

УДК 330.1: 519.71

Стратегическое управление угледобывающими компаниями в условиях нестабильности

Т.Г. Краснова ^{1а}, А.С. Костарев ^{2b}, А.Н. Дулесов ^{3с}

¹ Хакасский государственный университет им. Н. Ф. Катанова, пр. Ленина, 90, Россия

² ООО «СУЭК-Хакасия», ул. Советская, 40, г. Черногорск, Россия

³ Хакасский технический институт – филиал Сибирского федерального университета, ул. Щетинкина 27, Абакан, Россия

^a admeconom@mail.ru, ^b kostarevas@suek.ru, ^c babyshkag@mail.ru

Статья поступила 12.05.2022, принята 29.05.2022

Предприятия добычи угля в современных условиях сталкиваются с серьёзными проблемами, связанными с нестабильностью рынка сбыта продукции. Главным условием стабильности развития угледобывающих фирм является правильно выбранная стратегия. В статье рассматриваются условия выбора соответствующей стратегии с учётом структурированных факторов, влияющих на эффективное развитие. Предлагаются четыре основных видов стратегий, для которых описывается соответствующий ресурсно-управленческий потенциал. Выбор стратегии с учётом факторов нестабильности и неопределённости гарантирует эффективное развитие предприятий угледобывающей отрасли.

Ключевые слова: эффективное развитие, ресурсно-управленческий потенциал, структурированные факторы, стратегия развития.

Strategic management of coal mining companies in conditions of instability

T G. Krasnova ^{1a}, A.S. Kostarev ^{2b}, A.N. Dulesov ^{3c}

¹ Khakass State University named after N. F. Katanov, Lenin Ave., 90, Russia

² SUEK-Khakassia LLC, Sovetskaya str., 40, Chernogorsk, Russia

³ Khakass Technical Institute – Branch of Siberian Federal University, 27 Shchetinkina Str., Abakan, Russia

^aadmeconom@mail.ru, ^bkostarevas@suek.ru, ^cbabyshkag@mail.ru

Received 12.05.2022, accepted 29.05. 2022

Coal mining enterprises in modern conditions face serious problems associated with the instability of the product sales market. The main condition for the stability of the development of coal mining companies is a well-chosen strategy. The article discusses the conditions for choosing an appropriate strategy, taking into account structured factors affecting effective development. Four main types of strategies are proposed, for which the corresponding resource and management potential are described. The choice of strategy, taking into account the factors of instability and uncertainty, guarantees the effective development of coal mining enterprises.

Key words: effective development, resource and management potential, structured factors, development strategy.

Стратегия развития угледобывающих предприятий связана с реакцией на современные вызовы экономики. Учитывая острейшую проблему в импортозамещении во всех экономических сферах деятельности, необходимо признать, что угледобывающие предприятия также нуждаются в чётких стратегических ориентирах на импортозамещении. Зависимость предприятий по добыче угля от импортных технологий и техники делают деятельность отрасли особо рискованной [1, 2, 3].

В настоящее время вопросы стратегического планирования для угледобывающих компаний должны решаться за счёт российско ориентированного производства.

Санкционное давление со стороны западных стран заставляет пересмотреть перспективы в направлениях развития угледобывающих предприятий. Во-первых, необходимо переходить на современные инновационные технологии, связанные с цифровыми платформами. Во-вторых, наращивать интеграционные процессы в сфере

добычи энергетических ресурсов, что непосредственно обеспечит наибольшую эффективность использования имеющихся ресурсов и перераспределение связей и взаимодействий как внутри угледобывающей отрасли, так и с внешними участниками хозяйственно-экономических процессов [4, 5, 6].

Главной движущей силой в развитии угольной отрасли является грамотное и эффективное управление процессами интеграции и цифровизации. В основе принимаемых управленческих решений лежит эффективное стратегическое управление, к которому необходимо подходить неформально, учитывая множество факторов, влияющих на угледобывающую отрасль.

Известно, что в Российской Федерации содержится около 20 % всех мировых запасов угля [7]. Структура запасов в России представлена на рисунке 1.

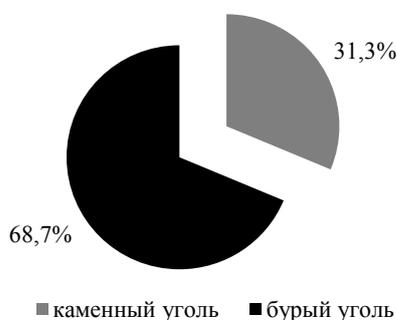


Рис. 1. Структура запасов угля в Российской Федерации

На протяжении последних тридцати лет в России наблюдается рост добычи угля (прирост составляет 12,7 %), в то время как в США наблюдается спад за этот же период (- 31 %). Безусловным лидером по добыче угля является Китай (рост составил 255 % за тридцать лет) [8].

Большинство предприятий по угледобыче сосредоточены в Сибири и на Дальнем Востоке, по запасам угля на первом месте находится тунгусский угольный бассейн (2345 млрд. т запасов). Также значительными запасами обладает Суйфунский каменноугольный бассейн (1660 млрд. т запасов), Ленский угольный бассейн (1647 млрд. т запасов), Партизанский – 1150 млрд. т запасов и т.д. [3]. Среди федеральных округов в лидерах находится Сибирский федеральный округ, на его долю приходится более 83 % добычи угля (рисунок 2).

Большую долю (83,5 %) в угледобыче угля занимает Сибирский федеральный округ, следовательно, можно говорить о важной роли сибирских регионов в энергетической системе Российской Федерации.

Производственные предприятия угольной отрасли нуждаются в организационных изменениях, связанных с наращиванием внешней ситуационной неопределённости [10].

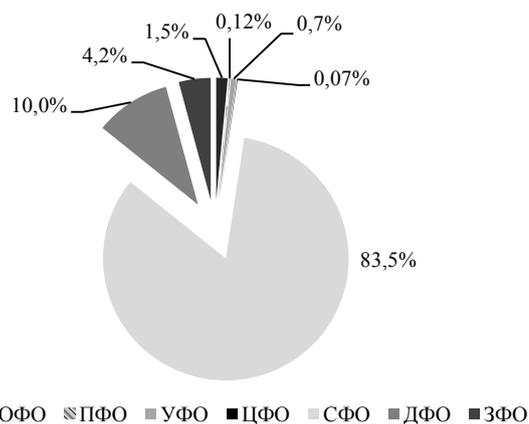


Рис. 2. Структура добычи угля по федеральным округам Российской Федерации (2021 г.) [9]

Известно, что устойчивый путь развития предприятия обеспечивается в том числе совершенствованием технологии и организации производственного процесса [11, 12].

Эффективное функционирование угледобывающих предприятий связано с группой факторов, влияющих на деятельность предприятия (рисунок 3).

Вся группировка факторов охватывает различные аспекты деятельности угольных предприятий.

Природно-геологические факторы определяют условия реализации основной деятельности предприятий отрасли по угледобыче, так как они являются ресурсопределяющими: геологическое местоположение, климатические условия, разведанные запасы, качество угля, мощность пластов и условия залегания. Изначально природно-геологические факторы – это набор необходимых и достаточных условий для осуществления добычи угля. Группа производственно-технологических факторов включает показатели уровня механизации, автоматизации, цифровизации и структуру технологических процессов, то есть всё то, что и является процессом производства. Значимость организационно-управленческих факторов заключается в принятой структуре управления и уровне интеграции и кооперации процессов производства. Финансово-экономические факторы оказывают влияние на эффективность предприятий угольной отрасли за счёт кредитно-ценовой политики, активности инвестиционной деятельности и выбранной стратегии формирования и распределения прибыли. Достаточно значимыми также являются трудовые факторы, так как кадровая политика определяет производительность труда и, следовательно, эффективность процессов производства.

Для выработки эффективной стратегии развития предприятий угледобывающей отрасли в условиях неопределённости необходимо выбрать соот-

ветствующие стратегические направления для обеспечения самокупаемости и конкурентоспособности. Всю совокупность стратегий можно представить

в виде трёх целеопределяющих направлений: стратегии активного, адаптационного и пассивного функционирования (рисунок 4).



Рис. 3. Структура факторов влияния на эффективное развитие угледобывающих предприятий

Выбор стратегии для угледобывающих компаний связан с определением стратегической линии поведения. Наиболее прогрессивной являются стратегии интегрированного роста, горизонтальной интеграции, диверсификации и инновации. Все виды активных стратегий подходят для функционирования угольных компаний в условиях неопределённости [12].

Для выбора наиболее эффективной стратегии развития угледобывающих компаний необходимо сформировать группу целевых показателей, отражающих степень внедрения стратегического управления и достигаемых результатов:

- а) организационно-управленческие:
 - особенности взаимодействия с внешней средой на базе прогнозирования изменений внешнего окружения предприятий угледобывающих отраслей;
 - наличие собственных ресурсов и их качество;
 - степень долгосрочного планирования на предприятии;
 - инновационная привлекательность;
 - трудовые ресурсы;
 - перспективы адаптации к выбранной стратегии;
 - контроль за реализацией стратегии;
- б) результативные (индикативные) показатели:
 - по добыче и транспортировке угля;

- по переработке угля;
- научно-технологического и технологическо-инновационного развития;
- экологические;
- экономической эффективности.

С целью систематизации принципов выбора стратегии предприятий угледобывающей отрасли предлагается оценивать предприятия по их ресурсно-управленческому потенциалу (таблица 1)

Четыре основных вида стратегии привязаны к оценке ресурсно-управленческого потенциала компаний по добыче угля.

Эффективное функционирование предприятий угольной отрасли в условиях нестабильного рынка обеспечивается правильной стратегией, которая в большей степени будет отражать накопленный потенциал угледобывающих компаний [13, 14, 15], но при этом большое значение будут иметь целевые ориентиры компаний. Сценарии успешного развития угольного бизнеса базируются на оценке возможных вариантов состояния экономики регионов, страны и мирового пространства [16,17]. Факторы неопределённости в условиях нестабильного развития, связанного прежде всего с мировыми тенденциями, должны нивелироваться соответствующими стратегическими мероприятиями (рисунок 5)..

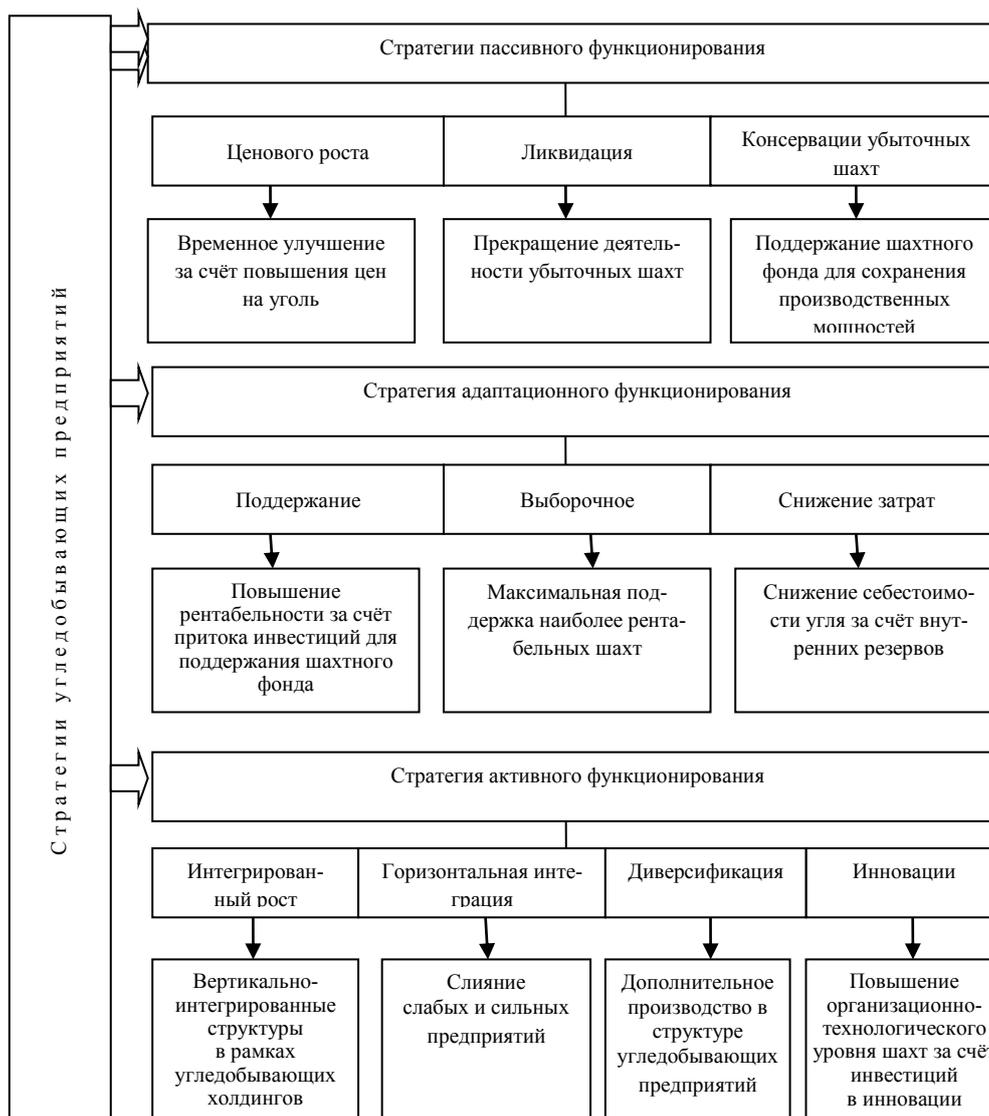


Рис. 4. Стратегии угледобывающих компаний, работающих в условиях неопределённости

Таблица 1. Характеристики стратегий компаний угледобывающей отрасли

Ресурсно-управленческий потенциал	Рекомендуемые типы стратегии угледобывающих компаний			
	Стратегии пассивного функционирования	Стратегия адаптационного функционирования	Стратегия активного функционирования	Стратегия цифрового функционирования
Высокий: - наличие больших разведанных запасов угля и эффективных шахт; - высокая рентабельность	-	Удержание позиций на рынке	Интегрированный рост	Активная цифровизация производственных процессов
Средний: - более 70 % угольных шахт рентабельны; - уровень разведанных запасов достаточный	-	Сохранение объёмов добычи с минимизацией потерь шахтного фонда	- расширение видов деятельности; - создание дополнительных производств	Внедрение цифровых технологий на рентабельных направлениях
Низкий: - более 50 % угольных шахт рентабельны; - имеются разведанные запасы	Ценовая конкуренция	Сокращение затрат, увеличение объёмов добычи	-	-



Рис. 5. Группировка факторов, влияющих на развитие угледобывающих компаний в условиях нестабильности и неопределённости рынка

В этом случае следует формировать условия для сбалансированности производственной деятельности предприятий угольной отрасли. При формировании стратегии развития угледобывающих компаний появляется много дополнительных условий, которые необходимо учитывать для координации действий всех участников продуктовой цепочки: поставщиков, посредников, государственных органов охраны окружающей среды и т.д.

Следовательно, каждая стратегия будет, в том числе, нивелировать факторы нестабильного и неопределённого рынка. Смягчить действие факторов, действующих на уровне национальной экономики можно с помощью стратегии цифрового функционирования, но в этом случае угледобывающие предприятия должны иметь соответствующую ресурсную базу.

Представленные типы стратегий угледобывающих компаний охватывают различные варианты состояний их ресурсно-управленческого потенциала. Следовательно, выбор стратегии напрямую связан со всесторонним анализом текущих ресурсов и оценкой факторов нестабильности и неопределённости рынка.

Литература

1. Агапов А.В., Навитный А.М. Оценка эффективности реструктуризации угольной отрасли промышленно-

Правильный выбор стратегии развития угледобывающих компаний способствует формированию условий для получения соответствующих результатов:

- реализации приоритетных инвестиционных проектов;
- формированию базы для цифровизации производственного процесса;
- повышения конкурентоспособности.

С учётом того, что перспективы энергетического угля на мировом рынке можно спрогнозировать с корректировкой на вероятностный характер развития, следует выбирать стратегию развития, которая в большей степени будет способствовать преодолению факторов неопределённого рынка.

Выводы

Функционирование угледобывающих предприятий в условиях неопределённости экономической среды имеет свои специфические особенности, которые должны быть отражены в стратегии развития. Следовательно, выбор вектора развития должен выполняться с учётом всех факторов, характеризующих неопределённость и нестабильность рынка.

сти России // Маркшейдерский вестн. 2009. № 1 (69). С. 9-12.

2. Плакиткин Ю.А., Плакиткина Л.С., Дьяченко К.И. Прогнозы технологического развития угольной промышленности России на период до 2040 г. Часть

- II. Этапы технологического развития угольной отрасли России // Горный журнал. 2019. № 8. С. 11-17.
3. Баканов С.А. Угольная промышленность Урала: жизненный цикл отрасли от зарождения до упадка. Челябинск: Изд-во «Энциклопедия», 2012. 328 с.
 4. Трушина Г.С. Экономическая оценка стратегии функционирования угледобывающего предприятия // Уголь. 2017. № 3 (1092). С. 52-55.
 5. Костарев А.С. Разработка стратегии инновационного развития угледобывающего производственного объединения в условиях смены технологических укладов: дис. ... д-ра экон. наук; 08.00.05. Челябинск, 2020. 284 с.
 6. Nikitenko S.M. Multifunctional Safety System as a Framework for the Digital Transformation of the Coal Mining Industry // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. 2021. V. 688. № 1. P. 12004.
 7. Березнев С.В., Кульпина Е.Е. Реальность и подходы инновационно-технологического развития Кузбасса // ЭКО. 2021. № 6 (564). С. 46-66.
 8. Никитенко С.М., Гоосен Е.В., Пахомова Е.О., Филимонова И.В., Кавкаева О.Н. Новые цепочки поставок в мировом ТЭК: перспективы российских ресурсных регионов // Инновации. 2019. № 9 (251). С. 67-78.
 9. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2021: стат. сб. / Росстат. М., 2021. 1112 с.
 10. Буйницкий А.И. Повышение эффективности функционирования бурогоугольного предприятия в условиях изменчивости рыночного спроса: дис. ... канд. техн. наук; 05.02.22. Екатеринбург, 2020. 146 с.
 11. Горелова О.А., Шемякина Т.Ю., Великороссов В.В. Особенности ценообразования на мировом рынке угля // Уголь. 2021. № 3. С. 20-22.
 12. Великосельский А.В., Коркина Т.А. Методы повышения устойчивости и эффективности деятельности угольной компании // Горный информ.-аналитический бюллетень. 2016. № S41. С. 8-18.
 13. Кусургашева Л.В., Муромцева А.К., Баканов А.А., Прокопенко Е.В. Циклические факторы и системные ограничения развития угольной промышленности России // Уголь. 2020. № 10 (1135). С. 33-39.
 14. Галиев Ж.К., Галиева Н.В. Стратегия развития угольной промышленности на внутреннем и внешнем рынках // Изв. УГГУ. 2020. Вып. 4 (60). С. 212-217.
 15. Каплан А.В., Пикалов В.А. Концепция, стратегии и принципы управления социально-экономическим развитием горнодобывающего предприятия // Горный информ.-аналитический бюллетень. 2015. № 2. С. 374.
 16. Костарев А.С. Опыт разработки и реализации стратегии инновационного развития в ООО «СУЭК-Хакасия» за период с 2009 по 2019 год // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2020. № 2 (40). С. 39-45.
 17. Хаспекова В.П. Влияние тенденций российского и мирового рынка угля на разработку рыночной стратегии угледобывающих предприятий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Т. 8. № 1А. С. 134-141.