

СУЧАСНІ ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

У статті розглянуто сучасні імперативи, що визначають вектори економічного поступу металургійних підприємств на прикладі одного з флагманів сучасного ринку металопродукції – МК «Запоріжсталь». Метою статті є дослідження наслідків економічної кризи, а також досягнення наявних цілей та завдань в антикризовому управлінні як основи забезпечення стабільності суб'єкта господарювання. Стаття доводить, що тільки запровадження комплексного підходу до рішення питань металургійної галузі України може бути дієвим механізмом за наявності світової глобальної економічної кризи, котра для нашої країни підсилена ще й політичним чинником.

Ключові слова: антикризове управління, криза, комплексний підхід, кризовий стан.

SILENKO S. A.

Zaporizhzhya National Technical University

CURRENT IMPERATIVES OF ANTI-CRISIS MEASURES ON PJSC «ZAPORIZHSTAL»

The article deals with modern imperatives vectors of economic development of metallurgical enterprises on the example of one of the flagships of the modern market of steel products of PJSC "Zaporizhstal". The purpose of this article is to study the effects of the economic crisis and achieving existing goals and objectives in crisis management as the basis for the stability of a business entity. The article leads to the fact that only the implementation of an integrated approach to the issues of Ukraine's steel industry could be a viable mechanism in the presence of the global economic crisis for our country, reinforced by the political factor.

Keywords: crisis management, crisis, comprehensive approach, flat crisis.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення економіка України характеризується наявністю кризових ситуацій які викликані фінансово-економічною нестабільністю у світі та певними процесами формування різноманітних конкурентоздатних структур ринкового простору, а також проявом суперечних економічних інтересів і взаємовідносин, що підтримують розвиток кризового стану на окремих суб'єктах господарювання. Це поєднано з тим, що окремі суб'єкти господарювання не змогли адаптуватись та працювати в нинішніх умовах, а деякі з них вже здійснюють фінансово-господарську діяльність в сучасних умовах ринку, але не оминули кризового стану внаслідок мінливості та непередбачуваності зовнішнього середовища [1, с.228].

Метою статті є дослідження наслідків економічної кризи, а також досягнення наявних цілей та завдань в антикризовому управлінні як основи забезпечення стабільності суб'єкта господарювання.

Виклад основного матеріалу. Сучасна світова фінансово-економічна криза суттєво посилила проблеми та суперечності які нагромаджувались у промисловій сфері України. Обставини, в які потрапила наша країна на сьогоденному етапі, спричинили формування нових, особливих умов функціонування суб'єктів господарювання, котрі характеризуються високим ступенем невизначеності. Поява вірогідності розвитку кризи в процесі функціонування якого завгодно підприємства породжує закономірність реалізації спеціалізованого антикризового менеджменту. Промислові підприємства різних галузей досить тісно пов'язані поміж собою міжгалузевими взаємовідносинами. Слід наголосити, що продукція підприємств металургії є підґрунтям для розвитку суб'єктів господарювання інших сфер.

Металургійний комбінат «Запоріжсталь» можна віднести до одного з найбільших підприємств даної галузі в Україні. Виробничі потужності комбінату сьогодні вимагають модернізації, проте головні власники в силу певних обставин не приймають рішення щодо його модернізації. ПАТ «Запоріжсталь» за роки незалежності нашої держави розвивався помірними темпами і мало чим різнився від того підприємства, котре власники одержали після розвалювання Радянського Союзу. Суперництво на ринку все більше дає про себе знати. Підприємство певною мірою губить свої позиції, виробництво продукції досить високо затратне, адже мартени споживають доволі дорогий ресурс – природний газ. Прибутковість комбінату «Запоріжсталь» за останні роки дещо виросла, але ще не досягла бажаного рівня. Крім того, виробництво мартенівських печей призводить до втрат сталі на рівні 20%. Перехід на нові технології потребує вкладення вагомих інвестицій. Незважаючи на фінансові складнощі ПАТ «Запоріжсталь» робить вагомі кроки по виходу зі скрутного стану. Починаючи з 2003-2004 років керівництво підприємства започаткувало проект переходу на конвертерний засіб виробництва, вартість запровадження якого становить близько 3,2 млрд доларів. У 2008

році підписано договір з відомим австрійським реалізатором інноваційних рішень в металургії – Siemens VAI Metals Technologies. Для цих цілей комбінатом взято кредит у великого американського банку Citigroup. Реалізація даного проекту дозволить комбінату підвищити обсяги виплавки рідкої сталі до 5,5 млн т на рік. Конвертерний цех передбачає використання двох конвертерів, двох установок десульфуризації, вакууматора та двох товстослябових машин безперервного лиття заготовки. Крім того, введення в експлуатацію конверторного виробництва дозволяє підвищити рентабельність, так як сучасні технології дозволять виплавляти більш якісну сталь з меншими витратами, а неперервний розлив і конвертерна виплавка дозволять уникнути значних втрат сталі. Але, щоб отримати зазначений кредит у закордонному банку, підприємству необхідно мати достатньо оборотних коштів. Обставини обтяжуються тим, що на тлі заповнення ринку продукцією закордонних виробників і зниження потреби на металургійну продукцію в цілому, збільшуються грошові запозичення. А для такої капіталомісткої галузі, як металургія, це значить збільшення вартості вкладень у модернізацію та створення сучасного виробництва [2].

Загальний спад обсягів виробництва обмежив національний ринок металургійної продукції, а зростання цін на всі ресурси спричинило підвищення фактичної собівартості й втрати конкурентоспроможності продукції суб'єктів господарювання не лише на світовому, але й на внутрішньому ринку. В цілому неплатоспроможність підприємств-партнерів стає причиною зростання дебіторської заборгованості. Зазвичай у підприємств обмаль оборотних коштів для здійснення фінансово-господарської діяльності. Загалом на металургійних підприємствах в результаті збиткової діяльності зменшилися обсяги приватного обігового капіталу та як наслідок скорочення нерозподіленого прибутку. Якщо дана ситуація щодо скорочення власного оборотного капіталу матиме місце в майбутньому, то ПАТ «Запоріжсталь» не буде спроможне сплачувати поточну та довгострокову заборгованість своїм оборотним капіталом, а це може привести його до певної залежності від позикових коштів та спричинити банкрутство.

Слід зазначити, що на безкризову роботу підприємств металургії позначається рівень займаної ними частки сучасного ринку металопродукції. Частка металургійної продукції не тільки ПАТ «Запоріжсталь», а й в цілому національних підприємств металургії звузилась на ринку країн Перської затоки. Одним з поштовхів на дану ситуацію є збільшення виробництва металопродукції корпораціями Ірану та розгортання випуску металургійної продукції підприємствами Туреччини. В той же час обставини в даному секторі світового ринку металу можуть мати як для ПАТ «Запоріжсталь», так і для інших підприємств металургії України позитивну динаміку якщо покращиться просування металопродукції на ринки Іраку та Лівану.

Трансформація Китаю з нетто-імпортера на нетто-експортера привело до істотної зміни стану – ледве не до закриття китайського ринку металургійної продукції для нашої країни. Тому, вірогідним сценарієм чергового розвитку подій є поширення китайської металургійної продукції насамперед на ринки країн Південно-Східної Азії та витіснення з даного регіону вітчизняного виробника [3].

Стан ПАТ «Запоріжсталь» міг бути більш усталеним, якби продукція підприємства займала більш вагомому частку на внутрішньому ринку. Керівництво ПАТ «Запоріжсталь» розуміє роль освоєння значного сегменту внутрішнього ринку перш за все тому, що Туреччина, куди сьогодні комбінат поставляє власну продукцію намічає примножити випуск тонколистового прокату, але це водночас продукує зростання конкуренції на Близькому Сході та як наслідок зменшення попиту Туреччини в продукції українських товаровиробників. Через це стратегічним вектором ПАТ «Запоріжсталь» в умовах сьогодення буде зростання продажів металургійної продукції на внутрішньому ринку, а також доведення фронтальної частки продукції суб'єкта господарювання на внутрішньому ринку до 80%, але для втілення такого підходу держава мусить приймати політику протекціонізму, як це робиться в розвинутих країнах.

Продуктивна система антикризового моніторингу дає право якісно оцінити ймовірні перспективи підприємства, примножити продуктивність функціонування суб'єкта господарювання, розпоряджатися розміром та побудовою капіталу, їх фінансово-економічними ресурсами та конкурентними прерогативами, вбезпечити отим самим фінансову стабільність металургійного підприємства.

В умовах директивно-планової керівної системи, яка характеризується тотальною плановою природою в організації планування, централізованим ладом цінової політики та здебільш екстенсивним вектором розвитку промислового сектору, аналітично-дослідницька робота як правило зводилась до складання поточних річних звітів за всіма спрямуваннями господарської діяльності суб'єкта господарювання опираючись на усталені форми звітності. Окрім того пріоритетним правилом аналізу є встановлення викривлень, окреслення впливу чинників на головні планові показники чи розробка характеристик з використання внутрішньовиробничих можливостей. Однак такий підхід не дасть не викривленої картини

фінансово-господарського стану промислового підприємства.

Промислова політики будь-якої країни впливає на безкризову роботу будь-якого суб'єкта господарювання. Впливи державних інституцій на функціонування гірничо-металургійний комплекс країни в попереднє десятиліття жодним чином не можна назвати отакими котре безумовно підпорядковується національним інтересам нашої країни. Насамперед, це стосується питань прийняття лобістських канонів щодо приватизації за демпінговим оцінюванням усієї гірничорудної бази нашої держави та окремих металургійних підприємств. На цьому Україна позбавилася близько сотні мільярдів доларів. Акти в розріз з національними інтересами держави здійснювались під соціалістичними лозунгами щодо сприяння національним товаровиробникам, збереження в цілому робочих місць, трудових колективів, створення умов з питань залучення вкладень мали здебільшого популістський характер. Жодний власник майже нічого кардинально в металургійному секторі не зберіг, не започаткував і навіть не проектував щось здійснити. Господарі більшості одержаних за демпінговими цінами у особисту власність інвестиційно привабливих напівстратегічних промислових підприємств не втілили в життя взятих на себе зобов'язань. В той же час кошти отримані в результаті приватизаційних процесів привабливих підприємств металургійної галузі, котрі могли б вберегти дану сферу під час світової фінансово-економічної кризи Україна не отримала [4, с.17–20].

Системне подолання плодів поточних кризових наслідків, а також досягнення інноваційних стратегічних завдань та цілей у промисловому секторі української економіки є здійсненням тільки на засадах життєдіяльної, систематичної, науково переконливої державної промислової політики (ДПП). Провідна ціль системного поновлення ДПП – вбезпечити рівнозначне реагування державних інституцій на першорядні перебіги котрі пов'язані зі світовою економічною кризою і чільними тенденціями піднесення світової економіки. Присутність діючої теорії промислової політики (Указ Президента України від 121 лютого 2003 року № 102) та Державної програми розвитку промисловості на 2003–2011 роки (постанова Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 року № 1174) не усуває з порядку денного проблеми актуалізації її засад, положень і цільових орієнтирів. Про це вказує появлення цільової Загальнодержавної програми економічної піднесення промисловості на період до 2017 року (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 липня 2008 року № 947-Р).

Нині реальний сектор економіки, передусім металургія та галузі котрі її обслуговують, є сирцем для існування посередницької сфери. Кожним суб'єктом господарювання управляють власники, котрі встановлюють мінімальні ціни на продукцію. Складання договорів між промисловими підприємствами вимагає вирішення даного питання на користь кожного з товаровиробників. Слід використати досвід США зокрема програму запроваджену Рузвельтом під час «великої депресії». Передусім потрібно усувати посередників між промисловими підприємствами. Таким чином на підприємствах залишаться лише планово-економічні відділи котрі будуть інспектувати процес реалізації продукції, іншими словами просто доводити її до покупця.

Нині, коли склади підприємств металургії повні продукції, держава має допомагати в формуванні її збуту. Загальновідомо, що військова промисловість України довго очікує реорганізації. Через це варто будувати нові дороги, стадіони, аеропорти, мости, приводити до ладу не тільки великі міста, але й населені пункти, що можуть привабити туристів. Для купування промислової продукції, крім вкладень інвесторів, можна користуватися кредитом МВФ, що доки слугує лише як стабілізуючий фактор до української валюти.

Запозичені кошти теж можна застосувати для погашення металургійними підприємствами частки собівартості вже виробленої товарної продукції. Таким чином, зменшивши ціну реалізації, українські промислові підприємства підвищать рівень конкурентоспроможності металургійної продукції власної держави. Антикризове керування промисловим підприємством варто вивчати як черговий розвиток теорії стабілізаційного управління, оскільки одним із пріоритетних його завдань є стабілізація стану, а також недопущення подальшого поглиблення кризових явищ. Виходячи з теоретичних основ стабілізаційного управління, можна пояснити вагомість чинника часу в процесі антикризового менеджменту, закономірність поєднання фактичних тобто стабілізаційних і стратегічних (орієнтовних на піднесення) рішень для виведення металургійних підприємств зі кризового стану та упередження їх появи в наступному. Антикризове керування має зважати, по-перше, на рухливість внутрішнього та зовнішнього середовища, стрімкість перемін його поодиноких параметрів та потужність їхнього впливу на стан промислового підприємства; по-друге, цикл тривалості менеджменту, інакше кажучи термін від прийому рішення до одержання його наслідку. Тому, антикризове керування має певні особливості в технологіях і процесах, провідними з них є:

- певна мобільність та безумовна динамічність у використуванні ресурсів, проведенні перемін, здійсненні програм інноваційного розвитку;
- виконання програмно-цільових підходів у формуванні сучасних технологій розроблення та виконання управлінських постанов;
- суттєве підвищення чутливості стосовно чинника часу в процесах керування та виконання доречних дій з динаміки певних ситуацій;
- увага до первинних і прийдешніх оцінок адміністративних рішень і вибору варіантів поведінки;
- вживання антикризового еталону якості ухвал при їхній розробленні та здійсненні.

Уряду слід більш жорстко інспектувати надходження в Україну «сірого» та «чорного» металу, адже під час кризи зміцнюється продуктивність тіньового сектору економіки. Через те, що товарна продукція металургійної галузі, а також все, що з нею пов'язане, постійно було рентабельним сектором економіки, сьогодні тіньові схеми реалізації сировини та готової товарної продукції на світовому ринку є доволі розповсюдженими.

Висновки. Тільки запровадження комплексного підходу до рішення питань металургійної галузі України може бути дієвим механізмом за наявності світової глобальної економічної кризи, котра для нашої країни підсилена ще й політичним чинником. Діагностична політика сучасного промислового підприємства повинна бути суттєво змістовно наповненою. Подібний аналіз включає також у себе подальші напрямки. Зокрема це оцінювання побудови керування підприємством, дослідження якості менеджменту персоналу, оцінка зв'язків підприємств металургії із зовнішнім оточенням та діагностика фронтальних результатів діяльності промислового підприємства.

Література

1. Ткаченко А. М. Антикризове управління — передумова попередження загроз і негативних наслідків кризових явищ / А. М. Ткаченко, С. А. Силенко // Економіка та підприємництво : зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів : у 2 ч. / Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; редкол. : С. І. Дем'яненко (відп. ред.) [та ін.]. — Київ : КНЕУ, 2015. — Вип. 34–35, ч. 2. — С. 227–233.
2. <http://www.zaporizhstal.com.ua>.
3. <http://www.ugmk.info>
4. Мельник К.М. Управління діяльністю підприємства / К.М. Мельник // Формування ринкових відносин в Україні. — 2009. — № 4(95). — С. 17–20.

Надійшла 12.11.2016; рецензент: д. е. н. Ковальчук С. В.