

УДК 622.33.013

к.э.н. Белозерцев О.В.

(ДонГТУ, г. Алчевск, ЛНР, belozertcev@bk.ru)

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ НЕРЕНТАБЕЛЬНЫХ УГЛЕДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Разработана двухмерная матричная модель, позволяющая на основе учета инвестиционного потенциала шахт и срока доработки запасов осуществить оценку перспектив функционирования убыточных шахт и сформировать стратегические альтернативы по их дальнейшей деятельности.

Ключевые слова: *убыточные угледобывающие предприятия, инвестиционный потенциал, срок доработки запасов, стратегические альтернативы.*

Проблема и ее связь с научными и практическими задачами.

Угольная отрасль Украины, являясь важным элементом системы обеспечения энергетической и экономической независимости национальной экономики страны, в настоящее время, находится в кризисном состоянии и требует разработки и реализации антикризисных мероприятий.

Целый ряд причин, как внешнего, так и внутреннего характера, среди которых основными являются: убыточность большинства шахт, высокий износ оборудования, тяжелое финансовое положение, низкая инвестиционная привлекательность, ухудшение горно-геологических условий ведения горных работ, а также отработка более продуктивных пластов угля актуализировал вопрос о проведении реструктуризации угольной отрасли и разработки соответствующей программы.

Мировая практика развития угольных отраслей уже имеет опыт решения подобных задач, связанных со структурными преобразованиями в отрасли. Как правило, основной целью разработки и реализации подобных программ преобразования является повышение эффективности работы отрасли в целом, путем закрытия нерентабельных и убыточных шахт, с последующей концентрацией ресурсов на наиболее привлекательных угледобывающих предприятиях.

Опыт проведения структурных преобразований в угольной отрасли предусмат-

ривает поэтапное решение задач реструктуризации, которые включают: комплексную оценку экономического состояния шахт и деление их на группы; закрытие бесперспективных шахт и их ликвидация, при минимизации экологических, экономических и социальных негативных последствий их закрытия; поиск путей решения задач по обеспечению потребностей страны в твердом топливе либо за счет импорта, либо за счет концентрации и интенсификации работ на перспективных предприятиях угольной отрасли [1, 2].

Реализация процедур реструктуризации позволила многим странам существенно снизить расходы на обеспечение потребностей экономики страны угольной продукцией, а, в некоторых случаях, даже за счет потери своей энергетической независимости.

С целью повышения эффективности работы угледобывающей отрасли, в Украине была разработана программа реструктуризации с использованием мирового опыта. Началом структурных преобразований в Украине, предусматривающих оптимизацию шахтного фонда, можно считать Указ Президента Украины "О структурной перестройке угольной промышленности" от 7.02.96 г. № 116, которым предусматривалось деление шахт на группы и закрытие бесперспективных.

При этом в процессе реализации этапа оценки экономического состояния шахт были предложены различные методические

подходы, основанные на использовании комплексного учета ряда показателей (финансовых, производственных, технико-технологических, экономических, горно-геологических и т.д.), позволяющих разделить все угледобывающие предприятия на три основные группы [3, 4, 5].

Как правило, в подобных работах, специалисты выделяют три группы шахт. I группа представлена наиболее перспективными, успешно функционирующими предприятиями, с высоким уровнем технико-экономических показателей, которые обеспечены значительными объемами балансовых запасов, отработка которых позволяет за счет использования собственных ресурсов и потенциала обеспечить не только свое выживание в краткосрочной перспективе, но и устойчивое развитие в долгосрочной.

II группу составляют шахты со средним или сравнительно низким уровнем технико-экономических показателей, которые обеспечены балансовыми запасами и могут за счет реализации собственных ресурсов и потенциала, обеспечить выживание, но не способны развиваться без привлечения дополнительных дотаций и инвестиций со стороны государства или частного бизнеса.

К III группе специалисты традиционно относят угледобывающие предприятия с очень низким уровнем технико-экономических показателей и неустойчивым экономическим положением. Как правило, шахты этой группы имеют или незначительные объемы балансовых запасов, или запасы, отработка которых в данных условиях развития экономики нецелесообразно и требуют значительных капиталовложений только на поддержание собственной жизнеспособности.

Однако следует отметить, что основным недостатком данных методик является использование в качестве критериев оценки фактически достигнутых на данный момент технико-экономических показателей, которые недостаточно полно отражающих перспективы развития этих шахт, что часто приводит к ошибочным результатам в процессе принятия решения об их закрытии.

Кроме того, к самой многочисленной третьей группе, отнесены шахты с различным экономическим и инновационным потенциалом, которые нуждаются в более обоснованных решениях по их досрочному закрытию.

Постановка задачи. Целью данной работы является разработка методического подхода к оценке перспектив функционирования убыточных шахт и формирование стратегических альтернатив по их дальнейшей деятельности.

Изложение материала и его результаты. Учитывая то, что значительное количество шахт Украины являются убыточными, и основные рекомендации, касающиеся перспектив развития нерентабельных шахт сводятся к их закрытию, целесообразным является проведение исследований по поиску альтернативных вариантов выживания и обеспечения стабильной работы убыточных шахт.

В процессе реализации программы реструктуризации угольной отрасли в течение длительного времени был значительно сокращен шахтный фонд за счет ликвидации неперспективных шахт, однако, цель реструктуризации по обеспечению устойчивого развития отрасли в полной мере не была достигнута [6]. Такая ситуация обусловлена влиянием ряда объективных и субъективных факторов, и особенностями процесса реструктуризации угольной отрасли Украины, основные из которых были выделены в результате проведенного исследования:

- недостаточные объемы финансирования процесса реструктуризации отрасли и неэффективное использование выделенных средств;
- отсутствие комплексного подхода к решению целого ряда экономических и социальных проблем, связанных с ликвидацией шахт;
- большинство шахт является градообразующими предприятиями, представляющими собой моноотраслевую производственную структуру населенных пунктов;

- ликвидированные шахты, особенно на начальных этапах реструктуризации, имели достаточный потенциал для возобновления стабильной работы и значительные запасы угля;

- ликвидация шахт при недостаточном финансировании процесса вызвала целый ряд экологических проблем, связанных с гидрогеологическими, гидрогеохимическими, газогеохимическими, инженерно-геологическими и сейсмическими последствиями, которые требуют для своего решения значительных финансовых ресурсов;

- отсутствие комплексной научно-прогнозной оценки возможных последствий для смежных отраслей.

За время проведения структурных преобразований в отрасли был разработан ряд программ по ее реформированию, цели, задачи и содержимое которых постоянно корректировались с учетом изменения факторов внешней и внутренней среды. Вместе с тем следует отметить, что эти программы активно реализовывались только в части физического закрытия шахт, при этом недостаточное внимание уделялось вопросам, связанным с ликвидацией последствий закрытия шахт, и концентрации и интенсификации добычи на перспективных предприятиях.

Для поддержки функционирования шахт со стороны государства выделяются бюджетные дотации. При этом следует отметить, что основная часть этих дотаций направляется на частичное покрытие расходов на себестоимость, что не способствует стимулированию снижения затрат. Привлечение частного капитала для обеспечения выживания, стабильного функционирования и дальнейшего развития угольных предприятий практически невозможно по причине низкой инвестиционной привлекательности убыточных предприятий. Основным ориентиром для инвестиций частного сектора в угольную отрасль служат предприятия первой группы, способные при минимальных вложениях обеспечить значительный объем добычи угля при себестоимости добычи значительно ниже средней по отрасли.

Проведенный анализ научных публикаций позволил выявить основные причины, по которым принимались решения по ликвидации шахт, связанные с низкими технико-экономическими показателями их работы, отсутствием фронта очистных работ и значительными затратами на добычу угля.

Вместе с тем, как показал анализ закрытых шахт, можно отметить, что многие из них имели значительные запасы угля и при соответствующих инвестициях, объемы которых значительно меньше затрат на ликвидацию шахт, могли бы функционировать и дальше [7, с.23]. При этом исследованиями установлено, что убыточность большинства ликвидируемых шахт была обусловлена одной или комплексом причин, связанных: со сложностью горно-геологических условий залегания угольных пластов; недостаточными объемами собственных финансовых ресурсов и неэффективным их использованием, а также несоответствующим рыночным условиям уровнем менеджмента. Устранение этих причин позволило бы обеспечить улучшение экономического состояния ликвидированных шахт.

Таким образом, несбалансированная работа шахт является необязательным условием для ее закрытия, поскольку каждое предприятие может иметь свои внутренние резервы для повышения экономического потенциала и улучшения результатов работы.

Учитывая значимость угольной отрасли в вопросах обеспечения народного хозяйства Украины собственными энергоресурсами следует отметить, что снижение объемов добычи угля из-за ликвидации шахт, без восстановления производственных мощностей, ведет к значительно большим потерям экономики страны, чем затраты на поддержание работы шахт.

Кроме того, изменение влияния факторов внешней среды, среди которых можно выделить мировое увеличение цен на газ, будет способствовать изменению критериев, на основании которых принимаются решения по убыточности шахт и их закрытию.



Рисунок 1 – Матрица – «инновационный потенциал – срок доработки запасов»

Учитывая то, что убыточными в настоящее время является значительное количество шахт и эти шахты имеют разный экономический потенциал, целесообразными являются исследования по поиску возможных направлений продления срока их службы. Для принятия решений по реализации различных стратегических альтернатив развития убыточных шахт предлагается использовать матрицу "инновационный потенциал – срок доработки запасов", что позволяет учитывать эффективность использования капиталовложений в процессе реструктуризации и объемы балансовых запасов (рис. 1).

В качестве одного из критериев, влияющего на принятие решения относительно дальнейшего функционирования угледобывающих предприятий, предлагается использовать показатель инновационного потенциала шахты, который позволяет оценить возможность и эффективность внедрения на угледобывающем предприятии новых технико-технологических решений на всех подсистемах и технологических звеньях шахты, ее инвестиционную привлекательность, рациональное использование ресурсов, необходимые объемы капитальных вложений и дотаций для обеспечения стабильного функционирования шахты. Вторым критерием, характеризующим возможность обеспечения дальнейшего функционирования

убыточных шахт, отражает время обработки промышленных запасов угля в границах горного отвода.

Вертикальная ось, определяющая величину инновационного потенциала шахты, и горизонтальная, характеризующая время обработки запасов, делятся пополам, создавая в матрице сегменты. Инновационный потенциал шахт оценивается как высокий и низкий, а по критерию срока службы предлагается разделить все шахты на две группы: со сроком доработки запасов до 10 лет и более.

Согласно этим критериям на поле матрицы "инновационный потенциал – срок доработки запасов" выделено четыре сегмента, которые характеризуют различные условия функционирования финансово несбалансированных шахт.

Шахты, расположенные в сегменте "Поддержка", имеют относительно высокий инновационный потенциал и значительные запасы угля, позволяющие обеспечить функционирование шахты в течение длительного периода. Основная цель для шахт этого сектора заключается в обеспечении возможности реализации имеющегося инновационного потенциала. Эти угледобывающие предприятия при использовании внутренних резервов имеют потенциальные возможности обеспечить сбалансированную работу. Достижение этой цели возможно за

счет внедрения стратегических альтернатив, позволяющих провести соответствующие изменения и обеспечить поддержку работы этих шахт, как за счет внутренних резервов, так и за счет привлечения дополнительных ресурсов. Шахты этого сектора, среди группы убыточных шахт, должны стать первоочередными объектами поддержки государством путем предоставления бюджетных дотаций на частичное покрытие расходов по себестоимости продукции и капитальное строительство, а также техническое переоснащение. Период реализации своего инновационного потенциала и обеспечение стабильной работы шахт, расположенных в сегменте "Поддержка", определяется объемом капиталовложений, а также сроком увеличения фронта очистных работ и ввода новых забоев, оборудованных механизированными комплексами. Привлечение частного капитала для реализации задач шахт этой группы представляется достаточно сложным, так как в первую очередь значительный интерес для приватизации будут представлять шахты первой и второй группы, имеющие большую инвестиционную привлекательность. При этом количество шахт, которые могут быть приватизированы, определяется объемами угля соответствующего марочного состава, необходимого для удовлетворения потребностей крупных промышленно-финансовых групп и объединений с учетом растущей конкуренции на рынке угля.

Сегмент "Выживание" объединяет шахты, имеющие высокий инновационный потенциал, но ограниченные запасы угля в пределах шахтного поля. Основная задача шахт этого сектора заключается в обеспечении выживания шахт и поиска путей продления срока службы шахт за счет увеличения размеров шахтного поля и соответственно запасов. При наличии такой возможности угледобывающее предприятие за счет бюджетных дотаций может реализовать свой инновационный потенциал и занять позицию в секторе "Поддержка". Если отсутствует возможность

продления срока службы шахты таким путем, то наиболее целесообразным вариантом может быть передача шахты в аренду на льготных условиях с целью доработки оставшихся запасов и подготовки ее к закрытию. Включение шахт с небольшими запасами угля в акционерные общества на основании договора аренды позволит обеспечить доработку запасов угля без помощи государства. При этом арендатор берет на себя обязательства по закрытию такой шахты и минимизации негативных социальных и экологических последствий.

Шахты сегмента "Консервация", имеющие значительные объемы балансовых запасов угля, но низкий инновационный потенциал, в качестве основной задачи могут рассматривать возможность его сохранения для того, чтобы при изменении конъюнктуры рынка иметь возможность в короткий срок восстановить добычу угля. Для шахт этого сектора лучшими стратегическими альтернативами являются те, что связаны с консервацией шахт, варианты которой зависят от многих факторов внешней и внутренней среды. Независимо от применения различных технологических схем консервации, основным ее направлением является сокращение затрат и поддержание шахты в работоспособном состоянии. Лучшим в этом случае является "сухая" консервация, реализация которой предполагает постоянную откачку воды из шахты. Мировая тенденция роста цен на газ обуславливает разработку новых методических подходов к оценке целесообразности отработки имеющихся запасов и формированию новых критериев оценки привлекательности шахт. Исходя из чего в ближайшей перспективе, шахты этого сектора могут стать объектами инвестиций, что позволит обеспечить их дальнейшую эксплуатацию.

Шахты, расположенные в сегменте «Закрытие», у которых практически отсутствуют запасы угля, а инновационный потенциал оценивается как низкий, не имеют перспектив своего развития, даже при условии значительных капитальных вложений.

Таблица 1 – Приоритетность и основные направления вложений дотаций и инвестиций в развитие шахт Украины

Группы шахт	Возможные направления дотаций и инвестиций на шахтах		
	Капитальное строительство и техническое перевооружение	Частичное покрытие затрат на себестоимость продукции	Реструктуризация
Шахты I группы	++		
Шахты II группы	+	+	
Шахты III группы, в том числе по секторам:			
"Поддержка"	+	+	
"Выживание"		+	+
"Консервация"			++
"Закрытие"			++

Основная задача в процессе реструктуризации шахт этой группы заключается в постепенной подготовке их к закрытию и уменьшению негативных социальных и экологических последствий для региона, связанных с их ликвидацией. Закрытие шахт этого сектора позволит перераспределить объемы государственных дотаций на частичное покрытие расходов по себестоимости угольной продукции среди других шахт. Наиболее сложной задачей в процессе реализации стратегических альтернатив, связанных с закрытием шахт, является разработка программ по минимизации негативных последствий их ликвидации. Как показывает практика, при закрытии шахт социальные, экономические и экологические негативные последствия создают угрозы шахтерским регионам, ликвидация которых требует значительных финансовых ресурсов [8-10]. Опыт решения подобных задач в других странах позволяет выделить основные направления преодоления таких последствий. При этом следует отметить комплексность решения этих проблем с привлечением значительных объемов финансовых ресурсов.

Учитывая ограниченные финансовые возможности государства можно выделить

приоритетность и основные направления вложения государственных дотаций в развитие шахт Украины (табл. 1).

Выводы и направления дальнейших исследований. Проведенные исследования позволяют сделать вывод, что существующий подход к выбору стратегических альтернатив развития убыточных шахт, нуждается в корректировке с учетом инновационного потенциала и возможности обеспечения их дальнейшего развития.

С целью определения перспектив их развития предложено использовать матрицу "инновационный потенциал – срок доработки запасов", что позволяет среди убыточных шахт III группы выделить угледобывающие предприятия с различными возможностями реализации этого потенциала. Согласно выделенных групп шахт установлена приоритетность и основные направления вложений государственных дотаций и инвестиций частного капитала в развитие шахт Украины.

Предложенный методический подход позволяет принимать более обоснованные решения по закрытию шахт и эффективно использовать бюджетные дотации в целях обеспечения устойчивой работы шахт в период реформирования угольной отрасли.

Библиографический список

1. Ямпольская И. Л. Опыт реструктуризации угольной промышленности в странах мира / И. Л. Ямпольская // Теория и практика управления. — 2005. — № 4. — С. 44–56.
2. Амитан В. Н. Экономико-политические и социальные проблемы реформирования угольной промышленности за рубежом / В. Н. Амитан, Ю. Н. Киклевич // Уголь Украины. — 2004. — № 1. — С. 51–55.
3. Радченко В. В. Пути повышения конкурентоспособности угольной отрасли / В. В. Радченко, П. И. Пономаренко, Д. В. Кабаченко // Уголь Украины. — 2005. — № 1. — С. 21–26.
4. Піскунова Н. В. Формування інформації щодо витрат на виробництво вугільної продукції / Н. В. Піскунова // Уголь Украины. — 2007. — № 3. — С. 14–16.
5. Долимер Е. Я. Условия повышения конкурентоспособности шахт Донбасса / Е. Я. Долимер // Менеджер. — 1998. — № 2. — С. 126–130.
6. Тулуб С. Б. Состояние и перспективы развития угольной промышленности Украины / С. Б. Тулуб. — К. : УкрНИИПроект, 2007. — 70 с.
7. Ляшко О. Ф. Економічні втрати від дострокового закриття шахт / О. Ф. Ляшко // Уголь Украины. — 2001. — № 5. — С. 22–24.
8. Социальные последствия закрытия шахт в Украине // Теория и практика управления. — 2005. — № 5. — С. 26–32.
9. Залесов М. Д. Реструктуризация в угольной отрасли и ее последствия / М. Д. Залесов, А. Ф. Охременко // Регіональні перспективи. — № 2003. — № 4-5. — С. 8–10.
10. Бесіда М. І. Виведення з експлуатації шахт і геологічне середовище / М. І. Бесіда // Екологічний вісник. — 2002. — № 9–10. — С. 14–15.

**Рекомендована к печати д.э.н., проф. ДонГТУ Гришко Н.В.,
гл. специалистом управления экономики, рыночных отношений и собственности
администрации г. Алчевска Сулеймановой Т.А.**

Статья поступила в редакцию 16.11.15.

к.е.н. Белозерцев О.В. (ДонДТУ, м. Алчевськ, ЛНР, belozertcev@bk.ru)

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ ФУНКЦІОНУВАННЯ
НЕРЕНТАБЕЛЬНИХ ВУГЛЕДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Розроблено двомірна матрична модель, що дозволяє на основі врахування інвестиційного потенціалу шахт і терміну доопрацювання запасів здійснити оцінку перспектив функціонування збиткових шахт і сформуванню стратегічних альтернатив щодо їх подальшої діяльності.

Ключові слова: збиткові вугледобувні підприємства, інвестиційний потенціал, термін доопрацювання запасів, стратегічні альтернативи.

PhD in Economics Belozertsev O.V. (DonSTU, Alchevsk, LPR, belozertcev@bk.ru)

**DEVELOPMENT OF STRATEGIC OPERATIONAL ALTERNATIVES OF
UNPROFITABLE COAL MINING ENTERPRISES**

Two-dimensional matrix model has been developed considering investment potential of mines and terms of cleaning-up to estimate working perspectives of unprofitable mines and to develop strategic alternatives on their further operation.

Key words: unprofitable coal-mining enterprises, investment potential, term of stock revision, strategic alternatives.