

УДК 534.283

**А.И. Тонких**

## **ВЫБОР СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ УГОЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДАЛЬНЕВОСТОЧНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕГИОНА (ДВЭР)**

*Проведен обзор научных разработок учеными Дальневосточного региона по развитию угольной промышленности, определены основные направления её диверсификации и реструктуризации.*

*Ключевые слова: угольная промышленность, стратегия развития, диверсификация.*

**Семинар № 6**

**A.I. Tonkih  
THE CHOOSING OF THE  
STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT  
OF THE ENTERPRISE OF THE COAL  
INDUSTRY IN THE ECONOMICAL  
REGION OF THE FAR EAST**

*The review of the scientific solutions on development of the enterprise of the coal industry formulated by the scientist of the Far East region is carried out.*

*Key words: coal industry, development strategy, diversification.*

**С**ложившаяся ситуация в угольной промышленности России и в ДВЭР, в том числе, требует выстраивания развернутой стратегии повышения конкурентоспособности отрасли. Под стратегией понимается генеральная программа действий, на базе которой субъекты управления различных уровней определяют свои стратегические цели и критерии, разрабатывают основную политику и конкретные стратегические решения, устанавливают сферу деятельности, определяют экономические и неэкономические условия ее реализации.

Стратегические цели и решения – желаемые пределы и величины, которых надеются достигнуть, реализуя принятую стратегию.

Конкретные стратегические решения субъектов управления различных уровней определяют общие границы основных действий, ресурсные возможности (характер и объем ресурсов, необходимых для выполнения намеченных задач, схему их использования); соотносят внешние условия, желаемые результаты и наличие ресурсов с конкретным планом действий.

Стратегия повышения конкурентоспособности угольной промышленности ДВЭР должна охватывать все уровни регулирования развития отрасли (предприятия, региональные органы управления, ассоциации, федеральные органы управления (центральные и отраслевые) при ведущей роли органов исполнительной власти федерального уровня в ее разработке и реализации.

Экономический, правовой, социальный, научно-технический анализ ресурсной базы отрасли позволил сформулировать ряд возможных стратегий повышения конкурентоспособности угольной промышленности ДВЭР (рисунок). Эти стратегии общеизвестны и используются в том или ином соотношении для развития определенных отраслей национальной экономики. Предлагаемые стратегии



### **Стратегия повышения конкурентоспособности угольной промышленности ДВЭР**

рассмотрены с точки зрения их применимости, оптимальности для развития угольной промышленности ДВЭР, повышения ее конкурентоспособности [1, 2]. С этих позиций определены цели стратегий, причины их формирования, конкретные шаги, критерии и результаты реализации стратегий.

Рассмотрим каждую из них подробнее.

Стратегия диверсификации в угольной промышленности ДВЭР состоит в расширении номенклатуры товаров, производимых предприятиями отрасли, направленных на получение экономической выгоды от комбинированного производства; одновременном развитии многих, не связанных друг с другом технологиче-

ских видов производства и другой предпринимательской деятельности, расширение ассортимента производимых товаров и услуг.

Различают несколько видов диверсификации: горизонтальную (пополнение ассортимента новыми видами продукции, которые не связаны с выпускаемыми); концентрическую (пополнение ассортимента новой продукцией, похожей на уже выпускаемую); конгломератную (пополнение ассортимента продукцией, не имеющей отношения к применяемой технологии, к выпускаемым товарам и рынкам).

Стратегия диверсификации позволяет уклониться от ценовой конкуренции с импортом, дает возможность

конкурировать за специфические группы потребителей, является актуальной для угольной промышленности, в которой имеется значительное количество малых и средних предприятий.

Формирование и реализация стратегии расширения сырьевой базы угольной промышленности ДВЭР опирается, прежде всего, на надежный фундамент российской угольной промышленности – ее сырьевую базу. Россия располагает запасами свыше 200 млрд. т. Это позволяет в нашей стране объективно считать уголь самым надежным и устойчивым энергоносителем почти во всех ее основных регионах и на долговременную перспективу. Широкий диапазон марок и качественных характеристик, добываемых в России углей, позволяет удовлетворять требования различных потребителей коксующихся и энергетических углей как внутри страны, так и за рубежом. В процессе реструктуризации отрасли поэтапно решается двудесятилетняя задача – снижение себестоимости добываемых углей за счет концентрации добычи из пластов с наиболее благоприятными горно-геологическими условиями и применения современной техники и технологии, а также повышения качества товарной продукции путем всемерного развития обогащения и переработки углей.

Сохранение и последующее расширение рынков российского угля, помимо других не менее важных факторов, зависит от правильного решения экологических проблем, особенно при производстве электроэнергии. В настоящее время потребление угля на тепловых электростанциях России составляет около 100 млн. т в год. Конкурентоспособность угля на этом рынке во многом определяется повышением качества поставляемых углей

за счет их обогащения и переработки, что в свою очередь, позволяет сократить загрязнение атмосферы в углепотребляющих регионах.

Повышение качества продукции является приоритетным направлением реструктуризации российской угольной промышленности. В настоящее время расширяются объемы обогащения, осваиваются новые технологии и оборудование. В результате для «большой энергетики» зольность товарных угольных ресурсов не превысит 15%, для бытового сектора – 7-8%, содержание серы – до 1 %. Для дальнейшего повышения эффективности и экологичности использования высокосернистых углей в нашей стране проводится комплекс работ по изучению их вещественного состава и разработка на этой основе соответствующих технологий глубокого обогащения.

Разработаны технологии термомеханической переработки для получения бытовых термобрикетов из бурых углей, угольных шламов и отсеков.

Наряду с развитием известных методов получения искусственного жидкого топлива из угля (гидрогенизация и др.), в настоящее время разработан проект глубокой переработки углей на основе технологии мягкого пиролиза с получением жидких углеводородов и экологически чистого твердого топлива.

Создана альтернативная база производства широкого диапазона также и экологичных нетопливных продуктов из угля, в том числе адсорбентов различного назначения, буровых реагентов и других продуктов.

Значительные перспективы имеет технология приготовления, транспортирования и сжигания водоугольной суспензии.

В угольной энергетике России активизированы работы по созданию и внедрению «экологически чистых» спосо-

бов сжигания углей с различными свойствами. В их числе технологии кипящего слоя, в том числе циркулирующего, для сжигания низкосортных углей и отходов добычи и углеобогащения.

Целесообразно поэтапное решение комплекса изложенных проблем. Это позволит в перспективе вывести уголь на уровень достаточно экологических, конкурентоспособных массовых энергоносителей – подобных природному газу.

Уголь может и должен стать экологически чистым энергоносителем. Эта многогранная проблема, требует больших инвестиций. Располагая огромными запасами угля, Россия заинтересована в привлечении инвестиций в техническое переоснащение действующих предприятий и освоение новых месторождений с весьма благоприятными условиями, в создание и применение самых совершенных технологий производства и использования угольной продукции. В свою очередь, высококачественные, экологичные и конкурентоспособные на мировом рынке российские угли и продукты их переработки могут быть взаимовыгодно использованы в топливодефицитных странах и регионах мирового сообщества.

Стратегия инноваций в угольную промышленность ДВЭР требует выработки и проведения четких действий. Причем на различных стадиях развития отрасли необходимо стратегию пересматривать. В рамках инновационной стратегии различают наступательную, защитную, промежуточную, разбойничью стратегии. А также лицензирование, создание рынка, привлечение специалистов, приобретение компаний и т.д.

Наступательная стратегия характеризуется способностью предприятий отрасли видеть новые рыночные перспективы и уметь быстро их реа-

лизировать в новой продукции, имеет высокую степень риска. Такая стратегия чаще применяется мелкими компаниями благодаря способствующему этому организационному климату (неформальный стиль управления, короткие внутренние коммуникации) или крупными компаниями – рыночными лидерами для закрепления своих позиций.

Защитная стратегия предполагает невысокий риск, может использоваться компаниями, способными получать прибыль в условиях конкуренции за счет низких издержек производства.

Лицензирование или поглощающая стратегия заключается в приобретении лучших научно-технических результатов, полученных другими.

Промежуточная стратегия направлена на избежание прямой конфронтации с конкурентами, используя анализ слабых сторон конкурентов и собственных сильных.

Создание рынка как стратегия применяется редко, т.к. создание не замещающих, а совершенно новых продуктов, процесс, к сожалению трудный и редкий.

Разбойничья стратегия заключается в применении новой технологии для предложения нового продукта на каком-нибудь рынке, причем эта инновация уменьшает общий размер рынка.

Привлечение специалистов является альтернативой приобретению технологии конкурента посредством лицензионного соглашения.

Приобретение компаний часто рассматривается как соединение финансовых ресурсов крупной компании с научно-техническим потенциалом мелкой фирмы, которая берет на себя первоначальный риск (корпоративный венчуринг).

Выбор инновационной стратегии проходит различные этапы формиро-

вания. На первом этапе (современное состояние развития угольной промышленности) лидирующими должны стать наступательная и промежуточная стратегии, а также лицензирование. С упрочением позиций отрасли, некоторой стабилизацией производства, происходит рост рынка, возрастает конкуренция, поэтому должна измениться и реализация инновационной стратегии. Здесь на первое место выходит защитная стратегия. Упор в инновационной стратегии надо сделать на поддержание или увеличение доли рынка.

Стратегия роста малых и средних предприятий в угольной промышленности связана с несовершенством законодательной базы, регулирующей деятельность МП; недостаточность собственных финансовых средств и сложность порядка получения кредитов; бремя налогов и неплатежей; давление криминальных структур; нехватка квалифицированных кадров; неразвитость лизингового обслуживания; отсутствие системы поддержки развития МП на федеральном и территориальном уровнях и др.

Предложенная стратегия позволяет четко определить основные направления развития и формы поддержки малого предпринимательства в угольной промышленности на современном этапе становления рыночной экономики в РФ. Без государственной поддержки развития МП, без совершенствования форм поддержки и механизма регулирования малый бизнес не способен обеспечить свою конкурентоспособность и конкурентоспособность отрасли.

Если стратегия ускоренной модернизации оборудования и технологий в угольной промышленности ДВЭР, в ближайшее время не будет реализована, то скоро может оказаться, что на устаревших фондах практически

нельзя будет поддерживать даже тот уровень развития отрасли, который имеем на сегодняшний день.

Главным элементом стратегии повышения конкурентоспособности угольной промышленности ДВЭР должен стать хорошо обоснованный выбор приоритетов проблем, во многом обусловленный ограниченностью ресурсов. Коренным образом должна быть переориентирована стратегия развития отрасли: необходимо провести крупномасштабные перераспределения ресурсов, организовать непрерывный мониторинг приоритетов, учитывая их ограниченность во времени, необходимость постоянной адаптации к изменяющимся внешним условиям. Все это позволит стабилизировать положение дел в отрасли и создать стартовые условия для дальнейшего развития угольной промышленности ДВЭР.

Конкурентоспособность продукции во многом определяется ее качественными характеристиками. Качество отечественной продукции угольной промышленности в большинстве случаев не уступает аналогичной импортной продукции. Для повышения конкурентоспособности угольной промышленности необходима реализация стратегии улучшения качества продукции, что позволит отрасли выйти на новый качественный уровень.

Стратегия усиления конкуренции на внутреннем Дальневосточном рынке продукции угольной промышленности находится на ранних стадиях своего развития и не обладает поддержкой со стороны государства, основанной на понимании значимости конкуренции. Многие производственники отождествляют конкуренцию с переходом к режиму открытой международной торговли. В этих условиях необходима реализация стратегии усиления конкуренции на внутреннем рын-

ке при создании равных условий для конкурентной борьбы и регулирование этих процессов со стороны государства.

Стратегия формирования и развития рыночных инфраструктур в угольной промышленности ДВЭР - необходимый атрибут экономики с рыночным механизмом производства, распределения, обращения и потребления в процессе воспроизводства угольной продукции. Рыночная инфраструктура должна быть адекватна уровню развития производительных сил. Недостаточный уровень развития рыночной инфраструктуры неизбежно приводит к снижению деловой активности, слабому развитию

региональных рынков, нарушению нормального воспроизводственного процесса. Формирование развитой системы рыночной инфраструктуры является объективно необходимой предпосылкой эффективного функционирования угольной промышленности ДВЭР, повышения ее конкурентоспособности.

Таким образом, все рассмотренные выше стратегии повышения конкурентоспособности являются важными для дальнейшего развития угольной промышленности ДВЭР. Определение степени их приоритетности является важнейшей задачей корпоративного уровня управления любого горного предприятия.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Портер М.* Международная конкуренция / М.Портер. - М.: Междунар. отношения, 1993. - 896с.
2. *Тонких А.И.* Организационно-экономические основы повышения конку-

рентоспособности угольной промышленности Дальневосточного экономического региона: монография. – Владивосток: Изд-во ДВГТУ, 2005. -187 с. – 10,9 п.л. **ПИАБ**

#### Коротко об авторе

Тонких А.И. – ДВГТУ. Владивосток, (4232)260-803



#### ДИССЕРТАЦИИ

##### ТЕКУЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ЗАЩИТАХ ДИССЕРТАЦИЙ ПО ГОРНОМУ ДЕЛУ И СМЕЖНЫМ ВОПРОСАМ

Автор	Название работы	Специальность	Ученая степень
<b>ШАХТИНСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ) ЮЖНО=РОССИЙСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (НПИ)</b>			
ТЕТЕРИН Елисей Андреевич	Влияние крепости горных пород на параметры процесса сдвижения земной поверхности в условиях Восточного Донбасса	25.00.16	к.т.н.