

УДК 658.01

М.С. МАГОМЕДОВ

МЕХАНІЗМИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ КОКСОХІМІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

На базі аналізу сучасного стану діяльності металургійного комплексу та коксохімічних підприємств, визначено фактори впливу, ризики, що виникають у процесі роботи останніх. Розглянуто сутність, структуру, процедуру функціонування механізмів адаптивного управління коксохімічними підприємствами, яка враховує виникнення ризиків, їх класифікацію та ранжування за визначеними критеріями, оцінювання, а також обґрунтування адаптаційних заходів щодо ліквідації ризиків.

Ключові слова: фактори впливу, фактори зовнішнього середовища, фактори внутрішнього середовища, фактори міжнародного середовища, ризики, механізм адаптивного управління, інформаційно-аналітичний, адміністративно-правовий, організаційно-економічний, адміністративно-правовий, техніко-технологічний.

Вступ. Металургійний комплекс – основа індустрії. Чорні метали називають хлібом промисловості. Чорні і кольорові метали широко використовуються в машинобудуванні, будівництві, транспорті та всіх без винятку галузях народного господарства, витримуючи гостру конкуренцію з боку пластмас, кераміки та інших сучасних матеріалів. Але на противагу недалекому минулому, зараз вже за рівнем виробництва чавуну, сталі і прокату не судять про економічну могутність.

Металургія України - сукупність підприємств і організацій гірничо-металургійного комплексу, який об'єднує не тільки підприємства чорної і кольорової металургії, але і гірничо-збагачувальні комбінати, феросплавні заводи, збагачувальні фабрики, коксохімічні заводи і підприємства, що випускають вироби з металів.

Продукція, вироблена металургійними підприємствами, становила близько 30% у загальному промисловому виробництві і 25% від загальних обсягів експорту України. Близько 80% металопродукції експортувалося в країни Європи, Азії, Близького Сходу та Південної Америки, 20% йшло на внутрішнє споживання [1].

Діяльність металургії залежить від ефективності роботи УНВА «Укркокс», до складу якої входять 23 підприємства та організації, в тому числі: 12 коксохімічні заводи, одне коксохімічне виробництво ПАТ «Євраз-ДМЗ ім.Петровського» «Фенольний завод» ТОВ НВО «Інкор і Ко», ТОВ «ТАР АЛЬЯНС» (Стахановський, Горлівський смолонеробні підприємства); дві галузеві інститути: ДП «УХІН», ДП «Гипрококс»; ПАТ «Коксохімпроект»; п'ять заводів з ремонту та виготовлення нестандартизованого обладнання: ТОВ «Макіївський машинобудівний завод», ПАТ «Слов'янський машинобудівний завод», ПАТ «Славтяжмаш», ТОВ «Завод Коксохімобладнання», ТОВ «Трест Донбасдомнаремонт»[2].

Як свідчить статистичні дані, в Україні спостерігається стійке падіння виробництва коксу (за 2012-2014 роки темпи приросту коксу в Україні негативні), а обсяги реалізації металургійних підприємств України за 2012-2014 роки становлять 22832,5 млн.грн, 208225,4 млн.грн та 208524,2 млн.грн відповідно[3]. Тобто металургійний комплекс

розвивається, але хаотично, то знижуючи темпи, то незначно їх підвищує. Отже, у діяльності металургійного комплексу та коксохімічних підприємств існують багато проблем, які пов'язані: з негативним впливом факторів конкурентного, зовнішнього та внутрішнього середовища; з виникненням ризиків як виробничого, так і невиробничого характеру; впровадженням адаптаційних заходів, направлених на стабілізацію діяльності коксохімічних підприємств та металургійного комплексу в цілому.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Дослідженню факторів впливу на діяльність підприємств присвячені багато праць, але останнім часом йому приділяли найбільшу увагу такі вчені, як: Ю.Маслодудов[4], Т., Дяченко[5], І. Кучмії [6], О.Мамалуй, В. Стадник та М.Йохна[7], М.Саєнко та ін.

Проблеми визначення видів ризиків, їх оцінювання розглядаються у працях таких вітчизняних та зарубіжних авторів, як: В.Архангельський[8], І.Бланк, Ю. Бригхем, Л. Гапенські, В.Ковальов[9], І.Посохов, О.Стоянова[10], Ченг Ф.Ли та ін.

Сутність та структуру адаптаційного управління аналізували: Р.Бекмуратовх[11], О.Головань [12], В.Дорофєєва [13], О. Табачнікова[14] та ін.

При цьому остаються не вирішеними питання уточнення факторів конкурентного та зовнішнього середовища, класифікації ризиків та механізмів адаптаційного управління для вітчизняних промислових підприємств у зв'язку зі вступом України до ВТО та Євросоюзу.

Метою статті є побудова процедури функціонування механізмів адаптивного управління діяльністю коксохімічних підприємств.

Постановка проблеми. У січні - жовтні 2015 року виробництво сталі скоротилося на 18,4% - до 19,117 млн. тонн; виробництво загального металопрокату скоротилося на 18,6% - до 16,7 млн. тонн; виплавка чавуну зменшилася на 15,6% - до 18,065 млн. тонн [3].

У 2014 році на коксування коксохімічним підприємствам надійшло 18,7 млн.тонн вугілля, з них 8,6млн. тонн – вугілля України, 10,1 млн.тонн – імпорتنі вугілля. У 2014 році виробництво основних

видів коксохімічної продукції (без урахування КХП ПАТ МК «Азовсталь» і КХП ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг») становило за коксу валового 6% вологості - 10835,3 тис.тонн, металургійного коксу - 9095,2 тис.тонн, кам'яновугільної смоли - 463,2 тис.тонн, сирого бензолу - 121,7 тис.тонн, сульфату амонію (з 100% вмісту азоту) - 36,0 тис.тонн, сірчаної кислоти - 47,8 тис.тонн, пеку електродного - 156,3 тис.тонн. У 2014 році збиток від звичайної діяльності (балансовий збиток) по асоціації склав 3692,7 млн.грн, що на 3500,6 млн грн. більше, ніж у 2013 році[2].

Отже, аналіз останніх даних про діяльність металургійного комплексу та УНВА «Укркокс» свідчить про необхідність визначення факторів, що негативно впливають на їх роботу, встановлення ризиків, які можуть привести галузь до банкрутства, та сформуванню процедури впровадження механізмів адаптивного управління.

Матеріали досліджень. Як зазначає Ю.О.Маслодудов, що в процесі аналізу діяльності підприємств необхідно ідентифікувати всі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які, тим чи іншим чином, можуть вплинути на його діяльність[4]. Економічна ситуація як у середині країни, підприємств, так і ззовні постійно змінюється, тому теоретичні засади щодо впливу факторів конкурентного, зовнішнього та внутрішнього середовища потребують удосконалення та уточнення. На підставі дослідження їх факторів та зміни економічної, політичної та ін. ситуації.

Окреме підприємство повинно витримувати дію конкурентного середовища, факторів міжнародного середовища, державної політики та управління, факторів зовнішнього середовища прямого та опосередкованого впливу, а також факторів внутрішнього середовища. Крім цього, фактори міжнародного середовища змінюється під впливом факторів конкурентного середовища. Державна політика та управління змінюється під натиском конкурентного та міжнародного впливу. Зовнішнє середовища залежить від рівня конкуренції та державної політики та попередніх, а внутрішнє середовище – є найбільш залежним, оскільки на нього впливають усі попередні фактори.

Кожний фактор, що відноситься до однієї з названих груп, породжує різні ризики для підприємств, які менеджери цього підприємства повинні враховувати та розробляти захисні чи адаптаційні заходи.

В літературі існує понад 40 класифікацій ризиків. В роботі Л.Аскіної [15] представлено найбільш повну класифікацію ризиків виробничого підприємства за сферою виникнення, схема якої показує взаємодію між ризиками. Їх розподілено на дві групи – внутрішні та зовнішні. Такій підхід автори обґрунтовують впливом зовнішнього та внутрішнього середовища. Дану схему доцільно доповнено впливом факторів конкурентного, міжнародного середовища та чинниками, що характеризують вплив державної політики та управління. Окрім цього, кожна галузь має свої специфічні особливості виробництва та

реалізації продукції, тому при розробці заходів щодо подолання ризиків потрібно це враховувати.

Результати досліджень. Проведений аналіз впливу ризиків на роботу коксохімічних підприємств, дозволив виділити наступні групи ризики:

- операційний ризик, пов'язаний з недопоставкою вугілля та інших компонентів, що використовуються для виробництва коксу, зривом поставок і постачанням вугілля більш низької якості.

- фінансовий ризик, пов'язаний зі зміною ціни на вугілля та курсу валют, оскільки вугілля останнім часом, в основному, закуповується в США, Австралії та Росії.

- ризик небезпек і загроз, пов'язаний із зносом обладнання, а також з форс-мажорними обставинами (військові дії, стихійні лиха і т.д.).

- стратегічні ризики, пов'язані з розвитком коксохімічних підприємств. Наприклад, з переходом до виробництва коксу поліпшеної якості.

Для подолання впливу цих ризиків автором статті запропонована процедура функціонування механізмів адаптивного управління діяльністю коксохімічних підприємств (КХП) (рис.1).

Система адаптивного управління діяльністю коксохімічних підприємств реалізується за допомогою механізмів цього управління, під якими автор статті розуміє частину цієї системи, за допомогою якої реалізуються методологічні основи адаптивного управління та зменшується негативний вплив (подолання ризиків) факторів зовнішнього, внутрішнього та конкурентного середовища, вирішуються усі суперечності, що виникають у процесі діяльності підприємств, та досягаються найкращі результати їх роботи.

До складу механізмів адаптивного управління внесено такі механізми, як: інформаційно-аналітичний, організаційно-економічний, адміністративно-правовий, техніко-технологічний. Їх дія складається з трьох етапів. На першому – за допомогою інформаційно-аналітичного механізму, аналізуються фактори конкурентного, міжнародного, зовнішнього та внутрішнього середовища, державної політики й управління та показники, що їх характеризують. Далі встановлюються ризики, які виникають у процесі впливу факторів на діяльність коксохімічних підприємств, які ранжуються за вагомістю впливу та проводиться їх комплексне оцінювання.

На другому етапі проводять дослідження та обґрунтування заходів стабілізації діяльності КХП. При цьому використовують два механізми – це техніко-технологічний та організаційно-економічний. На підставі комплексного оцінювання ризиків, встановлюються адаптації, які доцільно застосовувати для опанування ризиків. Для ліквідації операційних ризиків, які є найбільш вагомими для КХП, у першу чергу використовується техніко-технологічний механізм, за допомогою якого розробляють та впроваджують заходи з покращення технології виробництва та заміни застарілого обладнання, а у другу – організаційно-економічний, дії якого направлені на формуванні, обґрунтуванні, оцінюванні

альтернативних варіантів щодо впровадження джерел для вирішення цієї проблеми. адаптаційних заходів, а також пошук фінансових

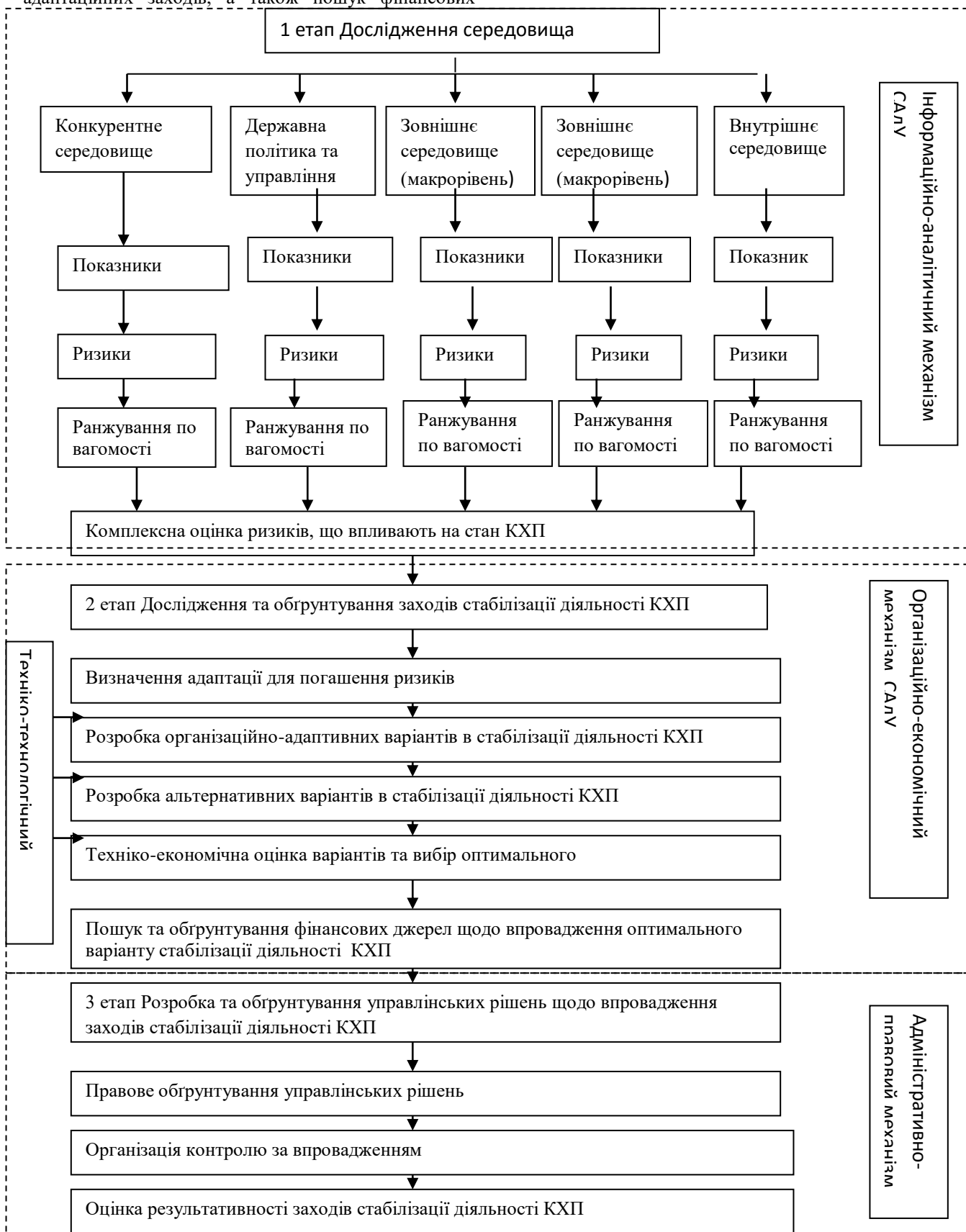


Рис. 1 – Процедура функціонування механізмів адаптивного управління КХП

Третій етап – розробка та обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження заходів стабілізації діяльності КХП. Цей етап включає: правове обґрунтування та адміністративний супровід впровадження рішень з адаптивного управління; організацію контролю за впровадженням та оцінку результативності стабілізаційних заходів. Цей етап спирається на дію адміністративно-правового механізму

Висновки. Проведене дослідження дозволяє сформулювати єдину процедуру дії системи адаптивного управління діяльністю коксохімічних підприємств, яка базується на аналізі впливу усіх факторів та показників конкурентного, міжнародного, зовнішнього та внутрішнього середовища, а також державної політики та управління. Для цього аналізу будується відповідні бази даних та проводиться постійний моніторинг їх змін. На цій основі визначаються ризики та обґрунтовуються адаптаційні заходи щодо подолання найбільш небезпечних ризиків.

За допомогою механізмів адаптивного управління КХП зможуть приймати науково обґрунтовані управлінські (адміністративні) рішення стабілізації своєї діяльності.

У подальшому дослідженні доцільно розглянути окремі інструменти адаптивного управління діяльністю коксохімічних підприємств, які дозволять підвищити її ефективність.

Список літератури: 1. Выплавка стали в Украине вновь падает // «UAProm.INFO» от 2 ноября 2015 // <http://uaprom.info/news/147981-vyplavka-stali-ukraine-vnov-padaet.html/>. 2. Итоги работы коксохимических предприятий и производств в 2014 г. – Днепропетровск, 2015. – 76 с. 3. www.ukrstat.gov.ua/ 4. Маслодудов Ю.А. Особенности адаптивного управления на машиностроительных предприятиях // Вопросы экономических наук. 2009. №6 (39). – С. 76-78. 5. Дяченко Т.А. Теоретико-методичні засади оцінки конкурентного середовища та конкурентної позиції підприємства на ринку / Т.А. Дяченко // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2012, № 4. – С. 203–208. 6. Кучмії І.Г. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємств та його наслідки / І.Г. Кучмії // Збірник ВНАУ. – В., 2010. – № 6. – С. 73–75. 7. Стадник В.В., Менеджмент. Посібник/В.В. Стадник, М.А.Йохна – К.: Академвидав, 2003. – 464 с. 8. Рыночное хозяйствование и риски/Архангельский В.Н., Горланов Г.В. и другие. – СПб.: Наука, 2000. 9. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. 10. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник. / Под ред. Е.С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп.– М: Перспектива, 2000. 11. Бекмуратов Р. Д. Совершенствование адаптивной системы управления на примере кондитерской отрасли // Дискуссия. – 2014 - №2 (43). – С. 36-40. 12. Головань О.В. Система моделей адаптивного управления виробничим підприємством./ Автореферат... канд. економ. наук

08.00.11– математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці / О.В.Головань. – К.: Київський нац. економ. ун-т і м.В.Гетьмана, 2009. – 20 с. 13. Дорофеева В.В. Формирование системы адапционного менеджмента предприятий обрабатывающей промышленности. /Автореферат д-ра економ. наук по 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством»/В.В. Дорофеева.–Иркутск, Байкальский государственный университет экономики и права, 2014 [Elektronnij resurs]. – Режим доступу: http://doc2all.ru/article/17032014_158745_dorofeeva. 14. Табачникова, Е.В. Методические основы формирования адаптивной системы управления грузового автотранспортного предприятия / Автореф. дис. канд. економ. наук. 08.00.05. – «Экономика и управление народным хозяйством»/Е.В. Табачникова.– Санкт-Петербург, 2001. – 18 с. 15. Аскина Л.Ю. К вопросу о классификации рисков при оценке деятельности производственного предприятия//Глобальный экономический кризис: реалии и пути преодоления. – СПб.: Институт бизнеса и права, 2009.

Bibliography (transliterated): 1. *Vyplavka stali v Ukraine vnov' padaet* // «UAProm.INFO» ot 2 nojabrja 2015//<http://uaprom.info/news/147981-vyplavka-stali-ukraine-vnov-padaet.html/>. 2. *Itogi raboty koksohimicheskikh predpriyatij i proizvodstv v 2014 g.* – Dnepropetrovsk, 2015. –76 s. 3. www.ukrstat.gov.ua/ 4. *Maslodudov Ju.A. Osobennosti adaptivnogo upravlenija na mashinostroitel'nyh predpriyatijah* // Voprosy jekonomicheskikh nauk. 2009. No 6 (39). – S. 76-78. 5. *Djachenko T.A. Teoretiko-metodichni zasadi ocinki konkurentnogo seredovishha ta konkurentnoj pozicii pidpriemstva na rinku* / T.A. Djachenko // Marketing i menedzhment innovacij, 2012, No 4. – S. 203–208. 6. *Kuchmij I.G. Vpliv zovnishn'ogo seredovishha na dijal'nist' pidpriemstv ta jogo naslidki* / I.G. Kuchmij // Zbirnik VNAU., 2010. – No 6. – S. 73–75. 7. *Stadnik V.V., Menedzhment. Posibnik*/V.V. Stadnik, M.A.Johna – K.: Akademvidav, 2003. – 464 s. 8. *Rynochnoe hozjajstvovanie i riski*/Arhangel'skij V.N., Gorlanov G.V. i drugie. – SPb.: Nauka, 2000. 9. *Kovalev V.V. Finansovij menedzhment: teorija i praktika.* – M.: TK Velbi, Izd-vo Prospekt, 2006. 10. *Finansovij menedzhment: teorija i praktika*: Uchebnik. / Pod red. E. S. Stojanovoj. – 5-e izd., pererab. i dop.– M: Perspektiva, 2000. 11. *Bekmuratov R. D. Sovershenstvovanie adaptivnoj sistemy upravlenija na primere konditerskoj otrasli* // Diskussija. – 2014 - No (43). – S. 36-40. 12. *Golovan' O.V. Sistema modelej adaptivnogo upravlinnja virobничим pidpriemstvom*./ Avtoreferat... kand. eконом. наук 08.00.11– matematichni metodi, modeli ta informacijni tehnologii v ekonomici / O.V.Golovan'. – K.: Kiiivs'kij nac. eконом. un-t i m.V.Get'mana, 2009. – 20 s. 13. *Dorofeeva V.V. Formirovanie sistemy adaptacionnogo menedzhmenta predpriyatij obrabatyvajushhej promyshlennosti.* /Avtoreferat d-ra jekonom. nauk po 08.00.05 – «Jekonomika i upravlenie narodnym hozjajstvom»/V.V. Dorofeeva.–Irkutsk, Bajkal'skij gosudarstvennyj universitet jekonomiki i prava, 2014 [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu: http://doc2all.ru/article/17032014_158745_dorofeeva. 14. *Tabachnikova, E.V. Metodicheskie osnovy formirovanija adaptivnoj sistemy upravlenija gruzovogo avtotransportnogo predpriyatija* / Avtoref. dis. kand. jekonom. nauk. 08.00.05. – «Jekonomika i upravlenie narodnym hozjajstvom»/E.V. Tabachnikova.– Sankt-Peterburg, 2001. - 18 s. 15. *Askina L.Ju. K voprosu o klassifikacii riskov pri ocenke dejatel'nosti proizvodstvennogo predpriyatija*//Global'nyj jekonomicheskij krizis: realii i puti preodolenija. – SPb.: Institut biznesa i prava, 2009.

Надійшла (received) 18.05.2015

Магомедов Муса Сергеевич - здобувач кафедри організації виробництва та управління персоналом НТУ «ХП», Генеральний директор ПАТ «Авдєєвський коксохімічний завод», м. Донець, тел.: (050)4880300, ; e-mail: musa.magomedov@me.com.

Magomedov Musa Serhoyevych - Researcher of the Department of production and personnel management NTU "KPI", General Director of JSC "Avdyeyevskyy Coke Plant", m. Donetsk, tel .: (050) 4880300,; e mail: musa.magomedov@me.com.