

УДК 338.45

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ УГОЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

Меньщиков Д.Е, студент гр. СМмоз-231, I курс
Научный руководитель: Малюгин А.Н., к.э.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

Стратегическое развитие угольных компаний является актуальной и важной темой для мировой экономики и окружающей среды. Уголь до сих пор остается одним из основных источников энергии, и его роль в обеспечении энергетической безопасности и экономического роста нельзя недооценивать. Однако интенсивное использование угля влечет за собой ряд серьезных экологических проблем, таких как загрязнение воздуха и глобальное потепление. В связи с этим перед угольными компаниями встает задача разработки и внедрения стратегий развития, которые бы позволили им эффективно конкурировать на рынке энергоресурсов, при этом соблюдая экологические стандарты и минимизируя свое воздействие на окружающую среду [1].

Стратегия — это комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации Компании к новой ситуации, к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций. Также стратегию можно определить, как план по воплощению в жизнь миссии и видения компании.

Уголь – одно из самых распространенных ископаемых, и его запасы по всему миру огромны, вопрос лишь в рентабельности добычи. Понятно, что уголь добывается не только в России. При разработке стратегии и инициатив важно учитывать конкурентов, их месторасположение, продукцию и производительность, а также определить перспективные рынки сбыта. Есть страны с огромнейшими запасами угля высокой калорийности, их затраты на добычу ниже, чем наши. Цикл производства меньше, месторасположение к портам ближе, и так далее. Определяющую роль в рентабельности добычи зачастую играют логистические издержки, чем меньше расстояния перевозки от точки добычи до потребителя – тем выгоднее становится производство угля [2].

У большинства угольных компаний есть цели, которые они хотят достичь через несколько лет. Далее необходимо понять, как эту цель достичь. Компании смотрят внутренние силы и возможности, анализируем внешний рынок, придерживаются лучших практик и прогнозов развития отраслей [4].

Прежде всего в достижении цели участвует стратегия угольной цепочки - в каком направлении развиваться: металлургия или энергетика, на какой

рынок сбыта ориентироваться, как справиться с логистическими ограничениями, и будет ли востребована наша продукция через 5, 10, 15 лет?

Важно понимать, что происходит вокруг, чтобы принимать правильные стратегические решения.

Помимо стратегии угольной цепочки мы принимаем инициативы, которые также будут работать на достижение цели. Например, смотрим по лучшим практикам по операционной эффективности – перерабатываем их под себя и запускаем собственную инициативу. Происходит анализ затрат на дизельное топливо, и при этом наблюдаем тренд по повышению экологичности горнодобывающих предприятий, и мы разрабатываем инициативу по поиску альтернативных источников топлива.

Цель каждой угольной компании – построить самую эффективную и рентабельную компанию по добыче и переработке угля.

Достигнуть этой цели позволяет фокус на 5 стратегических приоритетах:

1. Улучшение процессов

Быстрые победы, которые можно достигнуть «здесь и сейчас» – это работа по улучшению текущих процессов. Именно поэтому в этом блоке идет основной упор операционных улучшений, цифровой трансформации и соответствующих инициатив.

2. Ответственный подход

В любом деле важно начинать с себя. От того, насколько каждый из нас ответственно подходит к своей работе, зависит то, насколько мы достигаем ожидаемого результата. Мелкие детали, которые кажутся не такими важными, порой становятся факторами препятствия к достижению поставленного результата. Все предприятия сопряжены с риском не только техногенного характера, но и риском для самого работника, его здоровья, а в большинстве случаев, это и риски для его семьи. Поэтому строгое соблюдение правил безопасности – это самое ключевое и базовое требование в нашей работе. Благодаря созданию безопасных условий труда, развитию культуры безопасности, наблюдению за собой и своими коллегами по соблюдению правил техники безопасности можно снизить травматизм и уменьшить LTIFR [6].

Ответственный подход к ведению бизнеса – тоже часть данного стратегического приоритета и прежде всего нацелен на корпоративную социальную ответственность. Реализация экологических и социальных проектов повышает ответственность компании не только перед сотрудниками, но и перед обществом в целом.

3. Разумные инвестиции

Инвестиции – это всегда хорошо, значит предприятие развивается. Но вопрос куда вкладывать, сколько и с какими сроками возврата – ключевой вопрос! Именно поэтому сегодня мы понимаем, что при реализации новых стратегических проектов важно задавать себе вопрос: насколько это приближает нас к достижению нашей общей цели?

В дополнение к инвестированию в развитие угольных полей компания вкладывается в перспективные и новые технологии, такие как самосвалы на газодизельном топливе, гибридные БелАЗы, собственное производство крупногабаритных шин. Инвестиции в эти проекты позволят оптимизировать затраты при добыче угля.

Цель данного приоритета - применять передовой опыт управления инвестиционными проектами и достигать запланированных эффектов.

4. Развитие месторождений

Повышение рентабельности угольных месторождений, обеспечение качества товарной продукции в соответствии с потребностями рынка на долгие годы вперед – ключевая задача для функционирования наших филиалов. Именно поэтому сегодня многими компаниями прорабатываются модели развития угольных месторождений, рассчитываются экономические эффекты от реализации различных сценариев отработки и альтернативных способов транспортировки горной массы, составляются программы увеличения обоганительных мощностей.

5. Увеличение доходности

Выполнение производственных планов, соблюдение стандартов качества, реализация инициатив.

Операционные улучшения – это быстрые победы, которые можно достигнуть «здесь и сейчас» – работа по улучшению текущих процессов. В этой инициативе основной упор идет на операционной трансформации и цифровизации, повышении КТГ и КИО.

Трансформация HR функции подразумевает пересмотр и модернизацию всех процессов HR-функции по направлениям: привлечение и удержание персонала, внутренние коммуникации, развитие корпоративной культуры, HR бренд [5].

ESG повестка направлена на формирование комплексного подхода к устойчивому развитию бизнеса, ориентированного на экологическую, социальную и корпоративную ответственность.

LTIFR повестка призвана обеспечить снижение показателя травматизма за счет внедрения автоматизированных систем безопасности, управления рисками и развития культуры безопасности.

Оптимизация угольных полей – технико-экономические обоснования, в рамках которых были проработаны и рассчитаны различные варианты отработки угольных месторождений и найдены оптимальные решения долгосрочного развития активов.

Интегрированное планирование включает в себя создание системы сквозного интегрированного планирования с целью принятия наиболее эффективных с экономической точки зрения решений по производству, логистике и реализации угля. Позволит планировать с учетом потребностей рынка, ограничениями логистики и особенностей процесса добычи и обогащения угля.

Управление себестоимостью подразумевает построение системы, позволяющей накапливать, обрабатывать и анализировать информацию о структуре и составе затрат с целью принятия эффективных управленческих решений [3].

Итоги

Важно понимать, что стратегия не статична, ее следует постоянно актуализировать исходя из макропараметров, спроса на уголь, цен, внешней ситуации, и уже достигнутых результатов. Важно не просто установить цель, определить перечень мероприятий, но и реализовать их, оценить результат и своевременно скорректировать.

Помимо корректировки стратегии, следует ежемесячно проводить мониторинг статусов реализации стратегических инициатив, насколько компании движутся к выполнению цели месяц за месяцем.

Список литературы:

1. Клишин В.И., Рогова Т.Б., Шаклеин С.В., Писаренко М.В. Стратегические задачи технологического развития угольной отрасли // Уголь. 2023. №3 (1165). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-zadachi-tehnologicheskogo-razvitiya-ugolnoy-otrasli> (дата обращения: 20.03.2024).
2. Малышев Ю., Ковальчук А., Рожков А. Угольная отрасль: поиск ориентиров в эпоху перемен // ЭП. 2021. №2 (156). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ugolnaya-otrasl-poisk-orientirov-v-epohu-peremen> (дата обращения: 20.03.2024).
3. Малюгин, А. Н. TQM - сущность, значение и возможности использования на практике / А. Н. Малюгин, П. Н. Верховская // Современные тенденции и инновации в науке и производстве : МАТЕРИАЛЫ X МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ, Междуреченск, 22 апреля 2021 года. – Междуреченск: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – С. 210.1-210.5. – EDN JPXXYC.
4. Мартемьянова А.Н. Совершенствование стратегии развития угольной отрасли России // Записки Горного института. 2009. №. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-strategii-razvitiya-ugolnoy-otrasli-rossii> (дата обращения: 20.03.2024).
5. Плаkitкина Л.С., Плаkitкин Ю.А., Дьяченко К.И. Мировые тенденции развития угольной отрасли // Горная промышленность. 2019. №1 (143). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mirovye-tendentsii-razvitiya-ugolnoy-otrasli> (дата обращения: 20.03.2024).
6. Фаляхов, Р. Ф. Оценка мероприятий по улучшению труда шахтеров при добыче угля / Р. Ф. Фаляхов, А. Н. Малюгин // Современные тенденции и инновации в науке и производстве : Материалы XII Международной научно-практической конференции, Междуреченск, 26 апреля 2023 года / Редколлегия: Т.Н. Гвоздкова (отв. редактор), С.О. Марков

[и др.]. – Междуреченск: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2023. – С. 271.1-271.5. – EDN ZOCFQC.