

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ  
ФУНКЦІОНУВАННЯ ВУГІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті розглянуті основні напрямки підвищення ефективності функціонування вугільних підприємств, наведені методологічні основи управління ефективністю вітчизняних вугільних підприємств в умовах ринкової економіки.

Methodological government bases by efficiency of functioning of coal enterprises which will allow to promote economic efficiency of activity of coal enterprises in the conditions of market economy are resulted in the article.

Ефективність роботи і довгострокова життєздатність вугільного підприємства залежить від безперервної послідовності прийняття рішень, спрямованих на досягнення мети його функціонування. Кожне з цих рішень в остаточному підсумку визначає економічну ефективність діяльності. Вугільне підприємство ефективно функціонує як структура в тому випадку, якщо воно знаходить ефективний спосіб одержання необхідної споживачеві продукції, тобто технологію виробництва і управління.

Стратегію більшості вугільних підприємств на сьогоднішній день можна охарактеризувати як збереження продуктивної здатності майна (виживання), яка є пасивною й в умовах ринкової економіки самостійно вугільне підприємство не може досягти ефективної роботи.

Виходом з положення, що склалося на багатьох вуглевидобувних підприємствах України, є підвищення ефективності роботи шахт із великими запасами вугілля за рахунок підвищення використання потенціалу вугілля, що видобувається.

Метою цієї статті є оцінка методологічних основ управління ефективністю вітчизняних вугільних підприємств в умовах ринкової економіки.

На думку О.І. Амоши [1] сутність проблеми підвищення економічної ефективності вугільного виробництва складається в збільшенні сукупного прибутку за рахунок більш ефективної роботи підприємств на основі використання наявних матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Підвищення ефективності виробництва може досягатися як за рахунок економії поточних витрат, так і шляхом кращого використання діючого капіталу і нових вкладень у капітал.

Питання оцінки економічної ефективності ресурсів і витрат найбільш повно розглянуті в роботі А.А. Шершнева й А.Г. Темченко [2]. Для оцінки виробничих ресурсів сформовані наступні критерії:

а) критерій економічної ефективності виробничих ресурсів

$$\frac{\Pi'}{\Phi_n} > E_n; \tag{1}$$

б) критерій підвищення економічної ефективності виробничих ресурсів

$$\frac{\Pi'}{\Phi_n} > \frac{\Pi'_{n.p}}{\Phi_{n.np}}; \tag{2}$$

де  $\Pi'$  - річний розмір чистого прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків і інших платежів, грош. од.;

$\Phi_n$  - середньорічна балансова вартість виробничих фондів і нематеріальних активів підприємства, грош. од.

$E_n$  - нормативне значення коефіцієнта економічної ефективності, частки;

$\Pi_{np}'$  - середньорічний розмір чистого прибутку в попередньому періоді часу, грош. од.;

$\Phi_{n,np}$  - середньорічна балансова вартість виробничих фондів і нематеріальних активів у попередньому періоді, грош. од.

Критерій (1) виражає умову використання виробничих ресурсів не нижче нормативного рівня, а критерій (2) - не нижче досягнутого рівня в попередньому періоді. Розглянуті критерії економічної ефективності виробничих ресурсів використовуються для поточної (щорічної) оцінки роботи підприємства, а також для вибору варіантів розвитку виробництва, що забезпечують підвищення економічної ефективності виробничих ресурсів і не вимагають їхнього дисконтування.

Критеріями економічної ефективності одноразових витрат є умови:

а) по діючому підприємству:

$$\frac{\Delta\Pi'}{K} \succ E_n \text{ або } \frac{K}{\Delta\Pi'} \prec T_n;$$

б) по окремо створюваному (споруджуваному) об'єкту або здійснюваному заходу

$$\frac{\Pi'}{K_{об}} \succ E_n \text{ або } \frac{K_{об}}{\Pi'} \prec T_n;$$

де  $\Delta\Pi'$  - річний приріст чистого прибутку по підприємству, грош. од.;

$K$  - розмір одноразових витрат (капітальних вкладень), що забезпечують приріст прибутку, грош. од.;

$\Pi'$  - середньорічний розмір одержуваного чистого прибутку після введення об'єкта в експлуатацію або реалізації заходу, грош. од.;

$K_{об}$  - загальний розмір одноразових витрат на створення об'єкта або здійснення заходу, грош. од.

$E_n$  - нормативне значення коефіцієнта економічної ефективності одноразових витрат, частки;

$T_n$  - те ж, строку окупності, роки.

Критерії для витрат виробництва:

1. Критерій економічної ефективності витрат виробництва:

а) по підприємству

$$\frac{\Pi'}{I_c} \succ E_n, \tag{3}$$

б) по виробництву окремих видів продукції

$$\frac{\Pi'_i}{I_{ci}} \succ E_n, \tag{4}$$

2. Критерії підвищення економічної ефективності витрат виробництва:

а) по підприємству

$$\frac{\Pi'}{I_c} > \frac{\Pi_{np}'}{I_{n,np}} \quad (5)$$

б) по виробництву окремих видів продукції

$$\frac{\Pi_i'}{I_{ci}} > \frac{\Pi_{np,i}'}{I_{n,np,i}} \quad (6)$$

де  $I_{c,np}$  - сукупні витрати підприємства в попередньому періоді, грош. од.;

$\Pi_{np,i}'$  - питомий чистий прибуток від виробництва і реалізації одиниці і-го виду продукції (робіт, послуг) у попередньому періоді, грош. од.;

$I_{c,np,i}$  - сукупні витрати на виробництво і реалізацію одиниці і-го виду продукції в попередньому періоді, грош. од.

Критерії (3) і (4) відбивають умови здійснення поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) з економічною ефективністю не нижче нормативного рівня.

Критерії (5) і (6) визначають умови здійснення поточних витрат з економічною ефективністю не нижче досягнутого рівня в попередньому періоді.

Можна виділити ряд основних напрямків, що забезпечують підвищення ефективності роботи вугільного підприємства.

Розширення номенклатури реалізованої продукції. Стосовно до вугільного підприємства розширення номенклатури продукції, що випускається, можливо тільки за рахунок випуску нової (яка раніше не вироблялася на даному підприємстві) продукції або за рахунок зміни споживчих характеристик (підвищення якості або модифікації) вугільної продукції. Очевидно, що напрямок, який забезпечує розширення номенклатури продукції у кінцевому рахунку веде до збільшення прибутку, і прямо пов'язаний з інноваційною діяльністю, тому що сукупність робіт, зв'язаних з розробкою, освоєнням і поліпшенням уже виробленої продукції по своїй суті є інноваційною діяльністю.

Управління витратами необхідно для досягнення вугільним підприємством визначеного економічного результату і підвищення ефективності роботи.

Найважливішими задачами управління витратами є [3]:

- підвищення ефективності діяльності підприємства;
- розрахунок витрат по окремих структурних підрозділах і підприємству в цілому;
- підготовка інформаційної бази, що дозволяє оцінювати витрати при виборі і прийнятті господарських рішень;
- виявлення технічних способів і засобів контролю і виміру витрат;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу і у всіх виробничих підрозділах підприємства;
- проведення аналізу витрат з метою прийняття управлінських рішень по удосконалюванню виробничих процесів, формуванню цінової політики, вибору варіантів інвестування, прогнозуванню обсягів виробництва і збуту продукції.

Задачі управління витратами повинні вирішуватися в комплексі. Управління витратами на вугільному підприємстві поєднує в єдину систему комплекс наступних впливів: прогнозування і планування, організація, координація і регулювання, активізація і стимулювання, облік, аналіз і контроль витрат і виробничих інвестицій з метою вироблення заходів щодо оптимізації витрат, зв'язаних з виробництвом вугільної продукції.

Зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції можливе за рахунок упровадження нової технології виробництва або нових елементів у старому технологічному ланцюзі. Це може бути освоєння нової техніки, технології, нових методів організації і управління виробництвом.

Ресурсозбереження на думку М.П. Ковалко і С.П. Денисюка припускає пріоритетне фінансування технологій переробки вугілля, що дозволяють одержати більший ефект від використання вугільної продукції [4]. Шляхи реалізації цього напрямку досить різноманітні. Наприклад, більш ефективно використання сировини при подальшій її переробці, зміна характеру потреб у вугільній продукції в ході науково-технічного прогресу, створення ефективних замінників, утилізація накопичених у відвалах техногенних ресурсів, комплексна розробка родовищ, технології замкнутого циклу. Досвід свідчить, що крім прямого економічного ефекту стратегія ресурсозбереження сприяє істотному оздоровленню навколишнього природного середовища [5].

Максимізація обсягів реалізації продукції. Слід зазначити, що збільшення обсягів реалізації вугільної продукції в найменшому ступені, чим інші розглянуті напрямки максимізації прибутку підприємства, залежить від підприємства, хоча і маються певні важелі впливу на споживчий попит. Тут можна виділити два основних напрямки: збільшення обсягів реалізації продукції, що випускається на даному підприємстві, і нової продукції [6].

Диверсифікація виробництва. Пошук напрямків диверсифікації виробництва для вугільних підприємств є актуальним у зв'язку з необхідністю пристосування до нових економічних умов і необхідністю вибору найбільш вигідних сфер прикладання створеного виробничого потенціалу. Крім того, диверсифікація виробництва є інструментом міжгалузевого переливу капіталу і методом оптимізації структурних перетворень в економіці.

Таблиця 1

### Причини і цілі диверсифікації вугільних підприємств

Причини			
Техніко-технологічні	Економічні	Фінансові	Соціальні
1.Збереження виробничого потенціалу 2. Альтернативний варіант використання сировини 3. Пошук раціональних шляхів використання ресурсів	1.Розширення частки ринку, вихід на нові ринки 2.Економічна обмеженість ресурсів 3.Ресурсозбереження	1.Фінансова стабільність 2. Зниження ризиків	1.Збереження робочих місць 2.Створення нових робочих місць 3.Поліпшення соціальної обстановки в регіоні
Цілі			
Економічна стабільність і фінансова стійкість Підвищення конкурентоздатності Підвищення ефективності і прибутковості			

Диверсифікація дає можливість одержати і вугільним підприємствам, і економіці країни істотний економічний ефект. Глибока переробка низькосортного вугілля, додаткових продуктів вуглевидобутку і відходів на базі видобувних підприємств, могли б внести помітний вклад у підвищення їхньої прибутковості. Ринок у випадку такої диверсифікації поповниться потрібними споживачеві товарами. У цілому перспективи проведення великомасштабної диверсифікації на вугільних підприємствах можна оцінити як дуже ефективні в економічному аспекті.

Реструктуризація – необхідний регулюючий процес, що дозволяє вугільному підприємству відновити ефективність і конкурентоздатність. Є безліч підходів до реструктуризації. Вони охоплюють велику кількість аспектів, що можуть розглядатися паралельно або послідовно в залежності від економічної обстановки і стану підприємства. Реструктуризація є досить ефективним напрямком модернізації вугільних підприємств, хоча і сполученим з численними труднощами. Реструктуризація сприяє поліпшенню управління на підприємствах, стимулюванню їхньої діяльності по підвищенню ефективності виробництва і конкурентоздатності продукції, що випускається, підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат на виробництво, поліпшенню фінансово-економічних результатів діяльності в умовах ринкової економіки.

Реструктуризація вимагає інвестицій для модернізації виробництва, зменшення собівартості і випуску нових видів продукції. Рішення про реформування і конкретна програма заходів приймаються власником, і реструктуризація повинна вироблятися підприємствами самостійно. Однак в існуючих економічних умовах лише незначне число вугільних підприємств здатне реформуватися без державної підтримки.



Рис. 1. Етапи реструктуризації вугільних підприємств

Але деякі стадії реструктуризації можна впровадити досить швидко, використовуючи тільки внутрішні резерви підприємств. Це стадії пов'язані з організаційною й управлінською реструктуризацією, реорганізацією діяльності (етап 1 на рис. 1).

Інтеграційна стратегія є узагальнюючим процесом установаження найбільш ефективної організаційно-функціональної й управлінської структури. Особливе значення має інтеграція для підприємств технологічного типу, до яких відносяться вугільні підприємства. Вугільні підприємства будують стратегію на використанні визначеної технології, зміна якої може бути здійснена лише при значних витратах часу і ресурсів.

А.І. Чілікін у роботі [7] приводить деякі форми реорганізації діючої структури управління вугільних підприємств, що передбачає утворення вугільних компаній за участю обмеженого числа шахт і збагачувальних фабрик. Економічна доцільність створення вугільних компаній пояснюється можливістю максимального використання виробничого потенціалу збагачувальної фабрики, поліпшенням фінансової обстановки на шахті і збагачувальній фабриці за рахунок оптимального перерозподілу власних засобів, варіюванням якості продукції в залежності від кон'юнктури, що складається на внутрішньому і зовнішньому ринках, підвищенням можливостей в частині одержання необхідних інвестицій для простого і розширеного відтворення.

Усі рішення, прийняті для підвищення ефективності діяльності вугільного підприємства, можна віднести до двох основних областей:

- здійснення прибуткової господарської діяльності на основі ефективного використання наявних виробничих ресурсів;
- вибір і здійснення інвестицій у техніку і технологію на основі економічного аналізу і управління для зниження витрат на виробництво.

Таким чином для вугільних підприємств можна виділити наступні шляхи досягнення оптимального функціонування: пропозиція продукції більш високої якості; нижчий рівень собівартості в порівнянні з аналогічною продукцією (причому в даному випадку необхідно розглядати виробництво кінцевої продукції, наприклад, електроенергії з різної сировини) або одержання таких видів продукції з вугілля (на вугільному підприємстві), що користуються попитом на ринку і виробляються в обмеженій кількості. Вугільне підприємство має вибір: застосовувати ці стратегії на широкому ринку або на сегменті ринку, на якому сконцентрована його основна діяльність.

Таким чином, можна зробити висновок, що для підвищення економічної ефективності необхідна побудова системи інвестиційного фінансування вугільних підприємств. Найбільше значення має інвестування в нову техніку, технології й організацію виробництва нових видів продукції (на місці видобутку). Це дозволить підвищити ефективність виробництва вугільної продукції, збільшити число робочих місць, одержати додаткові види продукції, що в кінцевому рахунку забезпечує приплив коштів у бюджет держави. Застосування принципово нових технічних засобів і технологій з подальшим об'єднанням в рамках єдиного виробництва процесів видобутку і переробки вугілля дозволить підвищити ефективність використання наявних запасів вугільного палива.

### *Література*

1. Основные направления развития угольной промышленности с учетом потребности в угольном топливе / Амоша А.И., Рассуждай Л.Н., Яценко Ю.П. и др. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. – 114 с.
2. Шершнев А.А., Темченко А.Г. Методы оценки экономической эффективности ресурсов и затрат в условиях рыночной экономики. Учебное пособие для студентов вузов – Кр. Рог. – Минерал, 1997. – 73 с.

3. Проблемы реструктуризации угольной промышленности в России// Вопросы экономики, 2005 г. - №10. С.4 – 8.
4. Енергозбереження – пріоритетний напрямок державної політики України/ Ковалко М.П., Денисюк С.П.; Відповід. Ред. Шидловський А. К. – Київ: УЕЗ, 1998. – 506 с.
5. «Energy Efficiency, Developing Nations, and Eastern Europe», p.22. US Working Group on Global Energy Efficiency от ИЕС, June 2001.
6. Перерва О.Л. Экономика и управление инновационными процессами на промышленном предприятии: теория, методология, практика. - М.: „Манускрипт”, 2005. – 279 с.
7. Методические подходы к выбору оптимальной структуры управления угольной промышленности Украины // Экономика промышленности:Сб. научн. тр. / НАН Украины. Ин-т экономики промышленности; Редкол.: Амоша А.И. (отв. ред.) и др. – Донецк, 2002. – С. 147 – 156.

*Рекомендовано до публікації*  
*д.т.н.,проф. Салі В.І. 15.09.06*

*Надійшла до редакції*  
*02.09.06*