

КОНЦЕПЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ МЕТАЛУРГІЙНОЮ ГАЛУЗЗЮ УКРАЇНИ

У статті вперше запропоновано концепцію антикризового управління металургійною галуззю України, що складається із чотирьох етапів, в структурі якої передбачено механізми подолання кризових явищ, інструменти державного регулювання, застосування яких залежатиме від інтегрального показника глибини кризи та результатів моніторингу. Упровадження запропонованих заходів сприятиме виходу вітчизняного металургійного комплексу з кризового стану, дасть змогу постійно контролювати його стан шляхом застосування запропонованих критеріїв та показників визначення глибини кризи.

Ключові слова: металургійна галузь, антикризове управління, концепція, кризові явища, моніторинг, інтегральний показник глибини кризи, математика гармонії.

I. Вступ

Скорочення попиту на продукцію металургійних підприємств та підвищення рівня конкуренції на світовому ринку, а також негативна кон'юнктура внутрішнього ринку сприяють подальшому поглибленню кризових явищ у галузі.

Держава запроваджує певні заходи щодо підтримки металургійного комплексу шляхом підписання Меморандуму порозуміння між урядом та підприємствами ГМК стосовно пільгових цін на енергоресурси, а також застосування пільгових позачергових режимів оподаткування та повернення ПДВ. Так, найбільшими споживачами бюджетного відшкодування ПДВ у 2012 р. стали підприємства металургійної галузі – вони отримали 18,4 млрд грн, що становить понад 40% загальних виплат [1]. Незважаючи на весь спектр заходів та інструментів, що застосовуються державою для розвитку цієї галузі, в 2012 р. майже всі підприємства вітчизняного металургійного комплексу були збитковими та їх негативна рентабельність збільшилася до 8% проти 3,4% за підсумками 2011 р. [2].

Такий стан галузі призвів до того, що в ході торгів на Українській біржі протягом літа 2014 р. поступово падали ціни на акції металургійних підприємств, які входять до індексного кошика [2]. Виходячи з вищезазначеного, нагальним завданням для уряду країни є розробка та впровадження дієвої програми виводу металургійної галузі з кризи.

Проблемам формування антикризового сценарію розвитку металургійної галузі присвячена стаття В. А. Никифорової [3], концепції антикризового управління в різних

секторах національної економіки розробляли О. В. Манойленко [4], Н. С. Миронова [5]. Проте, єдиного підходу до антикризового управління металургійною галуззю, який би містив послідовність етапів управління, не було запропоновано, що й зумовлює актуальність обраного дослідження.

II. Постановка завдання

Мета статті – розробка концептуальних засад антикризового управління металургійною галуззю України.

III. Результати

Кризові ситуації, особливо в тих галузях промисловості, що є стратегічними для розвитку не тільки національної економіки, а й забезпечення життєдіяльності всього суспільства (якою є металургійна галузь), вимагають ефективного реагування з боку держави, оскільки уряду доводиться діяти в умовах світового глобалізованого ринку, а також дефіциту часу й ресурсів на внутрішньому ринку.

Отже, необхідною є розробка концептуальних підходів щодо антикризового управління металургійною галуззю України. Формування такої концепції повинно здійснюватися послідовно, що зумовить виокремлення чотирьох етапів (рис. 1).

I етап. Здійснення класифікації джерел кризового стану металургійної галузі.

II етап. Розробка критеріїв та визначення глибини кризи у вітчизняному металургійному комплексі.

III етап. Розробка механізмів антикризового управління галуззю.

IV етап. Моніторинг стану галузі та узгодження механізмів між собою за ресурсами та за послідовністю впровадження.

Розглянемо детально кожний із запропонованих етапів.

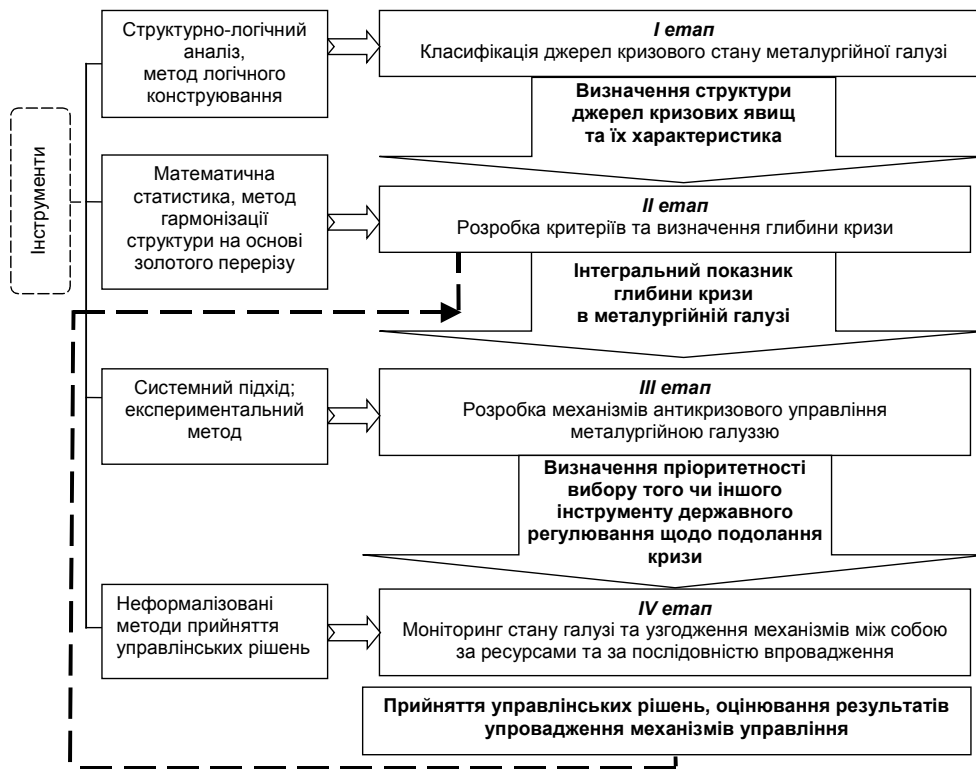


Рис. 1. Концепція антикризового управління металургійною галуззю України
Джерело: розроблено автором самостійно.

З огляду на різноманітність проблем та високий ступінь складності їх вирішення, першим етапом має бути класифікація джерел кризових явищ галузі. Вагомою класифікаційною ознакою є рівень виникнення загроз, за якою виділяють світовий, галузевий та мікроекономічний рівні. Щодо країни суб'єкта господарювання є зовнішні та внутрішні загрози, які, в свою чергу, за походженням поділяють на економічні, фінансові, технологічні тощо.

За ступенем управління загрозою виділяють такі, які підлягають управлінню та не підлягають. Виходячи з того, що металургійна галузь є експортоорієнтованою, вплив факторів, які формуються на глобальному рівні (тобто зовнішні) є значним. Найбільш вагомими зовнішніми факторами впливу на металургійний комплекс є світова фінансова криза, глобалізація ринків збуту, коливання попиту й цін на світовому ринку металопродукції.

Щодо внутрішніх джерел, то основними є технологічне відставання, критично високий рівень зносу основних фондів, відсутність інвестицій в обсязі, необхідному для модернізації виробництва, низький рівень внутрішнього попиту, нестабільність законодавчої бази тощо.

На другому етапі, виходячи з визначених на попередньому етапі джерел кризового стану, розробляють критерії, які дадуть змогу кількісно оцінити наявність відповідної кризи (технологічної, фінансової, ринкової або управлінської) та її глибину. Для цього

необхідно розрахувати інтегральний показник глибини кризи галузі, який матиме такий загальний вигляд:

$$I_{\text{ел. кризи}} = \sum \alpha_i I_i, \quad (1)$$

де I_i – оцінки за критеріями;
 α_i – вагові коефіцієнти.

Значення вагових коефіцієнтів та оцінок за критеріями повинні бути в таких межах: $0 \leq \alpha_i \leq 1$; $0 \leq I_i \leq 1$, а сума коефіцієнтів має дорівнювати 1 ($\sum \alpha_i = 1$). Виходячи із цього, $0 \leq I_{\text{ел. кризи}} \leq 1$. Конкретизація вагових коефіцієнтів здійснюється залежно від складу та змісту обраних критеріїв.

Для того, щоб оцінити стан металургійної галузі за допомогою інтегрального показника, скористуємось правилами математики гармонії та “золотого перерізу”. “Золотий переріз” – це такий поділ відрізка, у якому менший відрізок співвідноситься із більшим, як більший із цілим (математично відрізки золоті пропорції мають вираз нескінченного ірраціонального дробу: якщо АВ взяти за одиницю, тоді АЕ = 0,618..., а ВЕ = 0,382). Ряд “золотого перерізу” отримуємо шляхом множення попереднього числа на 1,618. При цьому кожне наступне число дорівнює сумі двох попередніх чисел, а два суміжні числа співвідносяться одне з одним за тією самою пропорцією, що й ціле. Тобто ряд має фрактальну структуру, адже фракталом називають структуру, що складається із частин, які в чомусь подібно до цілого. Числа 0,618...; 1,618...; 2,618... назива-

ють числами “золотого перерізу” і належать до послідовності Фібоначчі [6].

Пропонуємо здійснити оцінювання глибини кризи за правилами “золотого перерізу” (рис. 2).

Наведений на рис. 2 розподіл оцінок глибини кризи за значенням інтегрального по-

казника здійснено шляхом поділу цілого першого рівня на дві частини – 61,8% та 38,2% – із наступним аналогічним поділом меншої частки і т. д. У результаті всі отримані частки співвідносяться із цілим першого рівня як 61,8%; 23,6%; 9,0%; 3,4%; 1,3%; залишок – 0,8%.

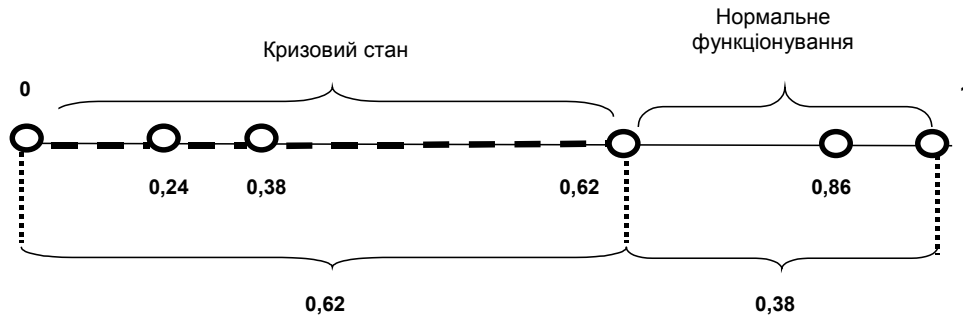


Рис. 2. Модель розподілу оцінки глибини кризового стану металургійної галузі за інтегральним показником
Джерело: розроблено автором самостійно

Так, пунктиром на рис. 2 наведено зону кризи, а суцільною лінією – зону безпеки чи відносної безпеки галузі. Ступінь глибини за-

пропоновано визначати за значеннями інтегрального показника таким чином (див. табл.).

Таблиця

Значення показників оцінювання глибини кризи металургійної галузі

Значення інтегрального показника, $I_{ел. кризи}$	Інтерпретація показника
$0,86 \leq I_{ел. кризи} \leq 1$	безпечне функціонування
$0,62 \leq I_{ел. кризи} \leq 0,86$	область можливості виникнення кризових явищ
$0,38 \leq I_{ел. кризи} \leq 0,62$	помірна криза галузі
$0,24 \leq I_{ел. кризи} \leq 0,38$	глибока криза галузі
$0 \leq I_{ел. кризи} \leq 0,24$	катастрофічний стан галузі

Джерело: складено автором самостійно.

Виконання другого етапу надає інформацію щодо напрямів управління, які потребують першочергової уваги при розробці механізмів антикризового управління на наступному етапі.

Розробка механізмів антикризового управління та пріоритетність використання того чи іншого інструменту залежатиме від того, яке значення має показник глибини кризи в галузі. У дослідженні [7] автором було визначено особливості металургійної галузі як об'єкта управління та запропоновано застосовувати певні інструменти в механізмі державного регулювання. Так, якщо інтегральний показник знаходиться на проміжку $0,86 \leq I_{ел. кризи} \leq 1$, то необхідно застосовувати інструменти державно-приватного партнерства, які є засобами підтримки та розвитку галузі – сприяння створенню інтегрованих структур, залученню міською громадою кредитів та впровадження норм соціальної корпоративної відповідальності.

Якщо показник знаходиться на відрізку $0,62 \leq I_{ел. кризи} \leq 0,86$, то держава повинна вжити превентивних заходів: удосконалити державні програми розвитку галузі, створити сприятливі умови щодо впровадження інноваційних технологій, зниження вартості енергоресурсів тощо.

При значенні показника на проміжку $0,38 \leq I_{ел. кризи} \leq 0,62$, тобто при помірній кризі, слід застосовувати дієвіші методи державного регулювання: адміністративні та організаційні – програми сприяння розвитку галузі, державні програми і стандарти підготовки фахівців для галузі, перегляд стандартів та нормативів; економічні – пільгове кредитування галузі, залучення інвестицій.

При глибокій кризі та катастрофічному стані основними методами та інструментами механізму державного регулювання є прямі, а саме: пільгове оподаткування, митні тарифи, бюджетні дотації та перегляд засад ціноутворення на продукцію галузі, державне замовлення, засоби валютної політики тощо, а також адміністративні методи – розробка програми виводу галузі з кризи, до виконання якої залучалися б не тільки підприємства металургійної галузі та органи державної влади та управління, а й споріднені галузі, яким потрібні вироби металургів, громадські організації та комерційні фонди (інвестування, розвитку, інноваційні тощо).

Антикризове управління можна визначити як особливу цілісну комплексну модель превентивного управління, що включає вбудовану систему моніторингу зовнішнього та внут-

рішнього середовища функціонування галузі загалом та її структурних елементів і своєчасного запобігання ризикам з метою нейтралізації або пом'якшення кризових ситуацій.

Ключовим етапом концепції є впровадження механізмів виходу з кризи та запобігання майбутнім кризовим явищам. Особливістю четвертого етапу є формування системи моніторингу, яка включатиме як збирання та систематизацію даних щодо стану та тенденцій розвитку галузі, так і прогнозування та аналітичну обробку наявних даних і прогнозів щодо можливих загроз. Отже, моніторинг змін стану окремих елементів галузевої системи та її стану загалом у зовнішньому ринково-конкурентному середовищі має на меті діагностику, передбачення кризових тенденцій, здійснення прогнозів, що приведе до прийняття певних управлінських рішень. На цьому етапі концепції необхідно забезпечити узгодження механізмів між собою як за ресурсами, так і за послідовністю впровадження, ґрунтуючись на даних моніторингу.

З результатами моніторингу формується система управління ризиками під час виникнення кризових ситуацій, а його результати є основою для зворотного управлінського зв'язку, що дасть змогу зробити систему антикризового управління металургійною галуззю гнучкою та ефективною.

IV. Висновки

Запропоновані в статті підходи щодо розробки концепції антикризового управління металургійною галуззю, яка складається із чотирьох етапів, дають змогу здійснювати кількісне оцінювання глибини кризових явищ з урахуванням їх джерел, а на основі отриманих оцінок та моніторингу – приймати управлінські рішення стосовно пріоритетності застосування інструментів державного регулювання та узгодження механізмів між собою

як за ресурсами, так і за послідовністю впровадження.

Список використаної літератури

1. Найбільшими споживачами бюджетного відшкодування ПДВ стали підприємства металургійної галузі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/~1/0/all/2013/01/31/295798>.
2. Металургійна галузь України в 2012 році збільшила збитки в 3,3 рази [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/~1/2013/02/19/296852>.
3. Никифорова В. А. Особенности активного сценария развития металлургической промышленности Украины / В. А. Никифорова // Механізм регулювання економіки. – 2008. – № 1. – С. 177–184.
4. Манойленко О. В. Концепція антикризового управління підприємствами корпоративного сектору економіки / О. В. Манойленко // Коммунальное хозяйство городов. – 2010. – № 2. – С. 225–237.
5. Миронова Н. С. Концептуальні підходи до формування антикризових стратегій у державному управлінні [Електронний ресурс] / Н. С. Миронова // Державне будівництво. – 2007. – № 2. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2007-2/doc/1/02.pdf>.
6. Львицина С. А. Застосування методу “золотий перетин” в управлінні прибутком будівельного підприємства [Електронний ресурс] / С. А. Львицина // Ефективна економіка. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=303>.
7. Чередніченко С. В. Визначення особливостей металургійної галузі як об'єкту управління / С. В. Чередніченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 16. – С. 130–135.

Стаття надійшла до редакції 28.05.2014.

Чередніченко С. В. Концепция антикризисного управления металлургической отраслью Украины

В статье впервые предложена концепция антикризисного управления металлургической отраслью Украины, состоящая из четырех этапов, в структуре которой предусмотрены механизмы ликвидации кризисных явлений, инструменты государственного регулирования, применение которых зависит от интегрального показателя глубины кризиса и результатов мониторинга. Предложенные в концепции мероприятия будут способствовать выводу отечественного металлургического комплекса из кризиса, позволят постоянно контролировать его состояние путем применения предложенных критериев и показателей определения глубины кризисных явлений.

Ключевые слова: металлургическая отрасль, антикризисное управление, концепция, кризисные явления, мониторинг, интегральный показатель глубины кризиса, математика гармонии.

Cherednichenko S. A Concept of Crisis Management of Ukrainian Metallurgy

The author first offers a concept of crisis management of Ukrainian iron and steel industry, which consists of four stages. The first stage is to classify the sources of the crisis in metallurgy. The second stage is to develop the criteria for subsequently determining the depth of the crisis considering the sources of the crisis. The integral index of industry depth crisis, based on the developed criteria by the Mathematics of Harmony, is calculated and made its explanation.

According to integral index of industry depth crisis it is necessary to work out the mechanisms for crisis management of industry. It requires highlighting the priority instruments of state governance, and, at the fourth stage of the concept, that provides the coordination of these mechanisms in resources as well as in terms of implementation considering the results of the monitoring current conditions of industry.

The offered mechanisms and regulatory instruments within the concept should make Ukrainian metallurgy sector to overcome crisis condition, allow to constantly monitoring the current conditions of the sector considering the developed criteria and the integral index of industry depth crisis.

Key words: *steel industry, crisis management, concept, crisis, monitoring, integral index of industry depth crisis, the Mathematics of Harmony.*