УДК 005.21:658.152:669.364.
Нечаєва І.А.[1], Бабак Р.В.[2]
[1]канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ ТА ЗАВДАНЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Війна в Україні створила складні умови для роботи металургійних підприємств, змушуючи їх адаптувати свою діяльність та інвестиційні стратегії до нових реалій, створивши нові виклики та можливості для інвестування. Особливості, які слід врахувати при формуванні інвестиційної стратегії металургійного підприємства в цих умовах, полягають в наступному:

а) збитки, завдані війною поділяють на дві групи: прямі та непрямі;

б) невизначеність та ризики: тривалість війни; зміни політичної та економічної ситуації; волатильність цін на метали, тощо;

в) можливості для інвестування:

- низькі ціни на активи;
- зростання попиту на деякі види металопродукції: броню, арматуру, інші види металу, що використовуються в оборонній промисловості.;
- державні програми підтримки.

У контексті розробки інвестиційної стратегії для металургійного підприємства вирішальне значення має ретельне формулювання цілей та завдань, щоб забезпечити довгострокове виживання та успіх. При формулюванні мети та цілей й розробці інвестиційної стратегії металургійні

підприємства в умовах воєнного стану повинні враховувати такі фактори: серйозність та тривалість конфлікту; вплив конфлікту на ланцюг постачання підприємства; наявність фінансування; роль держави. Підприємство має бути в курсі державних політик та програм, які можуть надавати підтримку підприємствам, постраждалим від конфлікту [1].

Основною метою інвестиційної стратегії металургійного підприємства в умовах воєнного стану має бути забезпечення стійкості та гнучкості бізнесу за рахунок:

- підтримки безперервності роботи, що може потребувати інвестицій в інфраструктуру, безпеку та управління ланцюжками постачання;
- захист фізичних активів підприємства від пошкодження чи руйнування, що може потребувати інвестицій у заходи та засоби безпеки;
- управління фінансовими ризиками - пом'якшення впливу війни на фінанси підприємства, зокрема, хеджування від коливання курсів валют, процентних ставок та цін на товари.

Ключовими напрямками інвестицій металургійного підприємства можна вважати:

- модернізація обладнання;
- впровадження нових технологій;
- розвиток альтернативних логістичних маршрутів;
- захист довкілля;
- розвиток людського капіталу.

З огляду на фінансово-економічний стан металургійних підприємств та відповідно до мети та напрямків інвестування, інвестиційну стратегію за умов воєнного стану, можна охарактеризувати як антикризову. Цей тип стратегії зосереджується на забезпеченні виживання та стійкості компанії під час кризи, якою і є війна. Вона характеризується такими ключовими аспектами, як короткострокова орієнтація, зниження ризиків, підвищення гнучкості, економія ресурсів.

Щоб досягти основної мети, металургійні підприємства повинні встановити конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі цілі. Ці цілі мають відповідати загальній стійкості підприємства до ризиків та стратегічному напрямку розвитку підприємства.

В роботі для формування цілей використано SMART-технологію (табл. 1).

Відповідно до основної мети антикризової інвестиційної стратегії, напрямів діяльності металургійних підприємств в умовах воєнного стану та з використанням SMART-технології сформульовані цілі та завдання антикризової інвестиційної стратегії металургійного підприємства (в роботі наведено умовний приклад за двома напрямками) (табл. 2).

Таблиця 1 - SMART-технологія формування цілей підприємства

Вимоги до цілей	Опис
Специфічні (Specific)	Цілі повинні бути чітко визначені та зрозумілі. Вони повинні відповідати на питання "Що?", "Хто?", "Коли?", "Де?", "Як?"
Вимірювані (Measurable)	Цілі повинні бути вимірюваними, щоб можна було відстежувати їх прогрес і оцінювати успіх
Досяжні (Achievable)	Цілі повинні бути досяжними з урахуванням ресурсів, навичок та можливостей підприємства
Релевантні (Relevant)	Цілі повинні бути релевантними до загальної стратегії та цілей підприємства
Обмежені в часі (Time-bound)	Цілі повинні мати чітко визначений термін виконання

Таблиця 2 - SMART-цілі антикризової інвестиційної стратегії металургійного підприємства в умовах воєнного стану (витяг)

Цілі	**Завдання**
1. Модернізація обладнання	1.1 Замінити 20% застарілого обладнання на нове та сучасне протягом 3 років. Вимірювання: Кількість заміненого обладнання, частка нового обладнання в загальному парку обладнання. Відповідальність: Технічний відділ, відділ інвестицій. 1.2 Впровадити нові технології, які дозволять підвищити продуктивність на 10% протягом 2 років. Вимірювання: Зростання продуктивності на 10%. Відповідальність: Технічний відділ, відділ досліджень та розробок. 1.3 Знизити енергоспоживання на 5% протягом 1 року за рахунок використання енергоефективного обладнання. Вимірювання: Зниження енергоспоживання на 5%. Відповідальність: Технічний відділ, енергетичний відділ.
2. Розвиток альтернативних логістичних маршрутів	2.1 Диверсифікувати маршрути постачання сировини та збуту готової продукції, зменшивши залежність від традиційних маршрутів на 30% протягом 1 року. Вимірювання: Частка нових логістичних маршрутів у загальному обсязі поставок та збуту. Відповідальність: Логістичний відділ, відділ продажів 2.2 Знизити транспортні витрати на 10% протягом 2 років за рахунок оптимізації логістичних маршрутів та використання нових видів транспорту. Вимірювання: Зниження транспортних витрат на 10%. Відповідальність: Логістичний відділ, фінансовий відділ. 2.3 Створити власний логістичний центр протягом 2 років. Вимірювання: Наявність та функціонування власного логістичного центру. Відповідальність: Логістичний відділ, відділ інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки». URL : https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf