УДК 622.323

А.А.ГУРЬЕВ, *аспирант*
Санкт-Петербургский государственный горный институт (технический университет)

A.A.GUREV, *post-graduate Student*
Saint Petersburg State Mining Institute (Technical University)

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ ГОРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОБХОДИМОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

Обоснована необходимость разработки стратегии сбалансированного развития горного предприятия на основе инновационных преобразований. Предложен алгоритм проведения анализа стратегических возможностей. Разработана концептуальная схема формирования стратегии сбалансированного развития горного предприятия.

***Ключевые слова*:** сбалансированное развитие, стратегическое планирование, инновационный фактор, анализ возможностей, горное предприятие.

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF MINING COMPANY'S BALANCED DEVELOPMENT IN CONDITION OF NECESSITY OF INNOVATION TRANSFORMATION

Necessity of forming strategy of balanced development of mining company on based innovation transformation is proved. Algorithm of analysis of strategic opportunity realization is proposed. Conceptual scheme of formation of strategy of balanced development of mining company is developed.

***Key words*:** balanced development, strategic planning, innovation factor, analysis of opportunities, mining company.

В условиях стагнации промышленного производства в России на фоне продолжающегося экономического кризиса и снижения платежеспособного спроса как на внутренних, так и мировых рынках минерального сырья, положение горно-добывающих отраслей промышленности остается достаточно тяжелым.

Динамично изменяющаяся и нестабильная внешняя среда горных компаний диктует требования к развитию системы менеджмента, повышению уровня конкурентоспособности и устойчивости за счет ориентации на инновационные стратегии развития, включая внедрение новых форм и методов организации производства и сбыта, передовых технологий добычи и переработки и др. Решение перечисленных проблем требует развития существующей методологической базы стратегического менеджмента предприятий на основе использования современных теорий конкуренции, моделей учета рисков, PEST и SWOT-анализа, экономико-математических моделей.

В связи с огромной социальной значимостью добывающих компаний и их ролью в системе национальной экономической безопасности государства повышение ус-

тойчивости функционирования – одна из основных проблем, стоящих перед горной отраслью. Данная проблема не может быть решена только путем нахождения наилучшего соотношения внутренних краткосрочных факторов, потому как в условиях глобализации и нестабильности мировой экономики требуется оптимизация факторов более долгосрочного порядка. Именно поэтому инновационные преобразования становятся основными в деятельности горных компаний. Необходимо отметить, что в ближайшей и долгосрочной перспективе максимизация инновационного фактора является решающим условием сбалансированного развития горных холдингов.

В современных условиях функционирования горного предприятия необходимо создавать методические основы, позволяющие формировать комплекс научно обоснованных и экономически эффективных организационно-управленческих мероприятий по сбалансированному развитию на основе инновационных стратегий.

Сбалансированное функционирование горно-добывающего предприятия определяется следующими направлениями развития: эффективная эксплуатация горных объектов; диверсификация производства; строительство горных объектов для обеспечения перспективы деятельности; реконструкция и капитальный ремонт зданий, сооружений, оборудования; совершенствование техники и технологии; ресурсо- и энергосбережение; социальная ориентированность горного бизнеса; природоохранные мероприятия и экологический имидж.

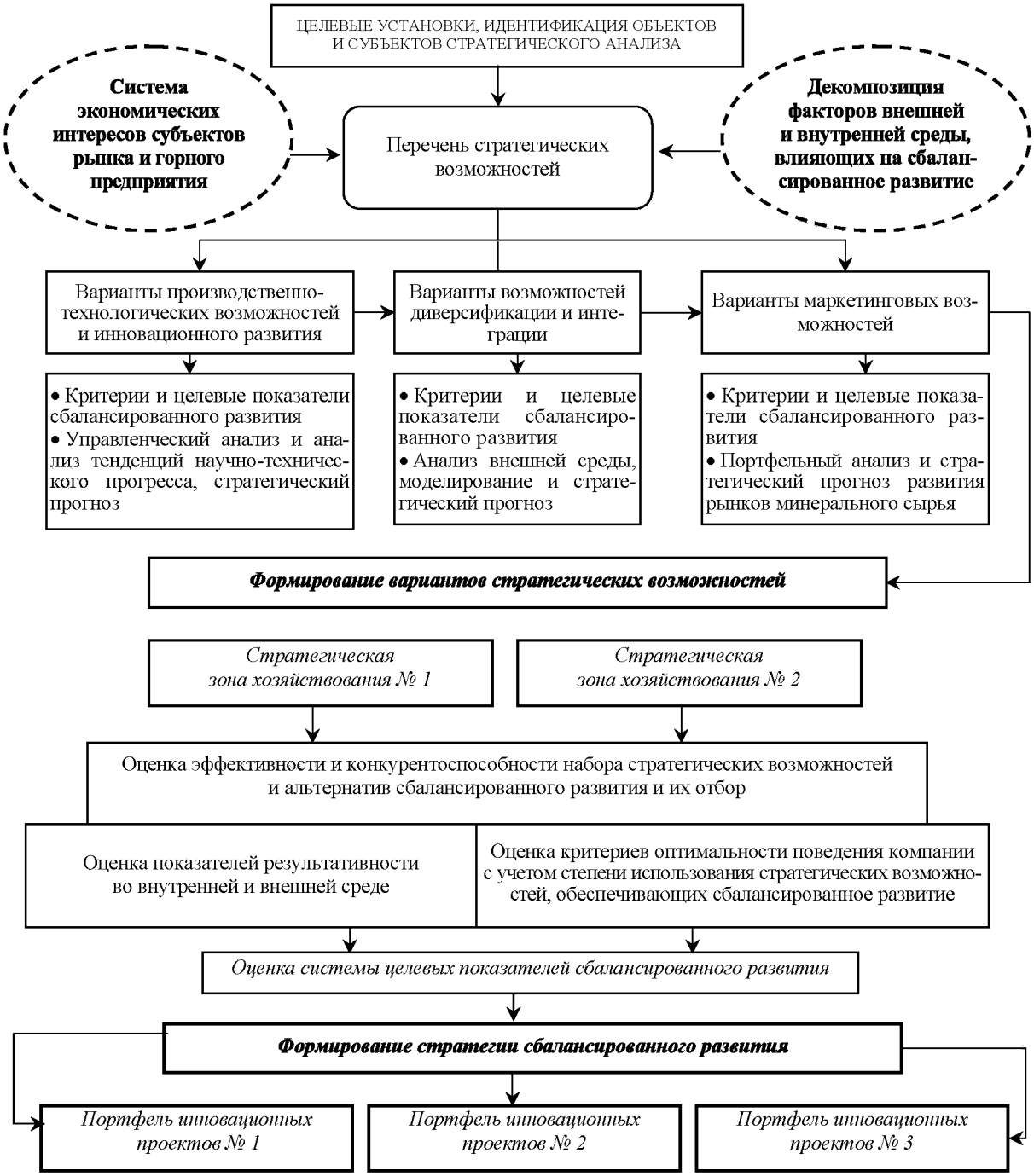
Для эффективного выбора необходимого перечня организационных и технологических мероприятий по гармонизации промышленно-торговой политики и их оценки рекомендуется проводить декомпозицию основных факторов внешней и внутренней среды горного предприятия. Необходимо структурировать актуальный набор действенных организационно-технических и управленческих мероприятий по балансировке промышленной, инновационной и рыночной стратегий компании, в наибольшей мере отвечающих требованиям модернизации производства, увеличения доли конкурентоспособной продукции высокого уровня передела и обеспечения экологичности производства.

Для добывающих предприятий важнейшими критериями эффективного развития являются организационно-технические мероприятия промышленно-технологической и рыночно-маркетинговой направленности для достижения стабильности производственно-хозяйственной деятельности предприятия на протяжении определенного периода времени. Основными инструментами механизма активного управленческого воздействия для реализации этих задач являются эффективная структурная организация компании, реалистичная производственная программа, оптимизация финансовых потоков, агрессивный маркетинг и нацеленность на инновации.

Для целей стратегического планирования сбалансированного развития важно выявить тенденции и общий вектор экономических интересов стратегических субъектов хозяйствования в долгосрочном периоде в определенных социально-экономических условиях. Это важно потому, что в условиях рыночных отношениях между причиной и следствием любого экономического явления лежит система интересов субъектов, принимающих стратегические управленческие решения.

Предполагается следующая последовательность анализа стратегических возможностей сбалансированного развития:

- анализ долгосрочных стратегических целей и условий функционирования горно-добывающего предприятия;
- анализ производственных и технологических возможностей, обеспечивающих сбалансированное развитие горных предприятий;
- анализ возможностей диверсификации производства на основе инновационных технологий;
- анализ маркетинговых возможностей продукции на рынках минерального сырья.



Принципиальная схема процесса формирования стратегии сбалансированного развития горного предприятия

Принципиальная схема разработки стратегии сбалансированного развития на основе стратегических возможностей представлена на рисунке.

Возможности диверсификации и интеграции позволяют преодолевать естественные или искусственно созданные конкурентные барьеры, ограничивающие вход на регионально-отраслевые рынки, находящиеся под контролем доминирующей группы компаний.

Диверсификация продукции горной компании определяет стратегические возможности с учетом специфики спроса конкретных региональных потребителей.

Диверсификация производства горной компании является формой увеличения

«продуктовых линий» и частичного перепрофилирования с организацией производства новых видов продукции, не являющихся заменителем действующей продукции. В горном производстве зачастую диверсификация производства определяется возможностями комплексного использования минерального сырья.

Интеграция экономической деятельности позволяет формировать благоприятные условия экономического взаимодействия субъектов внешней среды, при которых их разнонаправленные интересы становятся ориентированными на общую (генеральную) цель. Например, интеграционные связи между региональными властями и горным бизнесом могут проявляться посредством реализации крупномасштабных экономически и социально значимых проектов через частно-государственное партнерство.

Анализ стратегических инновационно-технологических возможностей связан:

- с анализом современного развития высоких технологий в области добычи минерального сырья и их активной апробации при ведении горных работ;
- с анализом собственных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;
- с разработкой инновационных программ и проектов (вариантов технологий), позволяющих увеличить возможности воспроизводства минерально-сырьевого потенциала предприятия и его производственные возможности;
- с укрупненной (в условиях высокой степени неопределенности) сравнительной оценкой вариантов программ и проектов технического развития предприятия и выбором наиболее эффективного варианта его развития в перспективе.

Анализ маркетинговых возможностей проводится в границах выбранных стратегических зон хозяйствования и включает:

- анализ потенциальных возможностей спроса и предложения на внутреннем и мировом рынках минерального сырья по факторам качества, объемов и цены;
- анализ основных параметров общехозяйственной конъюнктуры и конъюнктуры на рынках сбыта горных предприятий.

В соответствии с данной концептуальной моделью предлагается провести четко структурированный стратегический анализ и сформировать комплекс сбалансированных показателей устойчивого развития горного предприятия на основе активного использования инноваций.

Таким образом, методологические основы построения алгоритма стратегического планирования в условиях нестабильной конъюнктуры современной экономики необходимо формировать с учетом специфического отраслевого подхода к декомпозиции внешних и внутренних факторов функционирования добывающего предприятия и оценки его стратегических возможностей. Необходимо также акцентировать внимание на возможных рисках сложной технологической и рыночной среды и определять инновационное развитие как основой фактор сбалансированного развития производственно-хозяйственной системы горного предприятия.