

Секция 2.  
**ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ И НАПРАВЛЕНИЯ  
В РАЗВИТИИ УГОЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

УДК 65.011.12

**СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ  
УГОЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, НА ПРИМЕРЕ ОФ «КРАСНО-  
ГОРСКАЯ»**

**Быстров В.А., Мамонова Л.И., Пронина Н.В.**  
КузГТУ, филиал КузГТУ, Россия, г. Прокопьевск

*Аннотация:*

*В статье осуществляется SWOT-анализ угольного предприятия, на примере ОФ «Красногорская», в ходе которого выявляются сильные и слабые стороны предприятия, а также его угрозы и возможности. На основании проведенного исследования описывается основная проблема развития предприятия. Формулируются основная цель деятельности предприятия и задачи.*

*Ключевые слова: SWOT-анализ, дерево целей, дерево мероприятий, коэффициенты относительной важности, стратегия развития предприятия.*

*Annotation: The article provides a SWOT analysis of a coal enterprise, using the example of the Krasnogorskaya company, which identifies the strengths and weaknesses of the enterprise, as well as its threats and opportunities. Based on the research, the main problem of enterprise development is described. The main goal of the company's activity and tasks are formulated.*

*Keywords: SWOT analysis, goal tree, event tree, relative importance coefficients, enterprise development strategy.*

Для выявления причин неэффективной работы некоторых угольных предприятий, в частности обогатительных фабрик, расположенных на территории Кузбасса необходимо дать четкое представление текущего состояния предприятия посредством SWOT-анализа.

SWOT — эффективный инструмент в стратегическом менеджменте. Позволяет оценить факторы, влияющие на предприятие, конкурентоспособность, возможные риски товара в отрасли. Исходя из полученной информации, строится алгоритм дальнейших действий организации. Результат позволяет спланировать оптимальную стратегию в разных отделах, направлениях бизнеса.

Число обогащительных фабрик в области увеличивается. Это связано с тем, что обогащенный уголь имеет более высокую востребованность и стоимость. Но фабрики с большим сроком службы становятся нерентабельными, не приносят организации высокие доходы. Для анализа состояния таких угольных организаций и требуется провести swot-анализ, в ходе которого выявляются:

S (strengths) — «сильные стороны»-характеристики бизнеса, которые отличают его на фоне конкурентов;

W (weaknesses) — «слабые стороны»;

O (opportunities) — «возможности», которые компания может использовать для развития своего бизнеса;

T (threats) — «угрозы», которые могут нанести компании ущерб.

Использование swot-анализа рассмотрим на примере обогащительной фабрики «Красногорская».

В ходе анализа были выявлены такие **сильные стороны** организации, такие как современная техника и автоматизированные системы, программа профессионального обучения, подготовки и переподготовки кадров, высокое качество переработанного угля и др.

**Слабыми сторонами** фабрики являются высокие издержки производства, низкая рентабельность, недостаток финансовых средств и слабая маркетинговая политика.

ОФ «Красногорская» длительное время сотрудничает с международной технологической группой «Andritz», которая является одним из ведущих мировых поставщиков промышленного оборудования. Австрийский машиностроительный концерн обеспечивает предприятие высокотехнологичным оборудованием и запчастями. Возможности этого сотрудничества фабрика может использовать для развития бизнеса.

Но в связи с резким ростом евро и нестабильным курсом валют импортное оборудование подорожало, фабрика тратит на его закупку и доставку большие денежные средства. Следовательно, себестоимость обогащенного угля растет. Кроме того, фабрика не так давно вышла на европейский и азиатский рынки сбыта, поэтому она имеет только несколько зарубежных клиентов. Выручки от реализации не хватает на покрытие производственных расходов, что в будущем приведет к маленькому проценту рентабельности. Предприятие рискует потерять поддержку инвесторов и свою конкурентоспособность на угольном рынке.

На основе собранного анализа, для решения ключевой проблемы развития ОФ «Красногорская» необходимо сформулировать основную цель деятельности предприятия и задачи, без которых достижение этой цели невозможно. Для этого строится дерево целей, предполагающее

четыре основные сферы деятельности компании - производство, маркетинг, управление персоналом и финансы.

ОФ «Красногорская» на данный момент владеет современной высокотехнологичной материальной базой, поэтому перед руководством предприятия не стоит целей большой модернизации производства. Фабрике нужно лишь своевременно заменять устаревшее оборудование на новое, отвечающее научно-техническим требованиям, для чего необходима постоянная инвесторская поддержка.

В силу того, что фабрика обогащает уголь, добываемый разрезом «Красногорский», ее ассортимент ограничивается углем марки «А». Усиливая маркетинговую политику, руководству предприятия следует акцентировать внимание на продвижение на рынке, опираясь на высокое качество угля, использование в производстве инновационных обогатительных установок, хорошую репутацию в потребительских кругах.

Промышленно-производственный персонал перерабатывающего предприятия составляет 105 человек. На фабрике непромышленный персонал отсутствует. Доля рабочих в общей численности ППП составляет 83,8% (88 чел.), руководителей и специалистов – 12,4% (13 чел.) и служащих – 3,8% (4 чел.). Своего младшего обслуживающего персонала ОФ не имеет, так как эти услуги предоставляет разрез. Также на балансе предприятия нет учащихся отраслевых профессиональных училищ и работников, проходящих профессиональное обучение по курсовой, групповой или индивидуальной формам обучения и получающих заработную плату.

На ОФ «Красногорская» производство механизированное и автоматизированное. На смене в процессе переработки занято 17 рабочих, из которых только шесть обслуживает и ремонтирует установки обогащения. Остальные 11 работников распределены следующим образом: на углеприёме и классификации трудятся 2 человека, в основном цехе – 6 работников, и на погрузочном комплексе – 3.

Для улучшения финансового положения фабрики необходимо провести оптимизацию кадров предприятия, которая поспособствует не только снижению издержек, но и повысит производительность труда. Предприятию следует акцентировать внимание на переподготовке и обучении рабочих вторым профессиям, повышении квалификации, предполагающей последовательное совершенствование профессиональных знаний и навыков имеющейся профессии. С 2008 года в ПАО «Южный Кузбасс» действует программа целевого обучения в Кузбасском государственном техническом университете имени Т.Ф. Горбачёва, заключающаяся в подготовке специалистов, число которых определяется исходя из потребностей производства. «Целевики» проходят практики на

предприятиях компании, за каждым из них закрепляется наставник, который помогает новичку внедриться в производственный процесс. На ОФ «Красногорская» в настоящее время трудятся 17 работников, которые участвовали в программе целевой подготовки.

Также предприятие оплачивает проезд трудящихся до места работы и обратно, оплачивает больничные листы сверх установленной нормы, страхует за свой счёт здоровье работников и членов их семей. ОФ должна укрепить систему стимулирования работников для того, чтобы повысить их производительность и достичь главной цели предприятия.

Для решения поставленных задач и достижения главной цели организации нужно описать способы и разработать мероприятия, направленные на получение желаемого результата. Для того чтобы понять, какие мероприятия следует проводить в первую очередь, нужно оценить их, с помощью экспертных оценок.

Для достижения ключевой цели ОФ «Красногорская», улучшения финансового положения фабрики к концу 2021 года, необходимо в производственной сфере снизить издержки на 20% и повысить эффективность на 18%, в маркетинговой сфере – заняться продвижением товара на рынке, в сфере персонала – произвести оптимизацию кадров, повысить производительность труда на 15%, повысить квалификацию работников и укрепить систему стимулирования и в финансовой сфере необходимо увеличить рентабельность на 21% и привлечь инвесторов.

Все эти задачи решаются путем осуществления таких мероприятий, как уменьшение экологических платежей на 7%, повышение цены переработанного угля на 2%, повышение заработной платы рабочих на 5%, увеличение рентабельности производства на 21% и др.

По результатам SWOT-анализа, важным для развития производства фабрики является внедрение таких мероприятий, как:

- поиск российского поставщика промышленного оборудования и уменьшение экологических платежей;
- для развития маркетинговой политики - поиск новых клиентов на внешнем рынке и развитие рекламной деятельности;
- для развития политики в отношении персонала - сокращение вспомогательных и подсобных рабочих;
- для развития финансовой политики - привлечение инвесторов.

Так на основе проведения SWOT-анализа предприятия выявлены слабые и сильные стороны, возможности угроз для предприятия, выявлены возможности контроля и планирования оптимальной стратегии развития своего предприятия.

### **Список литературы**

1. Колбин А.Г., Леншин И.А., Фирсанова О.В. "Маркетинговая служба в обеспечении эффективной деятельности предприятия" // Инженерный журнал, 2000. № 5.
2. Л.П. Владимирова. Прогнозирование и планирование в условиях рынка, учебное пособие (второе издание). М.:2001 г.
3. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией / А.Н. Лапин// Управление персоналом. - 2005. - №2. - С. 63-71
4. Мирук Т. Стратегическое планирование развития предприятия/ Т. Мирук // Консультант директора. - 2003. - №2. - С. 26-31
5. Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. - М., Финансы и статистика, 2002.