

Ткачук Ганна Юрївна,  
к.е.н, доцент,  
Виговський Володимир Георгїйович,  
к.е.н, доцент,  
Грищенко Андрїй Сергїйович,  
магістрант,  
Державний університет  
«Житомирська політехніка»

## ВИБІР СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ МЕТАЛУРГІЙНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

*The article deals with the mechanism of anti-crisis strategy and metallurgy based on an assessment of the lack of flexibility. On the basis of the analysis conducted by the company, the strategy of stability has been propounded.*

Вибір антикризової стратегії підприємств повинен відбуватися на основі показника поточної неплатоспроможності підприємства, який характеризує фінансовий стан. Показником ознак поточної неплатоспроможності підприємства за наявності простроченої кредиторської заборгованості є різниця між сумою наявних грошових коштів, їх еквівалентів та інших активів та його поточних зобов'язань. Таким чином, цей показник протягом 2016–2018 рр. на ПрАТ «Трубний завод «Трубосталь» має від'ємне значення та негативну, спадаючу тенденцію, що свідчить, про його поточну неплатоспроможність, яка з кожним роком все більше посилюється.

Економічним показником ознак поточної неплатоспроможності (Пп) за наявності простроченої кредиторської заборгованості є різниця між сумою наявних у підприємства грошових коштів, їх еквівалентів та інших активів і його поточних зобов'язань, що визначається за формулою:

$$\text{ПП} = \text{A1030} + \text{A1035} + \text{A1160} + \text{A1165} - \text{П1695} \quad (1)$$

де A1030, A1035, A1160, A1165 – відповідні рядки активу балансу; П1695 – підсумок IV розділу пасиву балансу.

Таким чином, для ПрАТ «Трубний завод «Трубосталь» у 2016 - 2018 рр. даний показник становив:

$$\text{ПП}_{2016} = 0 + 2936 + 18788 + 241 - 31433 = -9468 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{ПП}_{2017} = 0 + 2936 + 300 + 1354 - 41678 = -37088 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{ПП}_{2018} = 0 + 2936 + 300 + 351 - 76850 = -73263 \text{ тис. грн.}$$

Від'ємний результат зазначених статей балансу свідчить про поточну неплатоспроможність суб'єкта підприємницької діяльності, яка з кожним роком все більш посилюється. Таким чином, досягнення фінансової стабілізації є можливим, якщо усунути поточну неплатоспроможність господарюючого суб'єкта. В той же час, щоб обрати відповідний напрям оперативного механізму, треба визначити характер неплатоспроможності підприємства, індикатором якої слугує коефіцієнт чистої поточної платоспроможності, який розраховується за формулою:

$$\text{КЧПП} = \frac{\text{ОА} - \text{ОА}_н}{\text{КФЗ} - \text{КФЗ}_{\text{во}}} \quad (2)$$

де КЧПП – коефіцієнт чистої поточної платоспроможності; ОА – сума всіх оборотних активів; ОА<sub>н</sub> – сума неліквідних оборотних активів; КФЗ – сума всіх короткострокових фінансових зобов'язань; КФЗ<sub>во</sub> – сума внутрішніх поточних зобов'язань, погашення яких може бути відстрочено до завершення фінансової стабілізації.

Основна причина зниження ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Трубний завод «Трубосталь» - це збиткова діяльність протягом 2016-2017 рр., а усі інші є похідними та пов'язаними. Збитки «з'їдали» власний капітал, не давали можливості здійснювати капітальні інвестиції, вимагали залучення короткострокових кредитів на фінансування капітальних інвестицій.

У такому разі фінансова стабілізація досягається за рахунок усунення поточної неплатоспроможності. Обрання відповідного оперативного механізму повинно відбуватися на основі визначення характеру неплатоспроможності, індикатором якої є коефіцієнт чистої поточної платоспроможності. Якщо коефіцієнт чистої поточної платоспроможності більше одиниці, то необхідно забезпечити прискорене переведення частини ліквідних оборотних активів у грошові засоби. У разі ж, якщо коефіцієнт чистої поточної платоспроможності менше одиниці, необхідне негайне повне або часткове припинення інвестування необоротних активів підприємства.

Так, розраховуємо коефіцієнт чистої поточної платоспроможності для ПрАТ «Трубний завод «Трубосталь» за даними на 2018 р.:

$$\text{КЧПП} = (52530 - 740) / (31433 - 0) = 1,65$$

Оскільки коефіцієнт чистої поточної платоспроможності для ПрАТ «Трубний завод «Трубосталь» за даними на 2018 р. більше одиниці і становить 1,65 пунктів, то підприємству необхідно забезпечити прискорення конверсії в грошові засоби частини ліквідних оборотних активів.

На основі проведеного аналізу показників оцінки фінансового стану підприємства, ймовірності настання банкрутства встановлено, що підприємству доцільно застосувати антикризову стратегію стабілізації. Ця стратегія спрямована на стабілізацію діяльності та посилення його конкурентних позицій на ринку.

На етапі усунення неплатоспроможності потрібно задіяти оперативні механізми, які полягають у «відсіканні зайвого», тобто зменшенні виробництва нерентабельних видів продукції, виведенні з експлуатації основних

засобів, які безпосередньо не задіяні у процесі виробництва але обтяжують баланс, оптимізації системи управління виробничими запасами та дебіторською заборгованістю тощо.

На етапі відновлення фінансової стабільності необхідним є застосування таких тактичних заходів, які базуються на використанні моделі фінансової рівноваги, за якої надходження грошових коштів підприємства повинні дорівнювати або перевищувати потребу в капіталі для виконання поточних платіжних зобов'язань.

На останньому етапі відбувається зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного росту. Тут застосовується система заходів, яка базується на використанні моделей фінансової підтримки пришвидшеного росту. Стабілізація фінансового стану забезпечується шляхом підвищення прибутковості підприємства, що досягається збільшенням обсягів продажів та зниженням витрат.