

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та практичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств хімічної промисловості України через призму антикризового менеджменту. Зосереджено увагу на тому, що на даний момент хімічне виробництво в Україні знаходиться у тіні імпортозаміщення, а експорт взагалі втрачає виробничо-економічний потенціал та завзятість. Формуються пропозиції щодо ведення політики розумного протекціонізму у відношенні імпортозаміщення для всіх учасників вітчизняного ринку. На державному рівні задля підтримки цілого сектору доцільно прийняти модель, яка наголошує на використанні відповідного палива / сировини на основі внутрішніх ресурсів для зменшення залежності від імпорту; масовий імпорт замінити на виключний імпорт лише екологічно чистих та оновлених закордонних інноваційних хімічних технологій; залученні інвестицій ТНК за допомогою відповідних політичних заходів уряду.

Ключові слова: антикризовий менеджмент, хімічна промисловість, експорт, імпорт, розумний протекціонізм.

Gostishcheva Lilia

National Transport University

CURRENT STATE AND PROSPECTS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF CHEMICAL ENTERPRISES OF UKRAINE

Summary. The article considers theoretical and practical aspects of management of foreign economic activity of chemical industry enterprises of Ukraine through the prism of crisis management. Attention is focused on the fact that at the moment chemical production in Ukraine is in the shadow of import substitution, and exports in general are losing production and economic potential, perseverance. The chemical industry is closely linked to the agro-industrial complex, and this issue is especially relevant in light of the possible food crisis, the arrival of which is predicted at the UN after the pandemic. That is why the answers at the state level should be found in the appropriate chronology, which will help to find a moment of distortion of the balance between justified imports and lost export potential. The aim of the anti-crisis strategy is to create a huge potential for environmentally friendly products through the introduction of appropriate innovations (based on domestic resources, such as bioethanol from biomass and stubble, biomethanol from solid waste, algae-based projects (from the Black and Azov Seas). The benefits of the strategy will be as follows: 1) dual benefits by reducing dependence on imports and increasing capacity for chemical production projects; 2) stimulating the overall growth of the chemical industry through public-private partnerships; 3) elimination of the current stagnant conditions of the industry caused by the consequences of the pandemic. Proposals to pursue a policy of reasonable protectionism in relation to import substitution for all participants in the domestic market are formulated. At the state level, in order to support the whole sector, it is advisable to adopt a model that emphasizes the use of appropriate fuels / raw materials based on domestic resources to reduce dependence on imports; replace mass imports with exclusive imports of only environmentally friendly and updated foreign innovative chemical technologies; attracting investment from TNC through appropriate government policies. The task of the Government in this situation is to carefully study the situation in each case and make a balanced decision.

Keywords: crisis management, chemical industry, export, import, reasonable protectionism.

Постановка проблеми. Економічні закономірності розвитку кризових явищ мають певну циклічність, яка проявляється у частковій втраті купівельної спроможності, кризи неплатежів та банкрутств, гострої обмеженості кількості контрагентів та гравців ринку, технологічної відсталості тощо. Хімічна галузь України наряду із державними та приватними підприємствами вже досить тривалий час знаходиться у турбулентному стані. Кожні вибори нового Президента України із невірними сподіваннями, Пандемія 2019 року разом укупі тільки додали відчуття приближення краху, – краху всього того, що було побудовано з часів Незалежності України. Адже як ніколи українці наблизилися до межі бідності, а підприємства стратегічних галузей народного господарства, зокрема хімічної промисловості – до ймовірності банкрутства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика, що стосується ведення безпечної зовнішньоекономічної діяльності із позиції антикризового менеджменту підприємств хімічної галузі України задля блага країни та суспільства є доволі обширною.

Наразі можна зустріти ґрунтовні дослідження, присвячені феномену організації зовнішньої торгівлі та спільного виробництва товарів та послуг [1; 2] управління антикризовою діяльністю на рівні експортно-імпортних операцій та забезпечення їх балансу, уникаючи імпортозаміщення [3], оскільки завдяки саме експорту і імпорту продукції підприємства хімічної галузі мають можливість вийти на істотно новий рівень свого функціонування, тим самим розширюючи фінансові горизонти для подальшого інвестування у хімічний сектор, а

країна – отримати певні конкурентні позиції на світовому ринку.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на наявність праць щодо інструментів антикризового менеджменту та експортного-імпортного потенціалу сектору хімічної промисловості, даний сегмент потребує істотно нової антикризової стратегії з акцентом на інноваційній компоненті. Врахування в умовах Пандемії світових макро- драйверів дозволить українській хімічній промисловості знайти баланс між необхідністю імпорту за допомогою механізму розумного протекціонізму та доцільністю активізації експорту відповідними стимулюючими заходами.

Формулювання цілей статті. Розглянути сучасний стан та перспективи антикризового менеджменту підприємств хімічної галузі України.

Виклад основного матеріалу. Хімічна галузь України є галуззю важкої промисловості, яка забезпечує мінімум 8% ВВП нашої країни. Вироби хімічної промисловості знайшли своє безпосереднє застосування у народному господарстві та в побуті. Хімія органічного синтезу, виробництво та переробка полімерних матеріалів, основна хімічна промисловість та побутова хімія – це те, без чого не може обійтись сучасна індустріальна країна.

Вже п'ять років тому було зрозуміло, що криза хімічної галузі носить перманентний характер, але її не можна було ще називати глобальною проблемою, як сьогодні. На даний момент хімічне виробництво в Україні знаходиться у тині імпортозаміщення, а експорт взагалі втрачає бувалу виробничо-економічну завзятість. На жаль, частка імпорту за деякими категоріями продукції понад 70%, включаючи: гліцерин (136%), ізоціанати (147%), сірчану кислоту (140%), сульфат алюмінію (152%), формальдегід (213%), харчову соду (271%), аміак безводний (414%), гідроксид калію (516%) та ін. [4]

Ряд українських компаній імпортує російську сировину в Україну через інші країни з метою уникнення оплати митних платежів. У той час, як такі гіганти хімічної промисловості, як ВАТ «ДніпроАзот», ВАТ «Одеський припортовий завод», ВАТ «Азот», ВАТ «Сумихіпро», ПрАТ Северодонецьке об'єднання «Азот», ПрАТ «РівнеАзот» та ін. мають не завантажені (40-60%) виробничі потужності.

Як постачальник матеріалів для широкого спектра промислових видів діяльності, які є центральними для світової економіки, хімічна промисловість чутлива до змін у світовому операційному середовищі. Такі фактори, як економічні зрушення, ціни на енергоносії, зміни в регулюванні, геополітична невизначеність та технологічний прогрес трансформують цей сектор протягом найближчих десятиліть. Щоб підготуватися до майбутнього, хімічним підприємствам України потрібен доступ до надійних даних та прогнозів для врахування ваги основних економічних факторів, а також коректного прогнозування тенденцій у світовому промисловому виробництві, цін на енергоносії, державних та споживчих витрат, а також ефективності ключових секторів кінцевого спожив-

вання, таких як будівництво та виробництво автомобілів.

Хімічна промисловість – це ключова галузь, яку потрібно підтримувати на державному рівні. Україна має у розпорядженні найпотужнішу виробничу базу в Східній Європі, що задовольнити попит практично на всі види сировини, знизивши залежність економіки від імпорту. Зростаюча конкуренція (в тому числі з боку азійських виробників) і постійна поява нових викликів на світовому ринку хімічної продукції без прийняття адаптаційних заходів ще більше загрожують в кут хімічну галузь.

Проектом Стратегії розвитку хімічної галузі України до 2030 року [5] передбачено збільшення частки вітчизняної хімічної продукції на внутрішньому товарному хімічному ринку з нинішніх 25% до 35-40%. Без сумніву, це можливо завдяки створенню конкурентної сировинної бази, що неможливо без інвестиційних та інноваційних проектів. Завдяки державно-приватному партнерству можуть бути залучені потрібні розміри інвестицій, створення сприятливого інвестиційного клімату.

Як і весь світ, Україна входить в складний період. Хімічна промисловість тісно пов'язана з АПК, і це питання особливо актуальне в світі можливої продовольчої кризи, прихід якої прогнозують в ООН слідом за пандемією. Саме тому, на рівні держави мають бути знайдені відповіді у відповідній хронології, що допоможе знайти момент перекошу балансу між обґрунтованим імпортом та втраченим експортним потенціалом. Зокрема, це такі блоки-відповіді: що спричинило застій у зростанні; які кроки виправлення необхідні наразі для досягнення стрибка вперед; обмеження законодавчого та організаційного характеру, з якими стикається хімічна промисловість; недоліки та прогалини антикризового менеджменту; перепони, які гальмують інвесторів створити глобальні конкурентоспроможні великі проекти; причини низької бази попиту на вітчизняну хімічну продукцію; прогалини у стратегії проникнення на світовий ринок; перепони у створенні та функціонуванні відповідних торгових будинків для роботи на міжнародному ринку та ін.

Хімічна промисловість України ледь тримається на плаву. Криза та наслідки пандемії спонукають до нових дій і несподіваних рішень. Саме тому, на державному рівні задля підтримки цілого сектору доцільно прийняти модель, яка наголошує на використанні відповідного палива / сировини на основі внутрішніх ресурсів для зменшення залежності від імпорту; масовий імпорт замінити на виключний імпорт лише екологічно чистих та оновлених закордонних інноваційних хімічних технологій; залученні інвестицій з-за кордону / транснаціональних компаній за допомогою відповідних політичних заходів уряду.

Оскільки хімічна промисловість лежить в основі кількох ланцюжків створення вартості та виступає постачальником рішень для інших галузей економіки, вона відіграє ключову роль у забезпеченні стійкого відновлення. Сьогодні хімічні інновації вже сприяють розв'язанню ряду проблем сталого розвитку,

таких як енергетика та клімат, транспорт, охорона здоров'я та харчування.

Сектор хімічних речовин та матеріалів може використовувати як прямі, так і непрямі програми стимулювання, а також може посилити їх ширший вплив, щоб забезпечити спільну цінність для бізнесу та суспільства. Зокрема, мова йде про прискорення критичних ланцюжків вартості хімічних речовин та матеріалів. Деякі елементи стимулів, такі як короткострокові схеми антикризової роботи, можуть пропонувати «негайну» допомогу. Однак велика частина стимулів, спрямованих на відновлення споживчих доходів та витрат, не може бути розподілена досить швидко, щоб істотно вплинути на стратегічні галузі народного господарства. Проблема погіршується тим, що хімікати потребують віддачі від попиту споживачів на ці товари далі по ланцюжку створення вартості. Тож, основна частина стимулюючих інвестицій має надходити і загальних програм, таких як підтримка ліквідності компаній або податкові пільги. Хоча ці заходи є важливими, вони, швидше за все, сприятимуть поверненню до попереднього статус-кво, а не можливостям впроваджувати інновації та покращувати стійкість у хімічному секторі та галузях промисловості.

Беручи до уваги практику США (орієнтація на науково-технічний прогрес, великий ринок збуту, відмінна сировинна база), Китаю, Кореї (потужна підтримка на інноваційних технологій державному рівні і фінансова «підживленість» іноземними інвестиціями), Японії (грамотна «зелена» побудова використання зовнішньої сировини, впровадження нафтохімії), Німеччини, Великобританії (інноваційні підходи і безперервні наукові пошуки для виробництва хімічної органіки, стимулювання держави) та ін. без сумніву, Україні потрібна антикризова стратегія.

Мета антикризової стратегії – за допомогою впровадження відповідних інновацій створити величезний потенціал для екологічно чистої продукції (на основі внутрішніх ресурсів, таких як біоетанол з біомаси та стерні, біометанол із твердих побутових відходів, проекти на основі водоростей (з Чорного та Азовського моря). Подібні проекти із перевіреними комерційними технологіями діють за кордоном.

Переваги стратегії будуть полягати в наступному: 1) подвійні переваги шляхом зменшення залежності від імпорту та нарощування потужностей для хімічних проектів з виробництва; 2) стимулювання загального зростання хімічної промисловості за рахунок державно-приватного партнерства; 3) усунення нинішніх стагнаційних умов галузі, спричинених наслідками пандемії.

Задля цього пропонуємо дотримуватися виконання наступних етапів [6; 7]:

I етап (оцінка наявного ресурсного потенціалу галузі, SWOT-аналіз середовища, оцінка організаційних можливостей та потенціалу науковців хімічної галузі);

II етап (розробка антикризової стратегії з інноваційною компонентою, збір потрібних фінансово-статистичних даних, потрібних для цього інструментів, оцінювання ефективності віддачі від інновацій);

III етап (управління оновленням (модернізацією) основних засобів, реалізація управлінських функцій, оцінка ризиків та їх хеджування);

IV етап (пошук джерел фінансування, розробка відповідної презентації проекту);

V етап (розробка кроків щодо реалізації антикризової стратегії з інноваційною компонентою, побудова діаграми Ганта);

VI етап (оцінка результативності, заходи із мінімізації загроз, корегування розробленою стратегією, внесення коректив, враховуючи наслідки пандемії у світі).

Щоб допомогти керівникам та урядовим керівникам зрозуміти виклики, можливості та ризики, які очікують попереду, команда економістів та експертів хімічної галузі України мають спиратися на найновіші моделі та аналітичні інструменти, щоб надати цінну підтримку прийняття рішень, включаючи: регулярний аналіз тенденцій у хімічному виробництві та наслідків ключових макро-драйверів; ймовірність та вплив економічних, політичних, ринкових та регуляторних змін; прогноз змін на ціни на енергію за базовим прогнозом та альтернативним сценарієм.

Механізм розумного протекціонізму стане орієнтиром для всіх учасників українського ринку і одночасно з цим буде відігравати роль обмежувача, щоб дотримувалися інтереси внутрішньої безпеки країни. Застосування такого механізму повинно бути максимально зрозумілим і прозорим для галузі і не має створювати штучних преференцій чи обмежень для окремих учасників. Важливо також і те, що обмежувачий механізм не буде припускати прив'язки обмежень до конкретних підприємств-отримувачів імпорту хімічної сировини.

Висновки з даного дослідження і перспективи. Наукове розроблення такої складної проблеми, як з'ясування сучасного стану та виявлення перспектив антикризового менеджменту підприємств хімічної галузі України вимагає застосування відповідних підходів щодо її вирішення. Передусім, це стосується проблеми нарощування власних переробних інноваційних потужностей, у той час як рядом хімічних підприємств України (зокрема державних) не використовується свій інфраструктурний, технологічний та інтелектуальний капітал.

Зважаючи на поточний стан справ, обґрунтованим із економічної наукової точки зору вважається розробка відповідної антикризової стратегії із упором на інноваційну складову; дотримання механізму розумного протекціонізму із орієнтиром для всіх учасників українського ринку із одночасним виконанням «ролі обмежувача» імпорту сировини.

Подальше процвітання країни потребує звернення уваги на технологічне органічне безпечне хімічне виробництво, розширення суб'єктами хімічної промисловості ринків збуту і масштабів виробництва готової до використання якісної екологічно безпечної продукції. Завдання Уряду в даній ситуації полягає в тому, щоб уважно вивчати ситуацію в кожному конкретному випадку і приймати зважене, збалансоване рішення.

Список літератури:

1. Павлов О.І. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір / за ред. О.І. Павлова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. акад. харч. технологій, Каф. економіки промисловості. Одеса : Астропринт, 2019. 269 с.
2. Management of Foreign Economic Activity: Complex of learning materials for organization of independent work, control and self-control of student learning / Н. Hlukha, S. Kholod, I. Shkura, O. Yevtushenko, O. Zadoya. Dnipro : Alfred Nobel University, Dnipro, 2018. 89 p.
3. Mastering Import and Export Management, 3rd Edition / Thomas A. Cook, Kelly Raia. Publisher(s): AMACOM, 2017. 688 p.
4. Український хімпром: стратегія – возрождение! URL: <https://blog.liga.net/user/nschurikov/article/37029>
5. Проект Стратегії розвитку хімічної галузі України до 2030 року. URL: https://selitra.biz.ua/index.php?route=information/information&information_id=99
6. Гнатенко І.А. Методологічні аспекти розвитку інноваційного підприємництва: теорія та практика. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. Харків : Новий курс, 2019. 252 с.
7. Інноваційний розвиток підприємства: законодавчо-правове підґрунтя та наукова інтерпретація термінологічно-методологічного апарату : слов.-довід. / Пугач А.М. [та ін.] ; за ред. Н.І. Демчук. Дніпро : Біла К.О., 2019. 363 с.

References:

1. Pavlov, O.I. (2019). *Zovnishnoekonomichna diialnist Ukrainy v systemi hlobalnykh konkurentnykh vidnosyn: ahroprodovolchyi vymir* [Foreign economic activity of Ukraine in the system of global competitive relations: agri-food dimension]. Odessa: Astroprint. (in Ukrainian)
2. Nlukha, N., Kholod, S., Shkura, I., Yevtushenko, O., & Zadoya, O. (2018). *Management of Foreign Economic Activity*. Dnipro: Alfred Nobel University.
3. Thomas A. Cook, & Kelly Raia (2017). *Mastering Import and Export Management*, 3rd Edition, Publisher(s): AMACOM.
4. Ukrainyskyi khyprom: stratehiya – vozrozhdenye! Available at: <https://blog.liga.net/user/nschurikov/article/37029>
5. Proekt Stratehii rozvytku khimichnoi haluzi Ukrainy do 2030 roku. Available at: https://selitra.biz.ua/index.php?route=information/information&information_id=99
6. Hnatenko, I.A. (2019). *Metodolohichni aspekty rozvytku innovatsiinoho pidpriemnytstva: teoriia ta praktyka* [Methodological aspects of innovative entrepreneurship development: theory and practice]. Kharkiv: Novyi kurs. (in Ukrainian)
7. Puhach, A.M. (2019). *Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva: zakonodavcho-pravove pidgruntia ta naukova interpretatsiia terminolohichno-metodolohichnoho aparatu* [Innovative development of the enterprise: legal basis and scientific interpretation of the terminological and methodological apparatus]. Dnipro: Bila K.O. (in Ukrainian)