

**Інноваційні рішення трансформацій та антикризового управління в хімічній промисловості України
(рецензія на монографію Шубіна О.О.
«Хімічна промисловість України:
економічні трансформації та перспективи»)**

Ґрунтуючись на особливостях української економіки та теоретичних основах посилення конкурентоспроможності країни, можна відзначити, що ключовими компонентами сучасної української моделі розвитку промисловості, зокрема хімічної галузі, мають служити реалізація та використання антикризових технологій управління та національних переваг на інноваційній основі. Саме науково-практичній розробці окреслених питань і присвячене монографічне видання О.О.Шубіна.

За структурою монографія складається з шести послідовно написаних розділів, у яких досить повно викладаються результати проведених досліджень, обґрунтовуються певні висновки й пропонуються реальні методики впровадження сучасних моделей антикризового управління та підвищення конкурентоздатності підприємств хімічної промисловості.

У першому розділі монографії «Теоретичні засади управління підприємствами хімічної галузі в сучасних економічних умовах» автор обґрунтовує, що розробка механізмів антикризового управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища є актуальним науковим завданням, яке потребує ретельного та глибокого дослідження. Крім того, відзначає важливість правильного розуміння економічної сутності антикризового управління через його виключну роль у процесі здійснення господарської діяльності підприємств.

На підставі узагальнення наявних теоретичних підходів і глибокого аналізу сутності терміну «антикризове управління», автором відзначається відсутність цілковитої єдності думок в економічній літературі. Для обґрунтування цього поняття та з метою розробки підпорядкованої системи заходів антикризового управління у монографії проведено дослідження процесів, що відбуваються сьогодні на підприємстві, здійснена класифікація ознак сучасного антикризового управління, виокремлено його специфічні принципи, серед яких автор акцентує увагу на принципі активізації постійного очікування сигналів кризи, який сприяє ранньому визначенню загрози та її запобіганню, а також визначені інструменти антикризового управління.

Результатом теоретичного обґрунтування є авторська розробка концептуальної моделі антикризового управління, тобто сукупності окремих елементів системи антикризового управління, що мають

властивість забезпечувати досягнення безперервного в часі процесу комплексного впливу на діяльність підприємства з метою зниження ймовірності виникнення кризових ситуацій, зменшення розміру можливих збитків, які виникають у кризовій ситуації, підвищення стратегічного потенціалу й активізації потенціалу протидії кризовим явищам, збільшення адаптаційних можливостей підприємств і зміцнення їх конкурентних позицій.

Важливою умовою ефективної реалізації заходів щодо антикризового управління підприємством є ідентифікація і своєчасне виявлення кризової ситуації та визначення масштабів кризового стану. У зв'язку з чим, для характеристики кризової ситуації підприємства автором монографії було проведене теоретичне дослідження тлумачень самого терміна «криза підприємства». При чому відзначено, що усі описані методики діагностики кризової ситуації підприємства мають ряд недоліків, які серйозно утруднюють їх застосування в умовах української економіки.

Враховуючи всі недоліки наявних моделей банкрутства підприємства, автор обґрунтовує необхідність розробки комплексної моделі діагностики банкрутства на підприємстві, яка б враховувала в першу чергу галузеві особливості підприємств та сприяла виявленню основних симптомів кризового стану підприємства з урахуванням фаз розвитку кризових явищ, а також форми кризи в кожному прояві та особливості виробництва.

Запропонована на підставі проведених досліджень комплексна модель для розробки та реалізації заходів щодо підвищення ефективності комерційної організації передбачає розподіл її елементів за трьома рівнями аналізу, кожний з яких має певний ступінь значущості та дозволяє вирішити певний круг завдань. Крім того, пропонується системна модель ефективності комерційних організацій, заснована на визначенні ступеня реалізації інтересів.

Особливу увагу привертає розгляд впливу зовнішніх факторів, здатних спричинити економічну кризу на підприємстві, у першу чергу, факторів, пов'язаних з конкурентним середовищем з яких автор виділяє такі: високий рівень цін на власну продукцію, низький рівень використовуваних технологій, незадовільна якість продукції. Проведений аналіз дозволяє відзначити, що організація може істотно впливати на деякі з них і запобігати їх виникненню.

Крім того, у першому розділі монографії відображено суть взаємодії та співвідношення маркетингової стратегії в процесі формування антикризових заходів і конкурентної стійкості промислового підприємства на ринку.

Другий розділ «Моніторинг тенденцій розвитку світового ринку хімічної продукції» містить багатобічне дослідження основних тенденцій розвитку як світової хімічної промисловості, так і стану й специфіки вітчизняного ринку хімічної продукції.

В цьому розділі слід відзначити величезний блок обробленої, узагальненої та проаналізованої інформації щодо діяльності підприємств хімічної промисловості в усіх її підгалузях, а саме: при виробництві шин та гумовотехнічних виробів, пластмас і синтетичних смол, хімічних волокон і ниток, неорганічних і органічних хімікатів, мінеральних добрив, лакофарбових матеріалів, синтетичних миючих засобів, парфумерно-косметичної продукції, будівельної хімії.

Подібний аналітичний огляд дозволяє автору зробити глибоко обґрунтовані висновки щодо реального конкурентного положення хімічних підприємств, визначити коло найважливіших проблем і окреслити перспективи їхнього вирішення, а також відновити позитивну динаміку розвитку, прийнявши необхідні антикризові заходи.

У третьому розділі монографії «Маркетингові вектори інноваційних зусиль хімічного підприємства в системі антикризового управління» відзначається, що формування вітчизняного маркетингу в хімічній галузі є комплексним, багатоаспектним процесом, специфічні особливості якого обумовлені характером і параметрами хімічної продукції, призначеної як для корпоративних клієнтів, так і для клієнтів – фізичних осіб.

Оскільки в загальній структурі хімічної галузі найбільшу питому вагу займає промислова продукція, автор монографії детальним чином розглядає характеристики промислового маркетингу та маркетинг-мікс хімічного підприємства. В рамках дослідження положень маркетингу товарів промислового призначення, маркетингу промислової продукції та промислового маркетингу в монографії визначена низка індикаторів, за якими повинна формуватися стратегія адаптивного управління, методологія їх отримання, проведена їхня систематизація та якісна інтерпретація з урахуванням кризових явищ.

Автор обґрунтовує необхідність розробки методологічних і методичних підходів до формування стратегії адаптивного управління на основі домінантної стратегії, що враховує слабкі сигнали й орієнтована на реалії та потенціал хімічного підприємства. Для створення механізму ефективного управління складною виробничо-економічною системою, якою є хімічне підприємство, автором пропонується комплексне дослідження процесу її функціонування з урахуванням можливих зовнішніх і внутрішніх змін. Крім того, запропоновано ряд принципів, які можуть розглядатися як такі, що розвивають сучасну теорію маркетингу, яка базується на когнітивному підході.

У рамках рецензованої монографії розглянуто питання складових категорії ринкового потенціалу, методика його кількісної оцінки та методика стратегічного управління організацією на основі розвитку ринкового потенціалу. Таким чином, одне з завдань вирішених автором, полягає в розробці методики застосування категорії ринкового потенціалу для оцінки стану взаємодії організації з ринком і визначення стратегічного напрямку її розвитку. Володіння таким інструментом дозволяє перевести наявні проблеми з категорії неструктурованих до стандартних і підвищити тим самим ефективність ухвалення стратегічних рішень. А вивчення галузевих особливостей господарювання підприємств хімічної промисловості (на прикладі азотної підгалузі) дозволило виокремити специфічні характеристики їх інноваційної діяльності, які обов'язково мають бути враховані в розробці методики стратегічної оцінки ринкового інноваційного потенціалу хімічного підприємства.

Слід відзначити, що в рецензованій роботі розгляд маркетингу хімічного підприємства базується на дослідженнях механізму стратегічного управління хімічним підприємством у кризово-рецесивних умовах. Тобто сутність маркетингового підходу до управління хімічним підприємством трактується як управлінська інновація. На підставі такого підходу автором монографії розроблено пропозиції щодо реінжинірингу бізнес-процесів і побудови процесно-орієнтованої моделі антикризового управління.

Особливу увагу автор приділяє проблемам розробки маркетингових стратегій корпоративного управління. До кола досліджуваних питань у монографії включено досить цікаве з точки зору сучасної економіки питання адаптації та самоорганізації системи, взаємозв'язку з кібернетикою та синергетикою. І в результаті застосування інтеграційного підходу автором сформовано основні кластери підприємств хімічної промисловості

Наприкінці розділу пропонується метод адаптивного управління, призначений для здійснення коригування маркетингової стратегії впровадження товарної інновації в процесі її реалізації залежно від альтернативних подій, що виникають.

Четвертий розділ монографії «Моделювання процесів антикризового управління в хімічній промисловості» починається з визначення актуальності питання банкрутства для вітчизняної хімічної промисловості та формування ефективного інституту запобігання цього явища.

Проведені автором теоретичні дослідження показали, що сучасний стан розробки методичного забезпечення для ідентифікації та діагностики кризового стану підприємства характеризується різноманітністю заходів та інструментів її проведення. Тому систематизація основних проблем і

можливостей антикризового управління не дає можливості передбачити і нейтралізувати негативні зовнішні впливи на стан підприємства.

Це зумовило цілу низку проблем, які стосуються ефективного антикризового управління підприємством хімічної промисловості. Серед них найбільш важливим є визначення показників – індикаторів, які дозволяють оцінити симптоми кризи та здійснити точну ідентифікацію рівня загрози банкрутства. На основі цієї тези автором запропоновано систему показників для розпізнавання симптомів кризи, а також схему процесу ідентифікації та моделювання ступеня розвитку кризових явищ на підприємстві. Цільова спрямованість запропонованого алгоритму моделювання полягає у визначенні динаміки загального інтегрального показника фінансового стану підприємства та причин розвитку кризових явищ.

У свою чергу для кількісного розпізнавання наростання загрози банкрутства розроблено чотирьохвимірну матрицю позиціонування підприємств хімічного комплексу України.

Враховуючи конкурентні умови функціонування підприємств хімічної галузі, а також необхідність пошуку резервів та напрямків поліпшення фінансової ситуації, в рамках монографічного дослідження було встановлено еталонне підприємство для кожного кластера, а також проведено визначення індикатора, який потребує поліпшення в майбутньому періоді. Таким чином, запропонований автором методичний підхід до моделювання інтегрального критерію розпізнавання кризової ситуації підприємств хімічного комплексу України дозволяє не тільки визначити та ідентифікувати поточний стан функціонуючих об'єктів, але й виявляти успішні або, навпаки, проблемні виробничо-господарські структури хімічної галузі України.

Автор обґрунтовує необхідність розробки та прийняття нестандартних рішень, оперативно та правильно змінювати господарчу ситуацію та шукати підхід, який є найбільш оптимальним у конкретних умовах. З урахуванням цього, для розробки ефективних антикризових рішень на підприємствах хімічної галузі пропонується прогнозування типу кризової ситуації підприємств хімічної галузі на підставі використання науково обґрунтованих економіко-математичних моделей.

Окремо слід відзначити факт залучення автором монографії до складу досліджуваних проблем економічної безпеки та прогнозування реалізації інвестиційного процесу в умовах кризи. Наукове обґрунтування та економіко-математичне моделювання дозволило запропонувати метод декомпозиції на основі імітаційно-оптимізаційного підходу під час вирішення задач забезпечення економічної безпеки підприємства та оцінку ефективності «інвестування в безпеку», на основі якої

пропонується узагальнений метод, придатний для різних графіків внесення інвестиційних сум.

У п'ятому розділі рецензованої роботи «Стратегічні альянси і партнерство як основа стійкого розвитку хімічних підприємств» зроблено висновки щодо впливу процесів глобалізації та всесвітніх кризових явищ на розвиток міжнародних форм співпраці, які розвиватимуться надалі. У цьому напрямку перспективним є створення стратегічних альянсів, для успішного функціонування яких необхідною є розробка базових і функціональних стратегій із врахуванням специфіки і можливостей кожного партнера.

Причому автор наголошує, що в процесі формування й освоєння світового ринку міжнародними хімічними альянсами виникають нові завдання і відкриваються нові можливості для адаптивного управління бізнесом, а з цього погляду є необхідним перегляд стереотипів мислення щодо формування стратегічних пріоритетів маркетингу хімічних альянсів. Підприємства, що здійснюють ефективну маркетингову діяльність, усвідомлюють необхідність забезпечення споживчої цінності товару, ніж вирішення окремих функціональних завдань. Вони розуміють підвищення своєї ролі в обслуговуванні і підтримці споживачів.

Як новий метод управління хімічними підприємствами в межах формування стратегічних альянсів і партнерства, а також модернізації виробництва, що впроваджується, і впровадженням нових виробничих потужностей автор пропонує використання процесно-орієнтованого підходу. Цей підхід до системи управління підприємством дозволяє сформувати структуру, діяльність якої спрямована на постійне поліпшення якості кінцевого продукту і задоволення потреб клієнтів, що надає можливості враховувати певні важливі аспекти, такі як зацікавленість кожного працівника в підвищенні якості кінцевого продукту і, як наслідок, в якісному виконанні своєї роботи.

В рамках формування стратегічних напрямків діяльності міжнародної компанії автором монографії запропонована послідовність маркетингових рішень у процесі розробки стратегії хімічного підприємства, що входить до альянсу, та продуктова політика міжнародної фірми за розміщенням виробництва, визначені чинники, що визначають експортно-орієнтований або імпортозамінений характер виробництва хімічної продукції, а також матриця рішень у сфері позиціонування хімічних продуктів у межах альянсу за розміщенням виробництва та схема інформаційного забезпечення системи управління партнерського підприємства.

Особливу увагу привертає шостий розділ роботи «Соціальна відповідальність як інструмент вирішення соціальних проблем хімічного комплексу». Автором монографії відзначається, що за останні два

десятиліття сталися кардинальні зміни в суспільно-політичному й економічному устрої України, і з переходом на ринкові відносини відбувається поступова передача соціальних об'єктів в управління муніципальним установам, тим самим збільшується кількість державних соціальних об'єктів, що потребують утримання та є найчастіше збитковими. Ситуація, коли державні структури не в змозі впоратися зі збитковою соціальною сферою й забезпечити соціальні гарантії для працівників недержавного сектору, обумовлює необхідність появи та розвитку соціальної відповідальності, яка стає предметом наукових досліджень.

В рамках монографії проведено дослідження та виокремлено багаторівневу схему соціальної відповідальності бізнесу, а також визначено типи соціальної відповідальності залежно від характеру дії та надана оцінка концепції соціальної відповідальності. У ході цього дослідження автором розроблена модель факторів впливу й визначена питома величина кожного з коефіцієнтів впливу на прикладі промислової та торгової компаній.

Окремо в роботі розроблено структурну схему соціального звіту хімічного підприємства, впровадження якої дозволяє компанії покращувати процеси управління, підвищувати ефективність соціальних заходів, покращувати комунікації та враховувати потреби й очікування зацікавлених сторін.

Крім того, автор відзначає, що соціальна відповідальність компаній не суперечить їх прагненню до максимального прибутку, але йдеться не про поточний, а про перспективний прибуток. Участь корпорації у вирішенні соціальних і екологічних проблем, у соціальному партнерстві, в прискоренні розвитку регіонів присутності створює більш придатні умови для бізнесу, збільшує купівельну спроможність споживачів, зменшує політичні й соціальні ризики, здатні згубити компанію, збільшує цінність її бренда, тобто ринкову капіталізацію.

Таким чином, рецензована монографія є достатньо глибоким багатоаспектним науковим дослідженням, яке розкриває майже всі сторони антикризового управління, інноваційного розвитку, маркетингової активності та соціальної відповідальності підприємств хімічної промисловості України, а також є основою для практичної реалізації сучасного науково-методичного інструментарію в діяльності окремих промислових підприємств.