УДК 622.33.003.13(470.13)

Д.А.САВИНОВ
Экономический факультет,
аспирант кафедры организации и управления

ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «ШАХТА ВОРГАШОРСКАЯ»

Рассмотрены актуальные для ОАО «Шахта Воргашорская» проблемы: современное состояние основного горного оборудования, эффективность использования трудовых ресурсов и средств на оплату труда, рынки сбыта.

Происходящий в настоящее время процесс слияния двух крупнейших предприятий Воркутинского промышленного района – ОАО «Воркутауголь» и ОАО «Шахта Воргашорская» – выгоден для обеих сторон. Первому предприятию необходима диверсификация потребительской базы. Второе предприятие может увеличить объемы реализации угольной продукции за счет использования освоенных рынков сбыта первого. Показана необходимость использования конкурентных преимуществ ОАО «Шахта Воргашорская» как основы увеличения объемов добычи, ориентированного на новые рынки. Уделено внимание комплексу мероприятий по повышению финансовой устойчивости шахты и эффективности производства и реализации угольной продукции.

The paper deals with the critical problems of JSC «Vorgashorskaya Mine». Current conditions of the mining equipment, productivity of human resources use, efficiency of payment for labour system and sales markets are discussed.

The product extension merger of two of the largest enterprises in the Vorkuta industrial region, which is being proceeded, is profitable for both JSC «Vorkutaugol» and JSC «Vorgashorskaya Mine». As for the first enterprise, customers' diversification is of an utter necessity. On the other hand, the second enterprise has a probability to increase its volume of coal product sales at the cost of branching out into the markets JSC «Vorkutaugol» has already got into.

The necessity of the intensified use of the competitive advantages for JSC «Vorgashorskaya Mine» is considered to be the basis of rising up the coal production volume to get into new markets. Attention is paid to working out a set of measures to be put into effect in order to increase soundness of the mine, coal production and sales efficiency.

Ограниченность спроса на продукцию угольной отрасли в современных условиях приводит к необходимости осваивать рыночные механизмы, используя новые, комплексные подходы в управлении производственной деятельностью и сбытовой политике предприятия.

На ОАО «Шахта Воргашорская» находящееся в эксплуатации очистное оборудование имеет износ до 50-60 %, в результате чего резко возросла его аварийность и снижается угледобыча. Механизированная крепь 2ОКП-70Б, комбайны 1КШЭ, лавные конвейеры СУ КП-70Б морально и физически устарели и требуют замены, но ввиду сложного финансового состояния предприятие не может закупать новое оборудование за счет собственных источников средств. Применение оборудования нового технического уровня (комплексы поддерживающе-оградительного типа 1КМ144КВ с высокопроизводительным комбайном К-500 и лавными конвейерами типа «Анжера-30») позволило бы значительно увеличить длину очистных забоев (до 200-300 м), обеспечить высокую суточную нагрузку на очистной забой (до 5-6 тыс.т) и сократить число добычных участков.

Для реализации мероприятий по увеличению добычи угля на техническое перевооружение шахты на 1999-2002 гг. было предусмотрено вложить 967,3 млн руб.,

причем 69 % затрат брало на себя государство. С начала реализации программы государственное финансирование было недостаточным, и работы в основном велись за счет собственных средств предприятия. В итоге проведенные в 2001 г. мероприятия не обеспечили достижения намеченных показателей: годовая добыча угля выросла на 84 % от плана, фактическая себестоимость добычи угля на 63 % превысила плановую, а убытки от реализации продукции оказались в 2 раза выше плановых.

Неэффективно используются трудовые ресурсы шахты, а также средства на оплату труда работников. Так, нормы выработки на основных процессах не стимулируют повышения производительности труда, поскольку средний уровень их выполнения высок: 154-158 % за последние 4 года. В последнее время наблюдается процесс снижения стимулирующей части заработной платы работников предприятия. Поэтому на шахте необходимо внедрить современные формы и системы оплаты труда, основанные на рыночных принципах хозяйствования. Актуально использование адекватной рыночным условиям системы стимулирования, основанной на индивидуальном подходе к работникам, учитывающем не только специфику рабочего места, но и потребности самого работника, для формирования у него мотива к эффективной производственной деятельности в плане достижения стратегических целей предприятия. Это позволит повысить эффективность производства и реализации угольной продукции, а также укрепить финансовое положение шахты.

Ограниченные возможности аппарата управления шахтой воздействовать на рынок сбыта угля привели к развитию бартерных отношений и снижению доли оплаты угля деньгами. В такой ситуации необходимо осваивать методы воздействия на рынок для форсирования сбыта угольной продукции, в первую очередь, за счет эффективного управления реализацией продукции. Возможности такого воздействия у шахты появляются при использовании рынков сбыта ОАО «Воркутауголь».

Решение о слиянии двух предприятий г. Воркуты было принято 2 июня 2000 г. на общем годовом собрании акционеров ОАО «Воркутауголь». Стремление повысить устойчивость главных предприятий Воркутинского промышленного района в силу сложившихся нежелательных для них тенденций в схожих геополитическом, экономическом и финансовом положениях – один из стимулов к принятию такого решения. Так, для обоих предприятий характерны высокая доля материальных затрат (42-44 %), а также затрат на оплату труда (до 30 %) в себестоимости продукции, что связано с расположением шахт за Полярным кругом, более сложными условиями угледобычи и более тяжелыми условиями труда, большие транспортные затраты из-за удаленности добычи угля от центров потребления; изношенность основного горношахтного оборудования (до 50-60 %). Себестоимость добычи 1 т воркутинского угля в сопоставимых условиях на 37 % выше среднеотраслевого уровня [1].

Однако рассматриваемые предприятия работают на различные рынки. Шахта Воргашорская на 89 % сориентирована на рынок энергетического угля, «Воркутауголь» – на 79 % на рынок коксующихся углей.

Структура потребления и региональная структура предприятий на момент принятия решения о слиянии этих предприятий (рис.1, 2) показывает, что наиболее высока (более 70 %) доля Северного района, причем, в первую очередь, доля ОАО «Северсталь». Такое положение сохраняется и по настоящее время. Так, директор по экономике ОАО «Воркутауголь» В.К.Рыбкин отмечает: «В шихте ОАО "Северсталь" – одного из крупнейших и самых рентабельных металлургических предприятий РФ – воркутинский уголь составляет около 70 %» [2]. Это подтверждает и генеральный директор В.И.Экгардт: «Сбыт печорских углей монополизирован одним потребителем – ОАО "Северсталь"...» [3].



Рис.1. Поставка продукции ОАО «Воркутауголь» основным потребителям в 1999 г. (без экспорта)



Рис.2. Поставка продукции ОАО «Шахта Воргашорская» основным потребителям в 1999 г. (без экспорта)

Хотя платежеспособность экспортно-ориентированного предприятия ОАО «Северсталь» не вызывает сомнения, высокая доля потребления приводит к тому, что благосостояние ОВУ косвенно зависит от ОАО «Северсталь», которое, в свою очередь, как основной и крупнейший покупатель требует особых привилегий. К тому же, некоторые металлургические предприятия в будущем могут перейти на выпуск стали конвертерным способом и в электропечах (ДСП), что, соответственно, приведет к сокращению спроса на коксующийся уголь.

Такое положение товарной зависимости (единичный производитель, имеющий более 40 % потребления) привело специалистов ОВУ, при разработке маркетинговой стратегии, к выводу о необходимости большей диверсификации потребительской базы, что достигается включением в состав ОВУ территориально находящегося рядом ОАО «ШВ». Таким образом, планировалось повысить долю энергетического угля до 40 %, по сравнению с 14 % на современном этапе.

Для ОАО «ШВ» это дополнительные возможности по продвижению продукции на новые рынки сбыта (особенно коксование) по налаженным хозяйственным связям ОВУ, в том числе и на экспорт. Реализация своих конкурентных преимуществ (высокие уровни угледобычи и производительности труда, особое качество и энергетическая ценность добываемого угля, высокая дифференциация потребительской базы) должна быть основой увеличения объемов добычи, ориентированного на новые рынки.

Реализация мероприятий по повышению финансовой устойчивости ОАО «ШВ» и эффективности производства и реализации угольной продукции основывается на комплексном системном подходе в принятии технико-технологических, экономических и организационных решений на всех стадиях производства и реализации продукции, а также операционной деятельности предприятия. К таким решениям, считаем, следует отнести:

1. Реформирование структуры ОВУ в форме присоединения ОАО «ШВ».

2. Создание на собственной базе или пользование услугами отдела маркетинга ОВУ с целью создания товарной и ценовой стратегии предприятия.

3. Прирост выручки и выход на рентабельное производство за счет управления портфелем продукции (увеличение доли выхода угля класса +50, создание базы или использование ЦОФ «Печорская» для производства высококачественного сырья с пониженной зольностью и влажностью для энергетических целей и коксования).

4. Мероприятия по снижению производственных затрат:

4.1. За счет увеличения нагрузки на очистные забои – как результат повышения концентрации горных работ.

4.2. Внедрение эффективной технологии подготовки и отработки угольных пластов (увеличения длины лавы с 150 до 300 м, применение более мощных очистных

комплексов К-500, крепление горных выработок сталеполимерными анкерами и т.д.).

4.3. Совершенствование системы транспорта для доставки горной массы, материалов, оборудования и людей по горным выработкам.

4.4. Совершенствование системы оплаты труда и стимулирования работников.

5. Экологические, энергосберегающие мероприятия и связанные с обеспечением безопасности работ.

Научный руководитель д.э.н. проф. *Н.Я.Лобанов*

ЛИТЕРАТУРА

1. *Диколенко Е.Я.* Проблемы угольной отрасли Северных и Восточных районов и пути их решения / Е.Я.Диколенко, В.И.Шумаков, В.С.Афендиков // Уголь. 2001. № 4.

2. *Рыбкин В.К.* Воспроизводство угледобывающих мощностей как необходимое условие конкурентоспособности ОАО «Воркутауголь» / В.К.Рыбкин, М.Е.Аркуша // Уголь. 2002. № 8.

3. *Экгардт В.И.* Печорский бассейн: эколого-промышленные аспекты развития Российского Севера / В.И.Экгардт, М.И.Смирнов // Уголь. 2003. № 1.