

УДК 65.012.12

ПРОВЕДЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ УГЛЕДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Варик А.К., студент гр. СУМ-251, I курс
Научный руководитель: Черновол С. Н., к.э.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева, г. Кемерово

Внешняя среда функционирования предприятия представляет собой разнообразное количество факторов, воздействующих на деятельность предприятия в определенный отрезок времени. Данные факторы существуют вне предприятия и их возникновение не зависит от стадии жизненного цикла рассматриваемой организации [3].

Наиболее популярным методом проведения внешнего анализа среды функционирования предприятия является PEST-анализ, позволяющий систематизировать факторы влияния на организацию по четырем ключевым группам: политические, экономические, социально-культурные и технологические [5].

Проведем PEST-анализ на примере угледобывающего предприятия АО «Черниговец»: данный разрез является одним из крупнейших угледобывающих предприятий Кузбасса, которое ведет свою производственную деятельность с 1965 года [4].

Первым этапом при проведении анализа является сбор данных и их распределение по каждой из групп (табл. 1).

Таблица 1 – Первичная матрица PEST-анализа

Фактор	Содержание фактора
(P) POLITICAL - политические факторы	- Реализация программы развития угольной промышленности РФ до 2035 года - Политика в области труда и социальной защиты: государственные гарантии и требования к условиям труда работников угольной отрасли - Ужесточение экологических требований к добыче угля - Международные санкции, ограничения экспорта и импорта оборудования - Лицензионные требования к недропользованию - Стратегия развития минерально-сырьевой базы Российской Федерации до 2035 года
(E) ECONOMICAL - экономические факторы внешней среды	- Спрос на уголь - колебания внутреннего и внешнего спроса на угольную продукцию - Волатильность мировых и внутренних цен на уголь - Рост железнодорожных тарифов - Инфраструктурные ограничения, связанные с железнодорожными перевозками и портовой перевалкой

	- На.01.2024 добычу угля в Российской Федерации осуществляли 179 угольных предприятия, в том числе 52 шахты и 127 разрезов [1]
(S) SOCIO-CULTURAL - социально-культурные факторы внешней среды	- Высокие требования к охране труда в угольной промышленности - Уровень образования: дефицит квалифицированных специалистов горного профиля - Экологическая озабоченность населения
(T) TECHNOLOGICAL - технологические факторы внешней среды	- Поддержка отечественных производителей - Автоматизация производственных процессов и цифровизация управления производством - Активное развитие новых методов добычи и обогащения угля - КНТП «Чистый уголь - Зеленый Кузбасс» [2]

После определения факторов проводится оценка их влияния: указывается степень влияния фактора и вероятность его изменения по шкале от 1 до 5, где 5 принимается за максимальную вероятность изменения.

Далее производится расчет значимости каждого из факторов, что позволяет определить приоритетность их учета при мониторинге и контроле внешней среды (табл. 2).

Таблица 2 – Оценка значимости факторов внешней среды

Фактор	Влияние фактора	Экспертная оценка			Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3		
Политические факторы						
1 Политика в области труда и социальной защиты работников угольной отрасли	2	3	4	3	3,33	0,17
2 Природоохранное законодательство	2	3	4	4	3,67	0,19
3 Программа развития угольной промышленности и	1	3	2	3	2,67	0,07
4 Внешнеполитические отношения	3	4	5	3	4,00	0,31
5 Лицензионные требования к недропользованию и минерально-сырьевой базы	2	3	3	4	3,33	0,17
Экономические факторы						
1 Изменение спроса на потребление угля	3	3	5	4	4,00	0,31
2 Тарифы на перевозку угля	3	2	2	4	2,67	0,21
3 Изменение цен на уголь	3	5	4	4	4,33	0,33
4 Инфраструктурные ограничения	1	2	1	2	1,67	0,04
5 Уровень конкуренции	3	3	3	2	2,67	0,21
Социально-культурные факторы						
1 Здоровье и безопасность работников угольной отрасли	3	3	3	3	3,00	0,23
2 Уровень образования	3	2	3	2	2,33	0,18
3 Экологическая озабоченность населения	2	3	3	2	2,67	0,14
Технологические факторы						
1 Политика	2	2	3	2	2,33	0,12

импортозамещения						
2 Автоматизация и цифровизация производства	1	4	4	3	3,67	0,09
3 Новые технологии и методы добычи и обогащения	3	3	4	2	3,00	0,23
4 КНТП «Чистый уголь - Зеленый Кузбасс»	2	3	2	3	2,67	0,14
Итого	39					

Следующим шагом анализа является приведение всех расчетов в матричный вид. Все факторы в порядке убывания своей важности размещаются в следующей таблице (табл. 3).

Таблица 3 - Сводная матрица PEST анализа

Политические		Экономические	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Внешнеполитические отношения	0,31	Изменение цен на уголь	0,33
Природоохранное законодательство	0,19	Изменение спроса на потребление угля	0,31
Политика в области труда и социальной защиты	0,17	Тарифы на перевозку угля	0,21
Лицензионные требования	0,17	Уровень конкуренции	0,21
Программа развития угольной промышленности и	0,07	Инфраструктурные ограничения	0,04
Социальные		Технологические	
Здоровье и безопасность работников угольной отрасли	0,23	Новые технологии и методы добычи и обогащения	0,23
Уровень образования	0,18	КНТП «Чистый уголь - Зеленый Кузбасс»	0,14
Экологическая озабоченность населения	0,14	Политика импортозамещения	0,12
		Автоматизация и цифровизация производства	0,09

Исходя из данной таблицы, видно, что на деятельность АО «Черниговец» наибольшее влияние оказывают экономические и политические факторы, что непосредственно связано со спецификой отрасли.

Среди экономических факторов наибольшее влияние оказывают факторы изменения цен на уголь и колебания спроса, что указывает на зависимость финансовых результатов организаций от состояния как внутреннего, так и мирового рынка. В группе политических факторов наиболее весомый фактор влияния - внешнеполитические отношения, в частности санкционные ограничения, которые приводят к затруднению в поставках импортного оборудования и проблемам в осуществлении логистических операций по транспортировке угля.

Здоровье и безопасность работников имеют наибольшую значимость в группе социальных факторов, так как специфика угольной отрасли подразумевает вредные, а порой и опасные условия труда, что требует от предприятия непрерывного совершенствования системы охраны труда. Появление новых технологий благоприятно сказывается на всей отрасли:

разрабатываются новые технологии добычи и обогащения угля, которые открывают дополнительные возможности для роста производительности и снижения степени негативного влияния на окружающую среду.

Все перечисленные группы факторов неразрывно связаны между собой, так, например, ужесточение природоохранного законодательства и развитие возобновляемых источников энергии приводят к снижению спроса на уголь. Так же прослеживается связь социальных и технологических факторов: появление и развитие современных технологий напрямую влияет на здоровье и безопасность работников отрасли, а также создает потребность в более квалифицированных кадрах. Именно поэтому при формировании стратегии необходимо принимать во внимание каждую из групп, рассматривая их системно.

Выделив факторы, оказывающие наибольшее влияние на отрасль, проанализируем их воздействие на предприятие и определим возможные действия, которые снизят негативное влияния или максимизируют положительный эффект от фактора (табл. 4).

Таблица 4 - Анализ влияния ключевых факторов внешней среды

Фактор	Влияние на организацию	Возможные действия
Внешнеполитические отношения	Рост зависимости от отечественных производителей оборудования, повышение рисков обновления основных фондов	- Развитие сотрудничества с отечественными производителями оборудования; - Участие в программах импортозамещения; - Взаимодействие с АО «Кузбасский технопарк» для внедрения российских технологий
Изменение цен на уголь	Низкие цены на уголь напрямую влияют на объем выручки и другие финансовые показатели, а также увеличивают зависимость от состояния рынка	- Развитие дополнительных видов деятельности - Заключение долгосрочных контрактов - Оптимизация себестоимости добычи
Здоровье и безопасность работников угольной отрасли	Повышенное внимание к системе охраны труда способствует снижению уровня травматизма, сокращению простоев и повышению эффективности работы предприятия	- Непрерывное совершенствование системы ПБ и ОТ - Регулярное обучение работников и повышение их квалификации - Внедрение современных систем контроля и мониторинга
Новые технологии и методы добычи и обогащения	Использование новейших технологий благоприятно сказывается на производстве, влияя на производительность, себестоимость	- Развитие сотрудничества с технопарками и

	добычи угля и конкурентоспособность предприятия в целом	научными организациями - Сбор, оценка и внедрение предложений сотрудников
--	---	--

Проведенный анализ внешней среды функционирования показывает, что деятельность предприятия осуществляется в динамично меняющихся условиях, а выявленные факторы влияния несут в себе как потенциальные риски, так и возможности для совершенствования деятельности.

Список литературы:

1. Министерство энергетики Российской Федерации / Об отрасли [Электронный ресурс] - URL: <https://minenergo.gov.ru/industries/coal/about> (дата обращения: 17.03.2026).
2. НОЦ «Кузбасс – Донбасс» [Электронный ресурс]. – URL: <https://xn--42-bmce4b.xn--p1ai/> (дата обращения: 17.03.2026).
3. Прибытков Е. В. Инструменты и методы анализа внешней и внутренней среды предприятия, используемые в разработке финансовой стратегии // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. №4-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-i-metody-analiza-vneshney-i-vnutrenney-sredy-predpriyatiya-ispolzuemye-v-razrabotke-finansovoy-strategii> (дата обращения: 14.03.2026).
4. Социальная сеть угольной отрасли [Электронный ресурс]. – URL: https://infougol.ru/news/social_network.php?ELEMENT_ID=5328 (дата обращения: 14.03.2026).
5. Munoz, O. The most efficient use of the real estate property in managerial decision making / O. Munoz, A. Malyugin, E. Kolotovkina // ACM International Conference Proceeding Series, Beijing, 15–17 июля 2019 года. – Beijing: Association for Computing Machinery, 2019. – P. 80-84. – DOI 10.1145/3345035.3345073. – EDN SFFRPM.