О.В. Бєлозерцев, канд. екон. наук, доц., докторант

ПОШУК ШЛЯХІВ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ НА ВУГЛЕВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В ПРОЦЕСІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

Розроблено модель формування доданої вартості на вуглевидобувному підприємстві та запропоновано її використання з метою підвищення його конкурентоспроможності та пошуку шляхів зниження витрат.

The author designed model of the shaping the additional cost on coal-producing enterprise for the reason increasing of his competitiveness on base of searching for of the ways reduction expenses.

Ключові слова: реструктуризація, модель формування доданої вартості, витрати.

Keywords: restructuring, model of forming of valueadded, expense.

Стабільна робота більшості промислових підприємств забезпечується наявністю й ефективною реалізацією конкурентних переваг. Вид і кількість цих переваг залежить від багатьох факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, а ступінь їхньої реалізації визначається потенційними можливостями самого підприємства.

Одним з основних критеріїв оцінки ефективності діяльності підприємства та реалізації конкурентних переваг є величина прибутку, яка значною мірою залежить від витрат на виробництво та збут продукції. Оцінюючи ефективність роботи шахт Мінвуглепрому України слід зазначити, що більшість вугледобувних підприємств з ряду об'єктивних та суб'єктивних причин є збитковими. Основною причиною незбалансованої роботи шахт галузі є постійне зростання витрат на видобуток вугілля і погіршення гірничо-геологічних умов відпрацювання запасів.

Зміни зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування вугледобувних підприємств актуалізують завдання щодо пошуку шляхів підвищення ефективності роботи, зниження витрат на усіх технологічних ділянках шахти та підвищення конкурентоспроможності вугледобувного підприємства. Особливого значення вирішення цього завдання набуває в процесі реструктуризації вугільної галузі, яка здійснюється в умовах обмеження фінансових ресурсів.

Для практичного вирішення завдань, щодо оцінки можливостей підприємства забезпечувати стабільну роботу і підтримувати конкурентні переваги на основі зниження витрат запропоновано різні методичні підходи. С.Каплан і П.Нортон пропонують загальну модель створення вартісного ланцюжка, яку можна використовувати при аналізі внутрішніх процесів підприємства [1, с.93-103]. У якості основних складових цих процесів автори виділяють три компоненти: інновації, операції і післяпродажне обслуговування. Інноваційний процес ототожнюється з вивченням потреб клієнтів і розробкою товарів, що дозволяють їх задовільнити, операційний процес дозволяє забезпечити ефективне виробництво цих товарів, а третя компонента забезпечує обслуговування клієнта після продажу і постачання товару.

Російський фахівець в області менеджменту Р.Фатхутдінов запропонував здійснювати оцінку можливості формування конкурентних переваг підприємств на основі їхньої ексклюзивної цінності [2, с.232-241]. При цьому він визначає цінність як особливу якість підприємства і пропонує класифікувати її по 11 ознакам. Реалізація наявних цінностей кожним підприємством дозволяє одержати відповідний ефект.

Однак, на практиці, найбільше поширення одержав методичний підхід, запропонований М. Портером, який дозволяє оцінити внесок кожного виробничого процесу підприємства у формування споживчої вартості продукту на основі побудови відповідної моделі.

Цей похід використовується фахівцями при формуванні витрат бізнесів-процесів різних підприємств [3, с.3-4]. При формуванні ланцюжка цінностей підприємства автор пропонує виділити основні процеси, які безпосередньо створюють набір цінностей, і обслуговуючі, тобто ті, що безпосередньо не створюють цінностей, але необхідні для нормального функціонування підприємства і виконання основних процесів. При цьому усі види діяльності розглядаються у взаємному зв'язку, від постачання ресурсів і сировини до реалізації готової продукції. Разом з тим, використання цієї моделі зумовлює врахування галузевих особливостей підприємств при визначенні основних і допоміжних процесів.

Тому метою статті є розробка моделі формування доданої вартості на вугледобувному підприємстві та її використання з метою підвищення його конкурентоспроможності та пошуку шляхів зниження витрат в процесі виконання основних і допоміжних виробничих процесів.

Численними дослідженнями було визначено що рівень конкурентоспроможності підприємства значною мірою залежить від вибору і ефективності реалізації відповідної стратегій конкуренції, яка дозволяє використовувати наявні конкурентні переваги. При цьому вченими і практиками були запропоновані різні види конкурентних стратегій, які розподіляються за різними класифікаційними ознаками. Однак, найбільше поширення на практиці одержав методичний підхід, запропонований М.Портером, що дозволяє на основі побудови матриці в осях "стратегічна мета - стратегічна перевага" виділити три типи загальних стратегій конкуренції, які дозволяють забезпечити переваги на основі найменших витрат; диференціації, або концентрації [4, с.51-63].

Оцінюючи можливість застосування виділених стратегій для досягнення конкурентних переваг вуглевидобувними підприємствами, слід зазначити, що найбільш доцільною є стратегія мінімізації витрат при виконанні основних і допоміжних процесів видобутку вугілля.

Зазвичай, стратегія цінового лідерства застосовується для досягнення конкурентних переваг на багатьох підприємствах [5, с.390-399]. У цьому випадку переваги в низької вартості досягаються тоді, коли усі витрати на виробництво і реалізацію продукції нижче, ніж у конкурентів. Стійкість таких конкурентних переваг залежить від багатьох факторів, що сприяють їх створенню. Одним з основних факторів, що дозволяє знизити витрати на виробництво одиниці продукції, є більш

ефективне використання виробничої потужності і збільшення обсягів її виробництва. Особливого значення цей фактор має при вирішенні задач по зниженню витрат на видобуток вугілля.

Слід зазначити, що галузева особливість формування собівартості видобутку вугілля полягає у тому, що в її структурі до 60% займають умовно-постійні витрати, а отже основною умовою зниження витрат на одиницю виробленої продукції є збільшення обсягів видобутку вугілля.

Реалізація стратегії лідерства по витратах у вугільній галузі визначає не тільки досягнення цінових переваг у порівнянні з конкурентами, але й одержання додаткового доходу від реалізації вугільної продукції, яку вироблено з меншими витратами.

Лідерство в цій сфері обумовлює максимальне використання наявних виробничих потужностей, впровадження нових техніко-технологічних рішень, своєчасне відтворення очисного фронту і контроль за формуванням витрат в всіх підсистемах шахти при виконанні виробничих процесів. Для досягнення цієї мети необхідно розробити механізм контролю за формуванням витрат при забезпеченні максимальних обсягів видобутку вугілля і безпечних умов роботи.

Аналіз тенденцій зміни таких важливих показників, що характеризують стан вугільної галузі, як собівартість 1 т товарної вугільної продукції й обсяг виробництва товарної вугільної продукції, дозволяє зробити висновок про те, що більшість підприємств Мінвуглепрому України знаходяться в кризовому стані. У період з 2003 по 2008 р. собівартість 1 тонни товарної вугільної продукції збільшилася у 3,67 рази, а обсяг товарної вугільної продукції знизився більш ніж на 40%.

У зв'язку з тим, що величину собівартості товарної вугільної продукції значною мірою формує виробничі витрати, доцільно провести аналіз структури виробничої собівартості вугільної продукції, який показав, що основні витрати, які в структурі собівартості займають більше 70%, пов'язані з придбанням матеріалів та оплатою праці. Це обумовлено випереджальним зростанням цін на матеріали й устаткування для вуглевидобувних підприємств у порівнянні зі збільшенням цін на вугілля, а також ростом заробітної плати при зниженні чисельності працюючих і обсягів видобутку вугілля. Така ситуація визначає проведення аналізу формування витрат на видобуток вугілля.

З огляду на рекомендації фахівців і результати раніше виконаних досліджень для вуглевидобувного підприємства була сформована модель створення доданої вартості, що враховує основні і допоміжні операції в процесі видобутку вугілля (рис. 1).

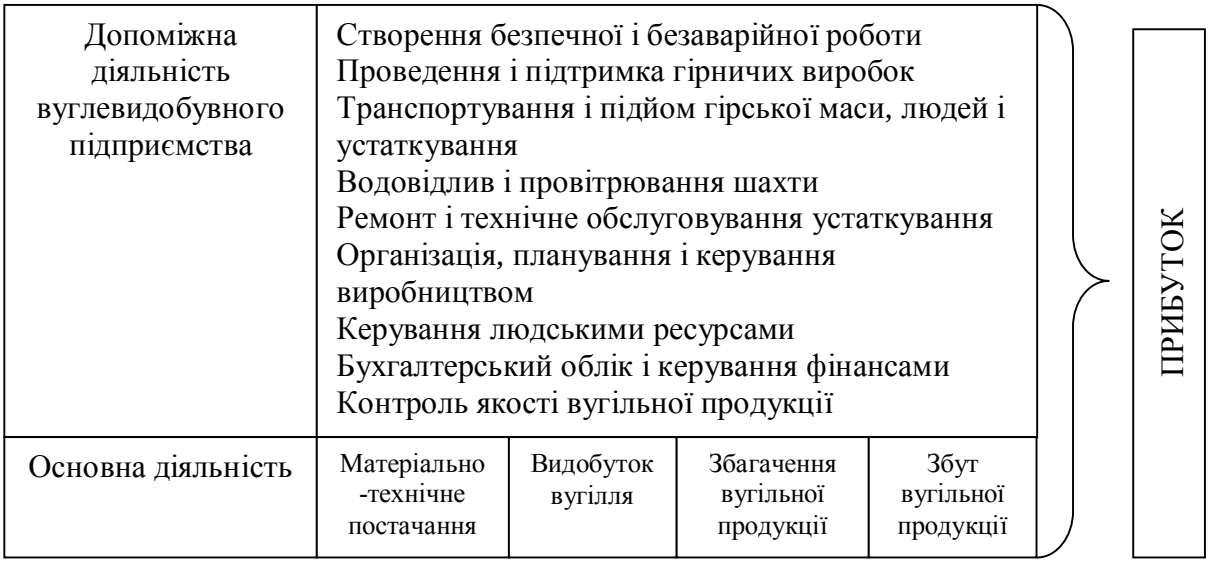


Рис. 1 Модель створення доданої вартості вуглевидобувного підприємства

Усі види діяльності у моделі, що запропонована, взаємозалежні між собою. Так, оснащення очисного вибою надійним механізованим комплексом дозволяє знизити витрати на ремонт і технічне обслуговування, своєчасна підготовка очисного фронту сприяє підвищенню ефективності робіт з видобутку вугілля, створення безпечних і комфортних умов праці зумовлює зростання продуктивності праці робітників, а підвищення якості вугільної продукції забезпечує її ефективний збут і т.п. У деяких випадках збільшення витрат по одному з видів діяльності шахти може надалі сприяти їх зниженню на виробництво товарної вугільної продукції, що необхідно враховувати в процесі аналізу і формування конкурентних переваг на основі зниження собівартості.

Разом з тим, як відзначають фахівці, на формування вартості продукції суттєво впливають витрати, пов’язані з постачаннями ресурсів і збутом продукції [6, с.130 - 133].

Так, вуглевидобувне підприємство, функціонуючи в системі національної економіки, має різні зв'язки з іншими підприємствами, які також впливають на формування витрат шахти. Постачальники гірничошахтного обладнання, енергоносіїв і устаткування істотно впливають на формування величини виробничої собівартості за допомогою використання різних прийомів і механізмів, до яких можна віднести: формування відповідної цінової політики, терміни постачання і якість техніки, її своєчасний ремонт і обслуговування і т.п. При цьому вплив цих факторів може бути прямим, який безпосередньо пов’язаний з постачанням устаткування і наданням послуг за завищеними цінами, і опосередкованим, що зумовлений неефективною роботою шахти або її дільниць через низьку якість техніки і її ремонту. У такий спосіб можуть впливати й інші підприємства, що надають послуги шахті: шахтопрохідницькі управління, транспортні організації і т.п. Численними дослідженнями фахівців доведено, що сила впливу зростає за умови монополізації ринку, а також при постачанні унікального устаткування або надання послуги.

Основними споживачами, що можуть вплинути на витрати вуглевидобувного підприємства, є теплові електростанції, коксохімічні і комунальні підприємства. Формуючи вимоги до якості вугільної продукції і її ціни споживачі також впливають на величину виробничих витрат по видобутку вугілля. При цьому необхідно враховувати, що якщо споживачами є підприємства недержавної власності, то вони легко можуть поміняти постачальника вугільної продукції і перейти на споживання імпортного вугілля якщо воно буде меншої ціни або кращої якості. Вступ України до СОТ розширив такі можливості шляхом лібералізації зовнішньої торгівлі.

Отже можна зробити висновок, що в процесі пошуку шляхів зниження витрат на виробництво 1 т готової вугільної продукції необхідно враховувати рівень витрат на постачання і збут та здійснювати пошук шляхів по їх зниженню. Одним з перспективних напрямків такої діяльності є заключення довгострокових контрактів або створення вертикально-інтегрованих об'єднань, що знайшли широке застосування в закордонній і вітчизняній практиці [7-9]. Останнім часом практика залучення недержавного капіталу і створення інтегрованих структур розповсюджується й у вугільній галузі [10-13]. Перспективність реалізації цього напрямку підтверджується показниками роботи таких шахт. В Україні вуглевидобувні підприємства недержавної форми власності займають близько 15% від загальної кількості діючих шахт, а видобувають біля 45% обсягів вугілля. При цьому вуглевидобувними підприємствами недержавної форми власності здійснюється видобуток більше 65% загальних обсягів коксівного вугілля, що свідчить про необхідність забезпечення коксом металургійних підприємств великих корпорацій.

Кожне вуглевидобувне підприємство має свої внутрішні резерви і можливості, обумовлені економічним станом, типом реалізованої стратегії, впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Однак, можна сформувати основні напрямки діяльності шахт по досягненню конкурентних переваг по виділеним у ланцюжку цінностей видам основної і допоміжної діяльності (табл. 1).

Реалізація цих напрямків передбачає організацію обліку витрат по усіх видах діяльності, установлення відхилень, аналіз причин, що обумовили ці відхилення і вживання адекватних заходів, що дозволяють здійснити їх усунення і запобігти появу в майбутньому. При цьому запропоновані заходи можуть носити як тактичний, так і стратегічний характер.

Проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що незалежно від етапу розвитку, економічного стану і реалізованої стратегічної альтернативи, кожне вуглевидобувне підприємство в процесі реструктуризації вирішує задачі, що пов'язані з мінімізацією витрат на видобуток вугілля і виробництвом конкурентоспроможної вугільної продукції.

Таблиця 1. Характеристика напрямків реалізації стратегії зниження витрат у процесі реструктуризації вуглевидобувних підприємствах

Основні і допоміжні процеси по видобутку вугілля	Можливі напрямки зниження витрат при виконанні основних і допоміжних процесів по видобутку вугілля на шахтах	Очікувані результати реалізації стратегії
1	2	3
Основні: Матеріально-технічне забезпечення	Виконання виробничої програми шляхом своєчасного постачання матеріалів і устаткування з найкращим співвідношенням ціна/якість без участі посередників	Зниження матеріальних витрат і собівартості вугільної продукції, зниження наднормативних простоїв і травматизму, поліпшення техніко-економічних показників роботи технологічних ділянок шахти
Видобуток вугілля	Раціональне й ефективне відпрацьовування запасів вугілля в межах шахтного поля на основі використання технологічних рішень і очисного устаткування нового технічного рівня	Скорочення витрат вугілля, виконання виробничої програми, підвищення інтенсифікації очисних робіт і поліпшення техніко-економічних показників роботи, створення комфортних умов праці і зниження травматизму
Збагачення вугільної продукції	Виробництво товарної вугільної продукції, що відповідає вимогам споживачів з найменшими витратами	Підвищення якості товарної вугільної продукції, збільшення ціни її реалізації, забезпеченні стабільного збуту
Збут вугільної продукції	Формування стійких каналів збуту вугільної продукції споживачам на вигідних умовах при скороченні кількості посередницьких операцій	Збільшення обсягів реалізації вугільної продукції і доходу шахти, скорочення періоду обороту коштів і збільшення їх обсягів
Допоміжні: Створення безпечних і безаварійних умов роботи	Своєчасне проведення захисних і спеціальних заходів, що дозволяють забезпечити ефективне відпрацьовування вугільних пластів у складних гірничо-геологічних умовах (зближені пласти, пласти небезпечні по раптових викидах вугілля і газу, пласти з покрівлею, що важко обвалюється, і підвищеним виділенням метану і т.п.)	Поліпшення техніко-економічних показників роботи шахти, зниження кількості аварій на усіх технологічних ланках, підвищення безпеки основних і допоміжних процесів, створення комфортних умов роботи, зниження травматизму.
Проведення і підтримка гірничих виробок	Удосконалювання організації, техніки технології гірничопрохідницьких робіт на шахтах на основі застосування прогресивних технологічних схем проведення гірничих виробок. Забезпечення нормальних умов експлуатації гірничих виробок шляхом застосування технологічних рішень, що забезпечують безремонтну їх експлуатацію.	Збільшення темпів проведення підготовчих гірничих виробок і забезпечення своєчасного відтворення фронту очисних робіт. Зниження виробничих витрат на ремонт і підтримку гірничих виробок, що знаходяться в зоні опорного тиску, забезпечення ефективних і безпечних умов роботи і провітрювання вибоїв

Продовження табл. 1

Транспортування і підйом гірської маси, породи, людей і устаткування	Забезпечення стійкої роботи підсистем шахти шляхом створення транспортного ланцюга, що дозволяє вирішувати задачі по безперебійному і безпечному транспортуванню та підйому вугілля і породи, доставки матеріалів і устаткування, перевезень людей	Підвищення продуктивності праці на усіх технологічних ділянках, пов'язаних з видобутком вугілля і його забезпеченням, скорочення простоїв устаткування, забезпечення раціональної організації підземного господарства вуглевидобувного підприємства
Водовідведення і провітрювання шахти	Запобігання затоплення гірничих виробок і створення санітарно-гігієнічних умов роботи на усіх технологічних ділянках шахти. Застосування ефективних схем вентиляції, що дозволяють забезпечити безпечні умови робіт, нормальний температурний режим, знизити запиленість повітря до допустимих меж	Підвищення продуктивності праці робітників і зниження професійних захворювань, а також забезпечення безпечних умов праці робітників, зниження простоїв устаткування і підвищення навантаження на очисні вибої
Організація, планування і управління виробництвом	Впровадження прогресивних форм організації виробництва в просторі і часі на всіх технологічних ланках шахти	Повне використання виробничої потужності шахти, поліпшення безпеки робіт і санітарно-гігієнічних умов праці, підвищення продуктивності
	Забезпечення стійкого розвитку вуглевидобувного підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективі на основі розробки взаємопов'язаної програми робіт, що дозволяє найбільш раціонально використовувати ресурси	Планований розвиток шахти і її виробничих підсистем з мінімальними витратами
	Розробка управлінських рішень на всіх ієрархічних рівнях управління шахтою, що дозволяють забезпечити виконання виробничих програм	Підвищення ефективності робіт при виконанні основних і допоміжних процесів видобутку вугілля
Управління людськими ресурсами	Забезпечення функціонування підсистеми шахти на основі добору і навчання робочих відповідних професій, підвищення кваліфікації інженерно-технічних працівників, мотивації якісної й ефективної праці	Виконання виробничої програми, зниження трудомісткості і травматизму, підвищення продуктивності праці, забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень.
Бухгалтерський облік і управління фінансами	Оперативний контроль за формуванням витрат на всіх технологічних ланках і своєчасне забезпечення фінансовими ресурсами процесів реалізації стратегічних альтернатив	Зниження виробничих витрат і зниження собівартості видобутку 1 тони вугілля, одержання додаткового доходу, впровадження нових техніко-технологічних рішень на всіх технологічних ділянках шахти

Продовження табл. 1

Контроль якості вугільної продукції	Розробка заходів, що дозволяють поліпшити якісні показники вугілля по всьому технологічному ланцюжку "очисні вибої - поверхня шахти"	Підвищення терміну служби очисного устаткування і його продуктивності, зниження виробничих витрат на видобуток вугілля, підвищення попиту на вугільну продукцію і збільшення ціни

Для пошуку можливих резервів зниження витрат на основних і допоміжних процесах видобутку вугілля розроблена модель формування доданої вартості на вуглевидобувному підприємстві. Реалізація цієї моделі передбачає: аналіз витрат по усіх видах економічної діяльності, що створюють цінність; встановлення витратоутворюючих факторів по всьому ланцюжку "постачальник-шахта-споживач"; створення стійкого механізму керування факторами витрат.

Запропоновано основні напрямки зниження витрат при виконанні основних і допоміжних процесів з видобутку вугілля.

Література:

1. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон; Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2003. – 304 с.
2. Фатхутдинов Р.В. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.
3. Толкач В. Построение системы BALANCED SCORECARD: методология и примеры // Отдел маркетинга. – 2005. - № 5. – С. 2 - 6.
4. Портер М. Стратегія конкуренції. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
5. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П. Градова– СПб.: Спец-Лит, 2000. – 589 с.
6. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. / А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд– М.: Инфра-М, 2000. – 412 с.
7. Колісник М.К. Актуальні напрями розвитку промислово-фінансових груп в умовах інтеграції України до світової організації торгівлі // Вісник економічної науки України. – 2006. - № 1. – С. 75 – 78.
8. Буряк П. Створення інтегрованих підприємницьких структур в Україні // Економічний вісник Донбасу. – 2007. - № 3. – С. 149 - 152.
9. Пробоїв О. Стратегії вертикальної інтеграції як перспективний напрям розвитку підприємств // Економіст. – 2004. - № 12. – С. 33 – 34.
10. Негосударственный капитал в системе инвестирования развития предприятий угольной промышленности / А. И. Кабанов, Л. Л. Стариченко, Н.А. Пономаренко, Д.Ю. Череватский // Уголь Украины. – 2003. - № 12. – С. 14 – 16.
11. Амоша А.И. Реализация концептуальных положений доктрины инвестирования предприятий угольной промышленности / А. И. Амоша, М. А. Ильяшов, Л. В. Байсаров. // Уголь Украины. – 2001. - № 8.- С. 9 – 13.
12 Аптекар С. Міжгалузеві картелі вугільної генези / С. Аптекар., Д. Череватський // Схід. – 2005. - № 3. – С. 24 – 27.
13. Янко С.В. Инвестиционное обеспечение развития угледобывающих предприятий Украины в современных условиях // Уголь Украины. – 2006. - № 1. – С. 14 - 18.