

СЕРВУЛЯ Ф.С., ст.гр. МЭД-12с
Науч. рук.: Скаженик В.Б., к.т.н., доц.
Донецкий национальный технический университет,
г. Донецк

АНАЛИЗ ВОЗМОЖНЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ГОРНОДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассмотрены основные стратегии развития для горнодобывающих предприятий. Приведены их сильные и слабые стороны.

Актуальность. Выбор стратегии в горнодобывающей отрасли крайне осложнён спецификой ведения работ. Однако грамотный выбор стратегии в современных рыночных условиях предопределяет финансовое состояние предприятия.

Цель исследования. Проанализировать возможные варианты стратегий в современных условиях.

Основная часть. Стратегия – это набор, последовательность определённых действий, соответствующих конкретной ситуации, т.е. осознанный и рассчитанный план достижения желаемого будущего [1].

Процесс стратегического планирования на горнодобывающих предприятиях значительно затруднён рядом объективных причин:

- работы ведутся в постоянно изменяющихся условиях;
- высокая инерционность при ведении горных работ;
- необходимость значительного количества капитальных вложений и затрат времени.

Современная реальность такова, что от правильности выбора стратегии в прямой зависимости находится возможность эффективной работы предприятия, а также возможность его существования в последующих периодах [2].

В качестве примера рассмотрим ПАО «ДТЭК» «шахта «Комсомолец Донбасса». Данное угледобывающее предприятие является одним из крупнейших в Украине. Для него возможны следующие стратегии:

- стратегия наращивания производственной мощности;
- стратегия увеличения срока эксплуатации;
- стратегия снижения себестоимости добытого угля.

Рассмотрим каждую из них более подробно.

Стратегия наращивания производственной мощности. Данная стратегия заключается в регулярном увеличении производственной мощности шахты за счёт ускорения ведения горных работ, в первую очередь проходческих и очистных, увеличении нагрузки на очистной забой, повышении планов добычи угля и внедрении новой, высокопроизводительной горной техники. На данный момент времени является неактуальной, так как реальная производственная мощность шахты превышает первоначальную проектную более чем в четыре раза. Это может негативно сказаться на сроке работы шахты. Кроме того, реализация данной

стратении может привести к ускоренному износу и выходу из строя горнодобывающей техники и прочих основных фондов шахты, что в конечном итоге приведёт к убыткам и дополнительным затратам. Также ускорение ведения горных работ может привести к многочисленным нарушениям в массиве горных пород, что чревато повышением количества горно – геологических нарушений, газо – динамических явлений и, в конечном итоге, увеличению случаев производственного травматизма.

Стратегия увеличения срока эксплуатации. Является актуальной в связи с высокими темпами отработки существующих запасов каменного угля. Данную стратегию можно реализовать несколькими путями:

1 – За счёт прирезки балансовых запасов угля с полей ликвидированных ранее шахт. Таковыми являются: поле шахты «Винницкая» и поле шахты «Стожковская» ГП «Шахтёрскантрацит» (пласт L4), поле шахты «Житомирская» и поле шахты «Донецкая» ГП «Октябрьуголь» (пласт L6), участки «Степановский» (пласт L3) и «Енакиевский – Глубокий» (пласт L7).

2 – Вскрытие и начало разработки расположенных на больших глубинах пластов. К ним относятся пласты m3 и m4, расположенные соответственно на голубине 1210 и 1390 метров и обладающие балансовыми запасами в размере 182 млн.т высококачественного каменного угля марки «Т». Требуется значительного времени на подготовку к разработке и крупных финансовых затрат, однако обеспечивает длительную стабильную работу шахты, продлевая срок её работы на 100 – 150 лет.

Стратегия снижения себестоимости добытого угля. Наиболее актуальная на данный момент стратегия развития. Она заключается в уменьшении удельных постоянных издержек при данных объёмах производства. Этого можно добиться за счёт нескольких факторов:

1 – Повторное использование гоных выработок. Примером может служить использование старых конвейерных выработок в качестве вентиляционных;

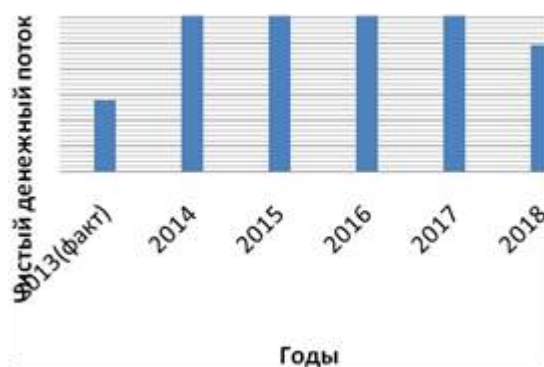
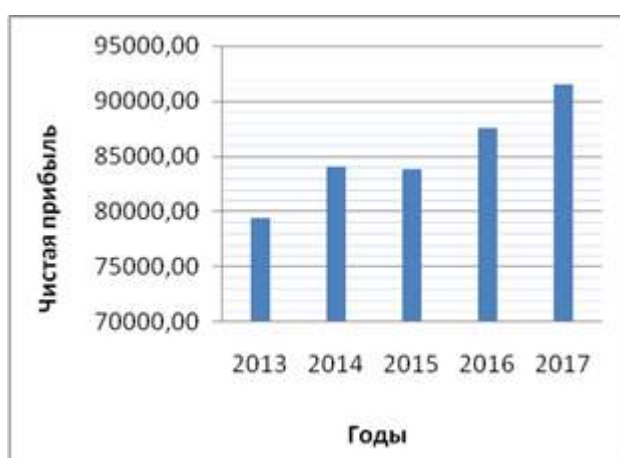
2 – Замена существующего оборудования на новое, более производительное. Данное мероприятие позволяет в пределах одного участка повышать объёмы добычи, используя то же количество ресурсов и те же коммуникации, что и существующие. Это даёт существенную экономию средств.

3 – Использование новой технологии ведения горных работ (в первую очередь очистных). Такие меры позволят более рационально использовать существующую систему горных выработок и более рационально распределять наработки а также пути транспортировки угля под землёй. Это даёт экономию времени работы оборудования (исключаются простои) и экономию средств на энергообеспечение.

4 – Использование новых методов планирования и организации работ. Данный метод позволит исключить просчёты в организации работ, формировании планов и норм, кроме того, позволит свести к минимуму “человеческий фактор”, так как предполагается массовое внедрение вычислительной техники на всех этапах планирования работ.

Учитывая все вышеперечисленные факторы, можно добиться существенной экономии средств и времени, что благоприятно скажется на себестоимости и повлечёт её снижение, за счёт уменьшения удельных постоянных затрат. Это позволит более свободно варьировать ценами на рынке энергетического угля, что в свою очередь позволит максимизировать чистую прибыль предприятия. Кроме того, будет возможность выгодного сбыта угля на зарубежных рынках, имея низкую себестоимость добытого угля как главное конкурентное преимущество перед иностранными конкурентами. Это будет являться главным показателем эффективности выбранной стратегии.

Возможная динамика прироста чистой прибыли и чистого денежного потока при выборе данной стратегии представлена на рисунке.



а)

б)

Рисунок. Чистая прибыль (а) и чистый денежный поток (б)

Учитывая все вышеперечисленные варианты стратегий развития горных работ, можно констатировать, что совмещение двух стратегий – продления срока работы шахты и снижения себестоимости добытого угля позволит получить наибольшую выгоду.

Выводы. Необходимость правильного выбора стратегии для горнодобывающего предприятия не вызывает сомнения. Для этого следует учитывать ряд специфических факторов, присущих данной отрасли. Также

следует учитывать те основные задачи, которые ставятся перед конкретным предприятием.

Библиографический список

1. Менеджмент: стратегия и тактика: учеб. пособие / П. Дойль. – СПб.: Питер, 1999. – 560 с.
2. Официальный сайт «ДТЭК» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dtek.com/library/file/annual-report-ru.pdf>.
3. Стратегическое управление: пер. с англ.: И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.