциональной модели антикризисного финансового управления на предприятии. С целью более четкого представления, исследована совокупность работ по антикризисному финансовому управлению предприятием с позиций процессного подхода. Определено, что моделирование процесса антикризисного финансового управления должно осуществляться с использованием современных аналитических технологий, что позволит на системном уровне сформировать необходимые решения с учетом производственных особенностей предприятия и достичь эффективной их реализации. Установлено, что для достижения большей результативности управленческого процесса целесообразно разрабатывать структурно-функциональную модель антикризисного финансового управления. Это позволяет определить последовательность соответствующих действий и наглядно представлять всех участников управленческого процесса, этапы моделируемого процесса, их связь, методическое обеспечение и результаты, как промежуточные, так и общие. Предложенный методический подход позволяет синтезировать в рамках единой методологии процесс разработки совокупности обоснованных антикризисных мер на предприятии; обеспечивает регулирование параметров управленческой деятельности на каждом этапе разработки модели; в значительной степени сокращает влияние факторов неопределенности на точность выбора антикризисных мер, создает предпосылки для совершенствования формирования программы антикризисного финансового управления предприятием и дальнейшей эффективной деятельности. Использование предлагаемой методики позволит последовательно установить порядок проведения процедур антикризисного финансового управления, наглядно представить непосредственных участников данного процесса, провести его критический анализ и определить пути оптимизации, то даёт возможность создать улучшенную модель для повышения результативности управленческих решений.

**Ключевые слова:** антикризисное финансовое управление, бизнес-процесс, предприятие, моделирование, структурно-функциональная модель.

**JEL Classification:** G30, G33, G34, G39, C50.