



***О. В. ЛЕТУЧА,***  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри політичної економії,  
Національна металургійна академія України*



***Т. Б. ІГНАШКІНА,***  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та підприємництва  
ім. Т. Г. Беня,  
Національна металургійна академія України*



***А. А. ЛЕТУЧА,***  
*магістр підприємництва,  
торгівлі та біржової діяльності,  
Національна металургійна академія України*

## **СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ**

В статті проаналізовано альтернативні теоретико-методологічні підходи до визначення сутності, принципів та функцій стратегій фінансового оздоровлення підприємств. Визначено напрямки реалізації стабілізаційної стратегії фінансового оздоровлення металургійних підприємств, домінантною сферою якої стає формування достатнього рівня його міжнародної фінансової безпеки. Розглянуто особливості та пріоритетні напрямки реалізації стратегій фінансового оздоровлення для підприємств металургійного комплексу України в умовах глобалізації.

**Ключові слова:** підприємство, металургія, стратегії фінансового оздоровлення підприємств, стабілізаційна стратегія фінансового оздоровлення, металургійний комплекс України, фінансові моделі, глобалізація.

**Постановка проблеми.** На початку третього тисячоліття глобалізація охоплює усі сфери суспільства, закладає його матеріальну, інституційну та політичну основу. Асинхронність темпів зростання реального виробництва й фінансових ринків, властива сучасній глобальній економіці, сприяє зростанню диференціації в суспільстві, перенесенню виробничих потужностей у країни, що розвиваються, посиленню навантаження на світову екосистему, знижує цінність праці в реальному секторі економіки, забезпечує формування нестабільних економічних моделей, вкрай залежних від негативних екстерналій. Процеси глобалізації, економічна нестійкість національної економіки України актуалізують визначення стратегії фінансового оздоровлення підприємств металургійного комплексу, що спиралася б на сучасні ефективні механізми використання глобального потенціалу для забезпечення сталого економічного розвитку. А це вимагає переходу до нової системи управління металургійним комплексом на основі формування стратегії фінансового оздоровлення підприємств в умовах глобалізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження механізму фінансового оздоровлення підприємства внесли А. Чандлер, І. Ансофф, М. Чарльз, Дж. Ким, С. Слатт, К. Бернар, Г. Мінцберг, С.В. Горбунов, З.Є. Шершньова, Р.А. Фатхутдінов, Л.В. Дикань, Ю.В. Лукіна, О.М. Станіславчик, Г.К. Таль, Є.В. Джамай, А.М. Поддєрьогін, І.О. Бланк, А.Г. Семенов, В.В. Бочаров, Н.В. Моїсеєва, М.В. Щербаков, Б.Г. Юн.

З тими чи іншими варіаціями у працях провідних економістів стратегії розвитку підприємств ототожнюються з системою норм і правил розробки та прийняття стратегічних рішень, що визначають майбутній стан організації у періоди спаду відповідно до концепції довгих хвиль М.Д. Кондратьєва, аналізу процесу економічного розвитку Й. Шумпетера, теорії технологічних укладів С.Ю. Глаз'єва, схем еволюції В.І. Маєвського [4-7]. Але ці гіпотези не аргументують важливий феномен обґрунтування ефективної стратегії фінансового оздоровлення металургійних підприємств в умовах глобалізації.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в аналізі альтернативних теоретико-методологічних підходів до визначення стратегії фінансового оздоровлення підприємств металургійного комплексу України в умовах глобалізації, розробці пріоритетних напрямків подолання наслідків економічної нестійкості національних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Економічною наукою нагромаджено суттєвий потенціал підходів до визначення стратегії фінансового оздоровлення

підприємства. В працях Г. Мінцберга, А. Чандлера, І. Ансоффа, В.В. Бочарова, С.В. Горбунова стратегія фінансового оздоровлення розглядається з позицій фінансового менеджменту та визначається як послідовна, погоджена і інтегрована система управлінських рішень, що ототожнюється зі складанням планів оптимізації фінансових ресурсів, які використовуються з метою контролю ефективності досягнення визначених орієнтирів [1,2]. Таке трактування є звуженим, оскільки стратегія фінансового оздоровлення ототожнюється з заходами в області фінансового менеджменту, спрямованими на відновлення короткотермінової платоспроможності підприємства.

І.А. Бланк, В.В. Бандурин, В.В. Григор'єв, Л. І. Єгорова, А.Н. Ільченко, Н.В. Моїсеєва, Г.К. Таль, Ю.В. Черніков розглядають оздоровлення підприємств як інструмент антикризового управління та підкреслюють, що стратегія фінансового оздоровлення підприємства забезпечує основні напрями, орієнтовані на виведення підприємства зі стану кризи, спрямована на вибір найбільш ефективних методів використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища [2-5]. Такий підхід є вузьким, оскільки стратегія фінансового оздоровлення ототожнюється з комплексом заходів, що застосовується лише у період подолання кризи.

У роботах С.А. Ільмінської, Н.В. Моїсеєвої, І.В. Солнцева, Р.А. Фатхутдінова стратегія фінансового оздоровлення підприємства розглядається як комплекс заходів, спрямованих на управління його фінансовими ресурсами під час процедури банкрутства. Нормативно-правові акти відображають досить істотну частину теоретичної бази стратегії фінансового оздоровлення підприємства, але не розкривають її економічної сутності [3-8].

Викликають зацікавленість роботи М.А. Бендиктова, Є.В. Джамая, М.Н. Крейниної, І.Г. Кукукіної, М.В. Щербакова, А.Г. Семенова, І.Л. Юрзінової, в яких обґрунтовуються методики діагностики фінансового стану підприємства, а стратегія фінансового оздоровлення ототожнюється з оптимізацією комплексного управління його активами і пасивами. На нашу думку, управління активами і пасивами підприємства виходить за рамки стратегії фінансового оздоровлення. Тут можна говорити про взаємозв'язок стратегії фінансового оздоровлення з загальною системою управління підприємством, однією з напрямів якої є управління його активами і пасивами

Серед робіт зарубіжних вчених, що стосуються питань управління фінансами кризового підприємства, відомі праці таких економістів, як А. Чандлер, І. Ансофф, М. Чарльз, Дж. Ким, С. Слатт, К. Бернар, Г. Мінцберг, в яких стратегія фінансового оздоровлення розглядається з позицій кризис-менеджменту на підприємстві [8].

В цілому можна констатувати, що навіть в умовах такої уваги та глибокої вивченості даного питання, потребує уточнення понятійний апарат стратегії фінансового оздоровлення підприємства, обґрунтування її вибору на основі удосконалення методичних підходів до оцінки його фінансового стану.

Аналіз розглянутих в роботі визначень сутності фінансового оздоровлення дозволив зробити висновок про те, що їх загальним недоліком є орієнтація тільки на відновлення короткотермінової платоспроможності підприємства. Відновлення платоспроможності є метою лише початкового етапу оздоровлення підприємства, що дозволяє не допустити розвитку ситуації його банкрутства. На нашу думку, стратегія фінансового оздоровлення підприємства передбачає, у вузькому розумінні, створення довготермінових умов для стабільної підтримки його платоспроможності та фінансової стійкості.

Ґрунтуючись на вищезазначеному, нами запропоновано визначення стратегії фінансового оздоровлення підприємства, у широкому розумінні, як процесу розробки і реалізації комплексу заходів, спрямованих на відновлення його платоспроможності у короткотерміновому періоді та забезпечення оптимального використання його фінансового потенціалу в довгостроковій перспективі, що сприятиме максимізації доходу акціонерів і забезпеченню його достатнім капіталом для реінвестування; підтримки матеріально-технічної бази і товарно-матеріальних запасів на рівні, що забезпечує постійний приріст виробництва.

При обґрунтуванні стратегії фінансового оздоровлення підприємства необхідно враховувати принципи, функції, що забезпечують найбільш раціональне і швидке досягнення поставлених стратегічних цілей. Проведений критичний аналіз наукових праць виявив, що для реалізації методів управлінської діяльності пропонуються принципи: науковості, функціональної спеціалізації, послідовності, безперервності, контролю і координації діяльності, забезпечення єдності прав і відповідальності в кожній ланці, максимального залучення виконавців в процесі підготовки рішень [1,2]. Деякі автори виділяють серед принципів стратегії фінансового оздоровлення: фінансовий підхід до вибору довготермінових цілей і засобів їх досягнення; конкурентні переваги; мінімізацію кумулятивних витрат; чітке формулювання цілей інвестиційної діяльності; діагностику ринку і вибір місії підприємства [2-5].

На основі розглянутих вище принципів ми вважаємо, що для стратегії фінансового оздоровлення металургійних підприємств, вони мають ґрунтуватись на: аналізі галузі, конкуренції і ринку; ефективному виборі ресурсних альтернатив і обґрунтованій їх оцінці; раціоналізації стратегічно визначеної цінової політики; спеціалізації складових стратегії у поєднанні з

універсальністю, що відповідає спрямованості і особливостям конкретної стратегії; наявності фінансових резервів, гнучкість.

Для того, щоб досягнути ефективний результат реалізації, стратегія фінансового оздоровлення підприємства може виконувати функції, до яких відносять:

- стимулюючу, що сприяє підвищенню ефективності залучення і використання фінансових ресурсів;

- адаптивну, суть якої полягає у використанні показників фінансової діяльності підприємства, відповідності фінансових ресурсів його потребам;

- антикризову, спрямовану на вирішення завдань відносно його поведінки, як у внутрішньому, такі в зовнішньому середовищі;

- контрольну, що полягає у моніторингу динаміки рівня розвитку підприємства на основі виявлення відхилень фактичних від цільових значень показників;

- інформаційну, що полягає у централізації та систематизації інформації та формуванні на її основі рекомендацій з організації фінансової, виробничої та розподільчої діяльності підприємства, розробці пропозицій за напрямками стратегічної діяльності;

- організаційну, яка полягає у забезпеченні процесу розробки та реалізації фінансової стратегії необхідними трудовими, інтелектуальними ресурсами, засобами праці, координації їх дій, мотивації, контролю над їх діяльністю;

- ресурсозабезпечуючу, що полягає у своєчасному забезпеченні підприємства необхідними для здійснення ефективної діяльності фінансовими ресурсами, прогнозуванні та плануванні їх надходжень, пошуку оптимального поєднання джерел їх залучення;

- розподільчу, яка полягає у прогнозуванні та плануванні строків та обсягів інвестицій, інших видатків, пошуку об'єктів капіталовкладень;

- прогнозуючу, що полягає у прогнозуванні ймовірності виникнення банкрутства та оцінки негативного впливу несприятливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та коливань ринкової кон'юнктури;

- оптимізаційну, суть якої зводиться до пошуку найбільш ефективного співвідношення між фінансовими вкладеннями та залученням фінансових ресурсів [ 2-4].

У процесі обґрунтування та реалізації стратегії фінансового оздоровлення металургійного підприємства крім функцій та принципів враховуються її зовнішні та внутрішні фактори, до яких слід віднести:

- зовнішні: обсяг ВВП, стан бюджету країни, інфляційні процеси; законодавство, фіскальне навантаження; територіальне розміщення, динаміка

кон'юнктури та загальні тенденції розвитку ринку, мотивація споживачів, збутова мережа ринку тощо.

- внутрішні: інвестиційний та фінансовий потенціали підприємства, можливість оптимізації витрат, темпи зростання обсягу виробництва, політика управління ризиками; якість управління підприємством тощо [ 5].

У науковій літературі виділяють альтернативні класифікації видів стратегій фінансового оздоровлення [7,8]. Залежно від стратегічної фінансової мети підприємство може обрати один з видів стратегії, серед яких виділяють: експансійну; поступового розвитку; захисну; стабілізаційну; антикризову.

Експансійна стратегія (стратегія розширення) спрямована на стрімке зростання та розвиток металургійного підприємства. Таку стратегію доцільно застосовувати в умовах глобалізації, якщо підприємство планує здійснювати розширення виробництва, вихід на нові ринки або збільшення своєї частки на вже існуючих ринках. Для такої діяльності підприємству необхідні додаткові фінансові активи, тому підприємство активізує залучення кредитних коштів, інвестиційну діяльність, збільшує витрати на маркетингові дослідження, рекламу.

Найбільш характерною для металургійних підприємств є стратегія поступового розвитку. При її реалізації підприємство концентрується на зростанні рівня рентабельності продукції за рахунок зниження її собівартості, визначенні оптимального рівня між залученими та власними коштами для підтримки поточної платоспроможності підприємства, збільшення обіговості обігових коштів тощо.

Захисна стратегія застосовується при зростанні інтенсивності негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. Така стратегія характеризується зменшенням виробничих потужностей металургійного підприємства, скороченням обсягів інвестиційної та інноваційної діяльності з метою збереження поточного рівня прибутковості і фінансової стійкості.

При погіршенні показників фінансово-економічного стану металургійному підприємству доцільно застосовувати стабілізаційну стратегію для підвищення показників прибутковості підприємства.

Антикризова стратегія використовується для уникнення кризи на металургійному підприємстві або для її подолання, якщо криза вже настала. Метою цієї стратегії є стабілізація фінансового стану підприємства, відновлення його платоспроможності (ліквідності) та кредитоспроможності.

Досліджено, що у запропонованих класифікаціях недостатньо акцентовано увагу на взаємозв'язку фінансового стану підприємства та якісного рівня стратегічної фінансової мети. Відповідно до виконаного аналізу фінансових результатів діяльності підприємств металургійного комплексу, що

свідчить про їх погіршення внаслідок залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів, зменшення фінансової стійкості ми пропонуємо наступну класифікацію стратегій фінансового оздоровлення:

- «стратегію фінансового оздоровлення на основі прискореного зростання підприємства») - спрямовану на забезпечення прискореного зростання операційної діяльності, в першу чергу, - обсягів виробництва і реалізації продукції. Відповідно, пріоритетною доміантною сферою стратегічного фінансового оздоровлення підприємства в умовах глобалізації є зростання потенціалу формування фінансових ресурсів;

- «стратегію фінансового оздоровлення на основі стійкого зростання підприємства» - спрямовану на збалансування параметрів стійкого зростання операційної діяльності і необхідного рівня фінансової безпеки підприємства. Стабільна підтримка таких параметрів в процесі стратегічного фінансового оздоровлення підприємства висуває в умовах глобалізації як пріоритетну доміантну сферу забезпечення ефективного розподілу і використання його фінансових ресурсів;

- «стабілізаційну стратегію фінансового оздоровлення підприємства» - покликану забезпечити фінансову стабілізацію підприємства в процесі виходу з кризи, скорочення об'ємів виробництва і реалізації продукції. В умовах глобалізації пріоритетною доміантною сферою стратегічного фінансового оздоровлення підприємства стає формування достатнього рівня його фінансової безпеки.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже, ретроспектива теоретико-методологічних підходів до стратегій фінансового оздоровлення металургійних підприємств переконує у необхідності перегляду традиційних поглядів на їх сутність, принципи та функції. Національна політика подолання кризогенних нестабільностей повинна реагувати на глобальні виклики, з визначенням, як спільного напрямку заходів провідних країн світу, так і специфічних особливостей стабілізації економічного розвитку металургійного комплексу України. В умовах глобалізації рекомендується застосування стабілізаційної стратегії фінансового оздоровлення металургійних підприємств, спрямованої на нарощування обсягів виробництва та розширення асортименту металопродукції, підвищення її якості та конкурентоспроможності, модернізацію виробничого процесу, впровадження політики зменшення витрат виробництва, залучення додаткових інвестиційних ресурсів. Запропонована стабілізаційна стратегія фінансового оздоровлення підприємства дозволяє визначити перспективні тенденції розвитку підприємств металургійного комплексу України, механізму їх стратегічного управління, збільшення

ефективності виробництва, покращення фінансово-економічних результатів їх діяльності в умовах глобалізації.

### Список використаної літератури

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. – М.: Экономика, 2006.–560 с.
2. Беллон Б. Финансовый капитал и промышленность во Франции / Б. Беллон. – М.: Экономика, 2005.– 230 с.
3. Войнарченко М. П. Інноваційні стратегії управління підприємством за умов глобалізації / М. П. Войнарченко. – Вінниця: Науковий світ, 2009. – 160 с.
4. Дзеніс О.О. Обґрунтування вибору стратегії фінансування розвитку підприємства / О.О. Дзеніс // Економічний простір. – 2008. – № 12/2. – С. 104-109.
5. Дикань Л. В. Стратегічне управління фінансовими ресурсами промислового підприємства / Л. В. Дикань // Фінанси України. – 2008. – № 3. – С. 12-18.
6. Летуча О. В., Летуча А. А. Стратегія фінансового оздоровлення підприємств металургійного комплексу України в умовах глобалізації / О.В. Летуча, А.А. Летуча // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2017. – № 1. – С. 124-130.
7. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа; 12-е изд.; пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Экономика, 2007. – 928 с.
8. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise / A. D. Chandler, New York: Press, 1962. – 455 p.

### References

1. Ansoff, I. (2006), *Strategicheskoye upravleniye* [Strategic Management], Ekonomika, Moscow, Russia.
2. Bellon, B. (2005), *Finansovyy kapital i promyshlennost vo Frantsii* [Financial capital and industry in France], Ekonomika, Moscow, Russia.
3. Voynarenko, M. P. (2009), *Innovatsiyni strategii upravlinnya pidpriemstvom za umov globalizatsii* [Innovative strategies of enterprise management in the conditions of globalization], Naukoviy svit, Vinnitsya, Ukraine.
4. Dzenis, O. O. (2008), “Justification of the choice of financing strategy for enterprise development”, *Yekonomichnyi prostir*, vol. 12 (2), pp. 104-109.
5. Dikan, L. V. (2008), “Strategic management of financial resources of an industrial enterprise”, *Finansi Ukraini*, vol. 3, pp. 12-18.
6. Letucha, O. V. and Letucha, A. A. (2017), “Strategy of financial rehabilitation of enterprises of metallurgical complex of Ukraine in the conditions of



globalization”, *Yekonomichniy visnik Natsionno lnogo girnichogo universitetu* , vol. 1, pp. 124-130.

7. Tompson, A. A.(2007), *Strategicheskiiy menedzhment: kontseptsii i situatsii dlya analiza* [Strategic Management: Concepts and Situations for Analysis], Ekonomika, Moscow, Russia.

8. Chandler, A. D. (1962), *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, Press, New York, USA.

**Letucha O., Ph.D. in Economics, Associate Professor; Ignashkina T., Ph.D. in Economics, Associate Professor; Letucha A., Master's Degree, National Metallurgical Academy of Ukraine**

**Strategies of financial recovery of enterprises of the metallurgical complex of Ukraine in globalization conditions: theory and methodology**

The article analyzes alternative theoretical and methodological approaches to determining the essence, principles and functions of strategies for financial recovery of enterprises. The directions of the implementation of the stabilization strategy of financial recovery of metallurgical enterprises are determined, the dominant sphere of which is the formation of a sufficient level of its international financial security. The features and priority directions of implementing financial recovery strategies for the enterprises of the metallurgical complex of Ukraine under the conditions of globalization are considered.

**Key words:** enterprise, metallurgy, strategies of financial recovery of enterprises, stabilization strategy of financial recovery, metallurgical complex of Ukraine, financial models, globalization.

**Летучая А.В., к.э.н., доцент; Игнашкина Т.Б., к.э.н., доцент; Летучая А.А., магистр, Национальная металлургическая академия Украины**

**Стратегии финансового оздоровления предприятий металлургического комплекса Украины в условиях глобализации: теория и методология**

В статье проанализированы альтернативные теоретико-методологические подходы к определению сущности, принципов и функций стратегий финансового оздоровления предприятий. Определены направления реализации стабилизационной стратегии финансового оздоровления металлургических предприятий, доминантной сферой которой является формирование достаточного уровня его международной финансовой безопасности. Рассмотрены особенности и приоритетные направления реализации стратегий финансового оздоровления для предприятий металлургического комплекса Украины в условиях глобализации.

**Ключевые слова:** предприятие, металлургия, стратегии финансового оздоровления предприятий, стабилизационная стратегия финансового оздоровления, металлургический комплекс Украины, финансовые модели, глобализация.