

ПРОТИРІЧЧЯ ЯК ДЖЕРЕЛО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

THE CONTRADICTIONS AS A DEVELOPMENT SOURCE OF CHEMICAL INDUSTRY

У статті узагальнено види протиріч розвитку підприємства як відкритої системи та доповнено наявні класифікації протиріч, вирішення яких забезпечує розвиток підприємства хімічної промисловості, новою класифікаційною ознакою «за сферами кризоутворюючих факторів». В дослідженні теоретично обґрунтовано доцільність практичного використання додатково запропонованих класифікаційних ознак розвитку підприємства: «за рівнем спрямованості», «за спрямованістю внутрішніх можливостей розв'язання протиріч» та «за ступенем впливу складових життєдіяльності підприємства щодо збалансованої системи показників (ЗСП)».

Ключові слова: розвиток підприємства, класифікація протиріч, кризоутворюючі фактори, можливості розв'язання протиріч, складові життєдіяльності підприємства, складові збалансованої системи показників.

В статье обобщены виды противоречий развития предприятия как открытой системы и дополнены существующие классификации противоречий, решение которых обеспечивает развитие предприятия химической промышленности, новым классификационным признаком «по сферам кризисообразующих факторов». В исследовании теоретически обоснована целесообразность практического использования дополнительно предложенных

классификационных признаков развития предприятия: «по уровню направленности», «по направлению внутренних возможностей разрешения противоречий» и «по степени влияния составляющих жизнедеятельности предприятия в соответствии со сбалансированной системой показателей (ССП)».

Ключевые слова: развитие предприятия, классификация противоречий, кризисообразующие факторы, возможности разрешения противоречий, составляющие жизнедеятельности предприятия, составляющие сбалансированной системы показателей.

The types of contradictions in the development of the enterprise as an open system were summarized in the article. An existing classification of contradictions, which decision ensures the development of chemical industry, has supplemented by a new classification criteria "by the spheres of crisis forming factors". The feasibility of further practical usage of the proposed classifications of enterprise development was theoretically proved in the research: "the directivity level", "the direction of the internal capabilities resolving contradictions" and "influence level of company viability components in accordance with the Balanced Scorecard (BSC)".

Key words: enterprise development, contradictions classification, crisis forming factors, possibility of resolving contradictions, company viability components, balanced scorecard components.

УДК 658:005.21

Побережний Р.О.

к.е.н., старший викладач кафедри організації виробництва та управління персоналом Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Постановка проблеми. Сьогодні, в умовах нестабільного та мінливого зовнішнього середовища, посилення конкурентної боротьби на світових ринках потребує від українських промислових підприємств, зокрема хімічної галузі, активізації інноваційного виробництва, структурно-технологічної модернізації, нарощування кадрового потенціалу, зростання рівня конкурентоспроможності та якості продукції, ефективного менеджменту у напрямі їх подальшого стратегічного розвитку.

За цих умов актуальними стають питання розробки й обґрунтування перспективної моделі розвитку промислових підприємств хімічної галузі, що потребує дослідження сутності поняття «розвиток підприємства», уточнення класифікації видів розвитку з врахуванням можливостей та загроз зовнішнього середовища, а також внутрішніх потенційних можливостей до розвитку самого підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз широкого кола літературних джерел дає можливість виділити три основні підходи до визначення категорії «розвиток підприємства як системи»: розглядають розвиток як прогрес або ускладнення структури і аналізу системи; розглядають розвиток як якісні зміни або як процес адаптації до зовнішнього середовища.

Представники першого підходу, а саме Д.М. Гвішиані [1, с. 6], Ю.С. Масленчиков [2, с. 419], І.Б. Новик [3, с. 16], Р.А. Фатхутдінов [4, с. 33], пов'язують розвиток тільки з процесом, який спрямовано у бік прогресу, або з процесом, який обов'язково приведе до ускладнення структури та аналізу системи.

Представники другого підходу, а саме Р. Акофф [5, с. 64], Н.А. Давтян [6, с. 78], А.В. Кацура [7, с. 22], В.С. Пономаренко [8, с. 56], О.В. Раєвнева [9, с. 108], пов'язують розвиток з процесом якісних змін або у складі системи, або у структурі системи.

Група вчених, які підтримують третій підхід (М.О. Кизим, О.М. Тищенко, Ю.Б. Іванов [10, с. 72], Е.М. Коротков [11, с. 296], Д.В. Райко [12, с. 57], О.М. Ястремська [13, с. 20]), розглядає процес розвитку як процес адаптації до змін зовнішнього середовища.

Проте у зв'язку зі спрямованістю дослідження більш уважного ставлення потребує підхід, за яким розвиток промислового підприємства хімічної галузі доцільно розглядати як результат вирішення протиріч щодо підприємства: зовнішніх та внутрішніх.

Постановка завдання. Для розробки механізмів та способів розв'язання наявних протиріч під

час управління розвитком метою дослідження є узагальнення їх класифікації та визначення напрямів розвитку підприємства як результату вирішення цих протиріч.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У роботі [14] автором проведено докладний аналіз та узагальнення наявних підходів до визначення змісту категорії «розвиток підприємства як системи», а також виділено п'ять основних підходів до його визначення: як сукупності властивостей, як порівняльної характеристики, як дефініції, як процесу життєдіяльності та як результату розв'язання протиріч.

Узагальнюючи напрацювання аналізу змістовних аспектів сучасних наукових трактувань автором в роботі [14], доцільно пропонувати визначення розвитку підприємства хімічної галузі згідно з пропозиціями автора, тобто під розвитком промислового підприємства розуміти

«процес кількісно-якісних змін як результату розв'язання протиріч зовнішніх та внутрішніх щодо підприємства, що призводить до підвищення рівня загального розвитку підприємства та надання йому необхідного стратегічного напрямку. Відмінністю визначення розвитку підприємства є акцентування уваги на здатності підприємства оперативної і раціональної приводити внутрішнє середовище у відповідність змінам зовнішніх умов господарювання та забезпечувати достатній рівень загального розвитку усіх основних сфер життєдіяльності підприємства на основі вирішення протиріч» [14, с. 239].

Проведене дослідження дало змогу узагальнити види протиріч розвитку системи [14, с. 240–241] та доповнити наявні класифікації протиріч (рис. 1), вирішення яких забезпечує розвиток підприємства, з точки зору їх впливу на здатність підприємства до їх розв'язання з урахуванням сфер



Рис. 1. Узагальнена класифікація протиріч розвитку підприємства

Складено та доповнено автором за науковими дослідженнями [9; 10; 12; 13; 14]

кризоутворюючих факторів: у сфері макрооточення, тобто у політичній, економічній, соціальній, технологічній, правовій сферах та сфері навколишнього середовища країни; у сфері середовища найближчого оточення – між підприємством та постачальниками, споживачами, конкурентами, клієнтами, інвесторами та іншими зацікавленими особами; у сфері самого підприємства – між різними сферами життєдіяльності підприємства,

а саме між фінансовою сферою, виробничою сферою, кадровою сферою, клієнтською, інноваційно-інвестиційною та іншими, протиріччя яких є результатом постійного та безперервного домінуючого впливу тієї або іншої сфери на всі інші, який постійно змінюється.

Згідно з додатково запропонованою класифікаційною ознакою протиріччя «за сферами кризоутворюючих факторів» протиріччя макрооточення

Таблиця 1

Внутрішні протиріччя щодо підприємства

Сфери кризоутворюючих факторів	Протиріччя
Фінансова	протиріччя між наявним та необхідним обсягом фінансових заходів; протиріччя між стратегічним та тактичними підходами до управління фінансовими ресурсами; протиріччя між фінансовими показниками діяльності підприємства: рентабельності, прибутку, ділової активності, фінансової стійкості та встановленими нормативами цих показників; протиріччя між наявністю оборотних засобів та розробленими фінансовими планами оптимізації грошового обігу.
Виробнича	протиріччя між зростанням технологічної орієнтації підприємства та обмеженням фінансових ресурсів; протиріччя між зменшенням обсягів виробництва та впровадженням програми щодо їх збільшення; протиріччя між наявністю програми підвищення якості продукції та наявністю парку застарілого обладнання; протиріччя між придбанням дорогих сторонніх інновацій та наявністю власного науково-дослідного відділу; протиріччя між вимогами гнучкості виробництва та ефективністю використання устаткування; протиріччя між необхідною та фактичною якістю комплектуючих виробів, основних та допоміжних матеріалів, палива, інструментів, обладнання.
Маркетингово-збутова	протиріччя між необхідним обсягом продажу та забезпеченням беззбиткової операційної діяльності підприємства; протиріччя між збутовою та маркетинговою програмою виходу на нові ринки та невиконанням відповідних дій у зв'язку відсутністю кваліфікованих кадрів; протиріччя між розробленою програмою реклами і маркетингу та недостатнім обсягом фінансування.
Інформаційно-трудова	протиріччя між відсутністю програм мотивації та стимулювання до праці персоналу та наявністю програми щодо підвищення заробітної плати; протиріччя між зниженням продуктивності праці співробітників підприємства та впровадженням програми щодо підвищення ефективності організації виробництва; протиріччя між необхідними стратегічними змінами на підприємстві та інформаційним потоком та кругообігом; протиріччя між кваліфікованими та некваліфікованими працівниками; протиріччя між новими умовами оточення підприємства та відсутністю стратегічного управління; протиріччя між інтересами окремого працівника та інтересами підприємства; протиріччя між потребами в змінах на підприємстві та відсутністю готовності персоналу до їх прийняття тощо.
Інноваційно-інвестиційна	протиріччя між наявною якістю кадрів у сфері НДДКР і тією, яка необхідна для ефективного процесу розробки, впровадження нових товарів (послуг) та підвищення якості тих, що випускаються; протиріччя між наявною матеріальною базою для НДДКР і необхідною, що могла б забезпечити ефективну роботу; протиріччя між наявними та необхідними фінансовими можливостями для оплати НДДКР спеціалізованим організаціям; протиріччя між наявними і необхідними фінансовими, організаційними і кадровими можливостями, які потрібні для проведення НДДКР власними силами; протиріччя між наявними потребами у новій продукції та інших об'єктах ринку та наявними можливостями, ресурсним забезпеченням, видами продукції, які виробляє підприємство.

Складено на підставі наукових досліджень [8; 9; 12; 13]

та середовища найближчого оточення доцільно враховувати як протиріччя зовнішнього оточення щодо підприємства хімічної промисловості, а протиріччя між основними функціональними сферами життєдіяльності самого підприємства доцільно враховувати як внутрішні щодо підприємства протиріччя (табл. 1).

«Протиріччя між підприємством і його зовнішнім середовищем формуються внаслідок існування, з одного боку, певної інерції суб'єкта господарювання по відношенню до мінливих зовнішніх умов, а з другого – перебігу певних процесів в оточенні, які призводять до невідповідності стратегії підприємства нестабільним умовам господарювання; невідповідності стратегії підприємства змінам політичного середовища; невідповідності стратегії підприємства змінам податкового та господарчого законодавства; невідповідності стратегії підприємства тенденціям змін науково-технічного прогресу; невідповідності стратегії підприємства організа-

ційно-структурним зв'язкам з суб'єктами найближчого оточення та інше» [12, с. 52].

Спираючись на проведений аналіз наявних точок зору щодо розуміння сутності розвитку, на узагальнену та доповнену класифікацію протиріч (табл. 1 та рис. 1), а також беручи до уваги запропоноване формулювання «розвиток підприємства», в дослідженні можна виділити і доповнити класифікаційні ознаки розвитку, а також визначити відповідні їм типи розвитку (табл. 2).

Таким чином, класифікацію видів розвитку уточнено за такими додатковими ознаками (табл. 2):

- 1) за рівнем спрямованості:
 - конструктивний розвиток;
 - збалансований розвиток;
 - деструктивний розвиток.
- 2) за спрямованістю внутрішніх можливостей розв'язання протиріч:
 - розвиток за рахунок технологій та бізнес-процесів;

Таблиця 2

Класифікація видів розвитку підприємства

Класифікаційні ознаки	Види розвитку
1. За характером змін	1.1. Екстенсивний (еволюційний); 1.2. Іntenсивний (трансформаторський).
2. За джерелом виникнення	2.1. Зовнішній розвиток (адаптування підприємства до змін зовнішнього середовища); 2.2. Внутрішній розвиток (підвищує стійкість підприємства як до зовнішніх, так і до внутрішніх суперечностей).
3. Від механізму дії	3.1. Позитивний (розвиток «вперед»); 3.2. Негативний (розвиток «назад»).
4. За сутністю або контекстністю перетворень	4.1. Розвиток за рахунок економічних перетворень; 4.2. Розвиток за рахунок соціальних перетворень.
5. За часом дії	5.1. Безперервний розвиток, що генерується постійними та циклічними чинниками; 5.2. Дискретний розвиток, що генерується тимчасовими та нециклічними чинниками.
6. За масштабом та складністю об'єкта розвитку	6.1. Частковий; 6.2. Загальний.
7. За ступенем урегульованості	7.1. Керований розвиток; 7.2. Некерований розвиток.
8. За ступенем охоплення наслідків	8.1. Комплексний розвиток (пропорційно розвитку галузі або економіки загалом); 8.2. Індивідуальний розвиток.
9. За явністю прояву	9.1. Явний розвиток; 9.2. Латентний розвиток.
10. За рівнем спрямованості	10.1. Конструктивний; 10.2. Збалансований; 10.3. Деструктивний.
11. За спрямованістю можливостей розв'язання протиріч	11.1. За рахунок внутрішніх можливостей; 11.2. За рахунок зовнішніх можливостей.
12. За спрямованістю внутрішніх можливостей	12.1. Розвиток за рахунок технологій та бізнес-процесів; 12.2. Розвиток за рахунок фінансів; 12.3. Розвиток за рахунок персоналу; 12.4. Розвиток за рахунок клієнтів (маркетингу та збуту); 12.5. Розвиток за рахунок інновацій та інвестицій.
13. За ступенем впливу складових життєдіяльності підприємства за ЗСП	13.1. Розвиток за найбільш перспективним напрямом (за найбільш сильною складовою Збалансованої системи показників (ЗСП)); 13.2. Розвиток за найбільш проблемним напрямом – «проблеми вузьких місць» (за найбільш проблемною складовою ЗСП).

Згруповано за науковими дослідженнями [8; 9; 12; 13] та доповнено автором

- розвиток за рахунок фінансів;
- розвиток за рахунок персоналу;
- розвиток за рахунок маркетингу та збуту;
- розвиток за рахунок інновацій та інвестицій.

3) за ступенем впливу складових життєдіяльності підприємства щодо ЗСП:

- розвиток за найбільш перспективним напрямом (за найбільш перспективною сферою життєдіяльності підприємства за Збалансованою системою показників (ЗСП));

- розвиток за найбільш проблемним напрямом – «проблеми вузьких місць» (за найбільш проблемною сферою життєдіяльності підприємства за ЗСП).

Що стосується видів розвитку, які генеруються ознакою «за рівнем спрямованості», то необхідно відзначити, що конструктивний розвиток супроводжується зростанням кількісних і якісних характеристик діяльності підприємства хімічної промисловості. Цей вид розвитку підприємства характеризується його стійким фінансовим станом, достатньою фінансовою незалежністю підприємства від зовнішніх кредиторів, високими показниками ліквідності та рентабельності, ефективною фінансовою, маркетингово-збутовою, кадровою, інноваційно-інвестиційною, виробничою, а також ціновою політикою підприємства, стратегічним мисленням на різних рівнях менеджменту, і, як наслідок, зростанням загального потенціалу розвитку підприємства. При цьому на підприємстві відсутні кризові явища, всі його функціональні сфери життєдіяльності є достатньо розвинутими, між якими відсутні принципові та невіршені протиріччя.

За умови проявів деструктивного розвитку вектор розвитку змінює свій знак, а всі процеси на підприємстві або гальмуються, або змінюють спрямованість. Показники ефективності роботи підприємства набувають незадовільних або навіть критичних значень, відбувається втрата фінансової стійкості та спостерігаються критичне зменшення частки та розміру власного та обігового капіталу, зниження конкурентоспроможності, втрата ринків збуту і прибутків. Деструктивний вид розвитку підприємства хімічної промисловості характеризується проявом негативних тенденцій у всіх функціональних сферах життєдіяльності як результату існування значних невіршених протиріч між ними, внаслідок чого відбувається різке падіння загального потенціалу розвитку підприємства. Цей вид розвитку супроводжується загрозою кризи, що вимагає негайних дій щодо запобігання як самої кризи, якщо це можливо, так і її негативним наслідкам у випадку, якщо кризи уникнути неможливо.

Визначаючи збалансований тип розвитку, необхідно враховувати, що діяльність підприємств відповідного типу розвитку характеризується ста-

більним фінансовим положенням, зростанням показників прибутковості та ліквідності, задовільною фінансовою, кредитною, ціновою та виробничою політикою, готовністю підприємства до можливих перетворень, спрямованістю до інноваційно-інвестиційної активності. Функціональні сфери життєдіяльності підприємства знаходяться в умовній динамічній рівновазі, тенденції окремих з них можуть бути нестабільними, але більшість з них все ж таки має достатньо усталені тенденції, що характеризуються незначною амплітудою коливань та є результатом творчого процесу щодо пошуку напрямів і способів розв'язання протиріч, що виникають між ними в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Що стосується видів розвитку, які генеруються ознакою «за спрямованістю внутрішніх можливостей розв'язання протиріч», доцільно визначити, що відправною точкою виникнення та розвитку протиріч, як було визначено в дослідженні, є саме основні функціональні сфери життєдіяльності підприємства, які, з одного боку, є сферами виникнення кризоутворюючих факторів, а з іншого боку, є джерелом можливостей підприємства щодо їх усунення та вирішення. Таким чином, класифікаційна ознака «за спрямованістю розв'язання протиріч» дає змогу визначити та оцінити ту сферу життєдіяльності підприємства, яка має найбільш потенційні можливості, що простежуються, фіксуються та враховуються під час розроблення управлінських рішень щодо вирішення протиріч. Відповідно, такі внутрішні можливості можуть бути притаманні сфері фінансів, сфері бізнес-процесів, сфері персоналу, сфері маркетингу та збуту, сфері інновацій та інвестицій та іншим сферам життєдіяльності підприємства.

Класифікаційна ознака «за ступенем впливу складових життєдіяльності підприємства за збалансованою системою показників» дає можливість визначити, який вид розвитку було згенеровано: розвиток за найбільш перспективним напрямом (за найбільш перспективною сферою життєдіяльності підприємства за збалансованою системою показників) або розвиток за найбільш проблемним напрямом – за рахунок вирішення «проблеми вузьких місць» (за найбільш проблемною сферою життєдіяльності підприємства за збалансованою системою показників). Така класифікаційна ознака зумовлена впровадженням концепції збалансованої системи показників в систему управління підприємством та його розвитком як в тактичному, так і в стратегічному періоді, за якою основні сфери життєдіяльності підприємства доцільно відображати та оцінювати якісно та кількісно в системі ЗСП. Відповідно, вибір того чи іншого виду розвитку за класифікаційною ознакою «за ступенем впливу складових життєдіяльності підприємства за збалансованою системою показників» генерує

різні управлінські дії щодо обраного напрямку розвитку підприємства.

Впровадження запропонованих класифікаційних ознак в процес управління промисловими підприємствами, зокрема хімічної галузі, сприятиме формуванню обґрунтованих стратегій їх функціонування та розвитку.

Щодо контексту подальших досліджень, то перед автором постає задача формування та розробки стратегії розвитку промислових підприємств, зокрема хімічної галузі, відповідно до внутрішніх можливостей підприємства до вирішення протиріч та обраного стратегічного напрямку розвитку.

Висновки з проведеного дослідження.

В дослідженні вирішено важливе науково-практичне завдання з подальшого розвитку теоретичних положень щодо управління розвитком промислового підприємства хімічної галузі. Основні результати дослідження полягають у таких положеннях:

1) удосконалено наявні класифікації протиріч, вирішення яких забезпечує розвиток підприємства, з точки зору їх впливу на здатність підприємства до їх розв'язання з урахуванням сфер кризоутворюючих факторів: сфери макрооточення, тобто політична, економічна, соціальна, технологічна, правова сфери та сфера навколишнього середовища країни; сфера середовища найближчого оточення – між підприємством та постачальниками, споживачами, конкурентами, клієнтами, інвесторами та іншими зацікавленими особами; само підприємство – між різними сферами життєдіяльності підприємства, а саме між фінансовою сферою, виробничою сферою, кадровою сферою, клієнтською, інноваційно-інвестиційною та іншими, протиріччя яких є результатом постійного та безперервного домінуючого впливу тієї або іншої сфери на всі інші, який постійно змінюється;

2) теоретично обґрунтовано та доведено доцільність практичного використання додатково запропонованих класифікаційних ознак розвитку, а саме відповідно до рівня спрямованості виділено такі види розвитку машинобудівного підприємства, як конструктивний розвиток, збалансований розвиток та деструктивний розвиток; залежно від спрямованості внутрішніх можливостей розв'язання протиріч запропоновано розрізняти розвиток за рахунок технологій та бізнес-процесів, розвиток за рахунок фінансів, розвиток за рахунок персоналу, розвиток за рахунок маркетингу та клієнтів, розвиток за рахунок інновацій та інвестицій; за ознакою ступеня впливу складових

життєдіяльності підприємства за ЗСП розвиток запропоновано поділяти на розвиток за перспективним напрямом (за найбільш сильною сферою життєдіяльності за складовою ЗСП) та розвиток на проблемним напрямом – «проблеми вузьких місць» (за найбільш проблемною сферою життєдіяльності за складовою ЗСП).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гвишиани Д.М. Диалектика развивающихся систем, развитие и управление / Д.М. Гвишиани // Сборник трудов ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М. : ВНИИСИ, 1985. – С. 5–12.
2. Масленчиков Ю.С. Технология и организация работы банка: теория и практика / Ю.С. Масленчиков. – М. : ДЕКА, 1998. – 432 с.
3. Новик И.Б. Развитие и системы / И.Б. Новик // Сборник трудов ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М. : ВНИИСИ, 1985. – С. 14–22.
4. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Интел-Синтез, 1997. – 352 с.
5. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. – М. : Прогресс, 1985. – 328 с.
6. Давтян Н.А. Принципы моделирования развивающихся систем / Н.А. Давтян // Сборник трудов ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М. : ВНИИСИ, 1985. – С. 76–83.
7. Кацура А.В. Развитие и информация: системность взаимоотношений / А.В. Кацура // Сборник трудов ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М. : ВНИИСИ, 2005. – С. 22–31.
8. Стратегічне управління розвитком підприємства / [В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід]. – Х. : Вид. ХДЕУ, 2002. – 640 с.
9. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізм, моделі : [монографія] / О.В. Раєвнева. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
10. Управління конкурентоспроможністю підприємства / [Ю.Б. Іванов, М.О. Кизим, О.М. Тищенко]. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 320 с.
11. Коротков Э.М. Концепция менеджмента / Э.М. Коротков. – М. : Изд. консалт. комп. «ДеКА», 1997. – 304 с.
12. Райко Д.В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація : [монографія] / Д.В. Райко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 632 с.
13. Ястремська О.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / О.М. Ястремська, Г.В. Верещагіна. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 392 с.
14. Побережний Р.О. Методологічні аспекти сучасних підходів до сутності розвитку підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища / Р.О. Побережний, Н.М. Побережна. – Соціально-економічний розвиток України: проблеми та перспективи : [кол. монографія] / за ред. О.В. Манойленко. – Х. : Рожко С.Г., 2015. – С. 229–242.