



Концепция управления развитием экономического потенциала угледобывающих предприятий Донбасса

И.В. Петенко

Донецкий национальный университет, ДНР, 83001, Донецк, Университетская ул., д. 24

И.В. Кочура

Донецкий национальный технический университет, ДНР, 83001, Донецк, ул. Артема, д. 58

Аннотация. Сбалансированное развитие всех аспектов деятельности предприятия определяют необходимость создания адекватных стратегий его развития, базовой категорией которых является экономический потенциал. В связи с этим проблема эффективного управления предприятием и его развитием, безусловно, связана с управлением развитием его экономического потенциала. Особого внимания заслуживают угледобывающие предприятия Донбасса, на которые серьезно повлияли политические события в государственной среде Украины. В связи с отменой дотаций и значительным сокращением капиталовложений из бюджета было закрыто большое количество нерентабельных шахт. Проблемы со снабжением вспомогательными материалами, а также со сбытом угля за пределы Донецкого региона создают ограничения для бесперебойного производственного процесса. Отсутствие рыночных механизмов формирования цены на уголь, полноценного железнодорожного сообщения, низкий уровень развития банковской сферы и другие социально-экономические и экологические проблемы являются препятствиями развития угольной отрасли. Несмотря на это добывающая промышленность является одной из значимых в хозяйственном комплексе Донецкого региона, занимает важное место в его экономике и имеет большой потенциал по наращиванию объемов добычи. Это определяет развитие возможностей угольной промышленности и необходимость управления им. Проанализированы исследования по проблеме управления развитием экономического потенциала субъектов хозяйствования разного уровня. Предложено понятие «развитие потенциала угледобывающего предприятия». Проведен анализ макросреды региона, на основе которого выявлены ограничения, угрозы и возможности развития угольной отрасли. Предложен качественный анализ внутренней среды добывающих предприятий, который идентифицирует факторы и параметры их экономического потенциала, а также наиболее подходящий метод для его оценки и прогнозирования. Разработана концепция управления развитием экономического потенциала предприятия, адаптированная к современным условиям и специфике угледобывающих предприятий Донбасса.

Ключевые слова: концепция, управление, анализ, экономический потенциал, развитие, стратегия, угольная промышленность

Management concept of economic potential development of Donbass coal mining enterprises

I.V. Petenko

Donetsk National Technical University, 24 Universitetskaya Str., Donetsk 83001, DNR, Ukraine

I.V. Kochura

Donetsk National Technical University, 58 Artioma Str., Donetsk 83001, DNR, Ukraine

Abstract. Balanced development of all aspects of a company's activity requires creating appropriate development strategies with economic potential as the basic category. The issue of efficient company management and its development is connected with the management of its economic potential development. Special attention should be drawn to Donbass coal mining enterprises which have been seriously affected by the political situation in the state environment of the Ukraine. Due to the abolition of subsidies and reduction of budget investments a huge number of unprofitable mines have been closed. Problems with supplies of utilities and sales of coal outside Donetsk region

interfere with the smooth manufacturing process. Thus, development of coal mining industry is impeded by lack of market pricing mechanisms and appropriate railway traffic, poorly developed banking and other social, economic and environmental problems. Yet, mining is one of the most significant industries and occupies an important place in the economy of Donetsk region, and is very capable of increasing its production volumes. The authors have analyzed the research on the problem of management of economic potential development of economic entities of different levels. They introduce the notion of «potential development of coal mining enterprise». The authors have analyzed the macroenvironment of the region and used it to reveal limitations, threats and opportunities of development of coal industry. They present qualitative analysis of the internal environment of mining enterprises which identifies factors and parameters of their economic potential and suggest the most appropriate method for its assessment and prognosis. They have created a concept of management of economic potential development of a company adapted to the modern conditions and specific character of coal mining enterprises of Donbass.

Keywords: concept, management, analysis, economic potential, development, strategy, coal mining

For citation: Petenko I.V., Kochura I.V. Management concept of economic potential development of Donbass coal mining enterprises. *Ekonomika v promyshlennosti = Russian Journal of Industrial Economics*. 2020. Vol. 13. No. 2. Pp. 193–205. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2020-2-193-205

顿巴斯煤矿企业经济潜力发展管理理念

I.V.佩坚克

顿涅茨克国立大学，顿涅茨克人民共和国，83001，顿涅茨克，大学街 24号

I.V.克秋拉

顿涅茨克国立技术大学，顿涅茨克人民共和国，83001，顿涅茨克，阿尔约姆街 58号

简评.均衡发展企业各方面的活动决定了制定适当的发展战略的必要性，其基本类别是经济潜力。有效的企业管理及其发展问题与管理发展经济潜力相关。顿巴斯的煤矿企业值得特别注意，这些企业受到乌克兰国家环境中政治事件的严重影响。由于取消补贴和从预算中大量减少投资，关闭了许多亏损的煤矿。辅助材料的供应以及顿涅茨克地区以外的煤炭销售方面的问题，限制了生产过程的连续性。缺乏煤炭定价的市场机制，完善的铁路服务，银行业发展水平低下以及其它社会经济和环境问题，是煤炭工业发展的障碍。同时，采矿业是顿涅茨克地区经济体系中最重要产业之一，在其经济中占有重要地位，并且具有提高产量的巨大潜力。分析和研究了不同产量经济实体管理经济潜力发展的问题。提出了

“发挥煤矿企业潜力”的概念。对该区域的宏观环境进行了分析，在此基础上确定了煤炭工业发展的局限性、威胁和机遇。给出了矿企业内部环境的定性分析，以鉴定矿企经济潜力的因素和参数，以及最适合的评估和预测方法。开发了适应现代条件和顿巴斯煤矿企业特点的管理企业经济潜力发展的理念。

关键词: 理念，管理，分析，经济潜力，发展，战略，煤炭工业

Введение

Неопределенность и стохастичность среды хозяйствования современных предприятий обуславливают актуальность совершенствования механизмов их управления, которые должны быстро адаптироваться к возможным внешним возмущениям и способствовать повышению эффективности использования внутреннего

потенциала. Сбалансированное развитие всех аспектов деятельности предприятия предопределяют необходимость создания адекватных стратегий его развития, базовой категорией которых является экономический потенциал. Поэтому проблема эффективного управления предприятием и его развитием, безусловно, связана с управлением развитием его экономиче-

ского потенциала. Особого внимания заслуживают угледобывающие предприятия Донбасса, которые являются градообразующими для большинства этих территорий, и переживают не лучший период в их деятельности, что связано с изменениями в политической и экономической среде государства. Несмотря на это, уголь был и остается основным энергоресурсом для данных территорий, а угольная промышленность – ядром формирования экономической мощи государства. Значительные запасы угледобывающих предприятий Донбасса позволяют рассматривать варианты как их традиционного, так и инновационного развития, а также использования продукции и услуг. Поэтому существует необходимость в разработке концепции управления развитием экономического потенциала угледобывающих предприятий Донбасса.

Анализ современного состояния дел по исследуемой проблеме

Стратегическая важность Донбасса всегда обуславливалась добываемым здесь ресурсом – каменным углем. В свою очередь угольная промышленность данного бассейна предопределяла функционирование и развитие большин-

ства базовых отраслей различных регионов не только Украины, но и других стран. На начало 2012 г. на Украине насчитывалось 20 угледобывающих компаний и 145 шахт, 93 из которых находились на территории Донбасса. На долю нынешних ДНР (Донецкая народная республика) и ЛНР (Луганская народная республика) в сумме приходилось более 50 % всей угледобычи в стране. По оценке Министерства угля и энергетики Донецкой народной республики в настоящее время на данной территории работает 17 шахт и шахтоуправлений, основные сведения о которых представлены в табл. 1.

Как видно из табл. 1, промышленные запасы угля составляют 790 млн т при среднегодовой добыче 8,8 млн т, то есть более чем на 90 лет использования.

Производственная мощность действующих шахт почти в 2 раза превышает фактический объем среднегодовой добычи, что также свидетельствует об имеющемся потенциале. Добываются как энергетические, так и коксующиеся угли, что в полной мере достаточно для обеспечения как энергетики, так и химической и металлургической промышленности.

В разное время в развитие проблемы управления экономическим потенциалом пред-

Таблица 1

Основные сведения о работающих шахтах Донецкого региона [Basic information about the working mines of the Donetsk region]

№ п/п	Форма собственности	Название предприятия	Промышленные запасы по работающим шахтам, млн т	Марка угля	Производственная мощность, тыс. т/г	Фактическая среднегодовая добыча за последние 3 года, тыс. т/г	
1.	ГП «ДУЭК»	Шахта им. Челюскинцев	84	ДГ	600	145,31	
2.		Шахта им. А.А. Скочинского	74	Ж	700	496,13	
3	ГП «Макеевуголь»	Шахта им. М.И. Калинина	12	ОС	600	79,03	
4		Шахта «Холодная Балка»	44	Т	300	336,2	
5		Шахта «Калиновская-Восточная»	11	К	250	236,32	
6		Ш/у им. С.М. Кирова	13	Т	260	233,05	
7		Шахта «Ясиновская-Глубокая»	43	ОС	100	105,6	
8		Шахта «Илловайская»	35	Т	280	195,14	
9		Шахта «Заря»	11	А	460	486,13	
10		ГП «Торезантрацит»	Шахта «Шахтерская-Глубокая»	130	А	1000	598,3
11			Шахта «Прогресс»	94	А	700	681,5
12			Ш/у им. Л.И. Лутугина	11	А	300	346,95
13	Ш/у «Волыньское»		10	А	225	75,1	
14	ЧП	ПАО «Ш/у «Донбасс»	14,5	К, Ж, Т	1100	694,7	
15	ГП	Шахта им. А.Ф. Засядько	43,4	Ж	4071	812,3	
16	ЧП	ПАО «АП «Шахта Ждановская»	30	А, Т	780	780	
17	ГП	Шахта «Комсомолец Донбасса»	130	А, Т	3900	2484,4	
Итого			789,9		15626	8786,16	

Источник: составлено авторами по материалам статистической отчетности шахт.

приятий, а также региональных отраслевых комплексов весомый вклад внесли системные исследования таких ученых как Л.И. Абалкин [1], С.Л. Брю [2], П. Друкер [3], О.В. Коренков [4], А.М. Макаров [5], К.Р. Макконнелл [2], М. Портер [6], Е.Ю. Сидорова [7], С.И. Чимшит [8], Й. Шумпетер [9], С. Бир [10], Н.А. Гареева [11], Н.В. Городнова [12], С.П. Григориадис [13], И.А. Гунина [14], В.В. Лагодиенко [15], Р.Н. Лепа [16], О.А. Романова [17], Е.Н. Стариков [17] и другие. Их разработки были связаны с фундаментальными, а также прикладными исследованиями в области агропромышленного, машиностроительного, энергетического комплексов с учетом регионально-отраслевых тенденций. Угольная промышленность имеет свою регионально-отраслевую специфику, которая должна быть учтена в концепции управления ее развитием.

Исследования по развитию экономического потенциала угледобывающих предприятий, проведенные А.И. Амошей [18], О.С. Астаховым [19], В.Г. Гриневым [18, 20], Я. Дворжачком [21], Л.О. Дудкой [22], Ю.С. Залозновой [24], Е.В. Кучеровой [23], В.И. Логвиненко [18, 20], Е.В. Мартяковой [21], А. В. Соколовым [23], Л.Л. Стариченко [24], В.А. Цукерманом [25], Ю. Череватским [24], создали хороший методологический фундамент для развития потенциала угольной промышленности Донбасса. Тем не менее, произошедшие в последнее время изменения в политической и экономической среде государства, связанные с нестабильностью внешней среды, проблемами со сбытом угля и материально-техническим снабжением на предприятиях, отменой дотаций, а также глобальным кризисом в топливно-энергетическом комплексе, обострили проблему управления развитием экономического потенциала угледобывающих предприятий. В данных условиях существует необходимость совершенствования понятия «потенциал развития предприятия» для угольной отрасли Донбасса, а также актуальным является разработка механизма управления развитием ее экономического потенциала.

Анализ этапов управления развитием потенциала предприятия

В сегодняшней экономической обстановке просто обладать значительным экономическим потенциалом для предприятия недостаточно. Возможность получения максимальной эффективности его деятельности напрямую связана с рациональным использованием, оптимизацией и развитием экономического потенциала

на основе принятия адекватных управленческих решений в условиях рынка. Потенциал развития предприятия можно рассматривать с точки зрения использования и приумножения его внутренних совокупных резервов, а также привлечение возможностей макросреды, которые будут способствовать изменению параметров показателей деятельности предприятия в лучшую сторону с учетом его эффективности. Управление развитием потенциала предприятия, как правило, связано с выбором эффективных стратегий в соответствии с определенными условиями среды. На основании теоретического анализа этапов управления развитием потенциала предприятия на **рис. 1** представлена ее концепция. Она включает следующие этапы:

1. Качественный анализ – это идентификация или выявление показателей, характеризующих потенциал, и основных факторов, на него влияющих. На данном этапе важно определение понятия «экономический потенциал предприятия», а также его структуры и составляющих элементов. Анализ может проводиться на основе статистической отчетности предприятия, а также экспертного опроса специалистов.

2. Количественная оценка потенциала предприятия включает определение уровня различных его составляющих, внутренних ограничительных, а также факторов макросреды, оценка которых затруднительна. Для этого необходим выбор метода или совокупности методов, на основе которых будет произведена оценка потенциала в целом, а также в зависимости от влияния различных факторов – прогноз.

3. Выбор стратегии и тактики по развитию экономического потенциала предприятия в соответствии с его оценкой.

4. Проведение мероприятий по повышению эффективности хозяйственной деятельности предприятия, исходя из выбранной стратегии и тактики.

5. Проверка соответствия потенциала выбранной стратегии.

При этом надстройкой процесса управления развитием потенциала является влияние макросреды, которая либо ограничивает использование потенциала, либо дает дополнительные возможности. Влияние внешней среды можно определить на основе PEST-анализа, разбив все факторы на политические, экономические, социально-культурные и технологические. После проведения анализа этих факторов определяют ограничения и/ или дополнительные возможности макросреды.

Адаптируя данные этапы к современным условиям и специфике угольной отрасли, пред-

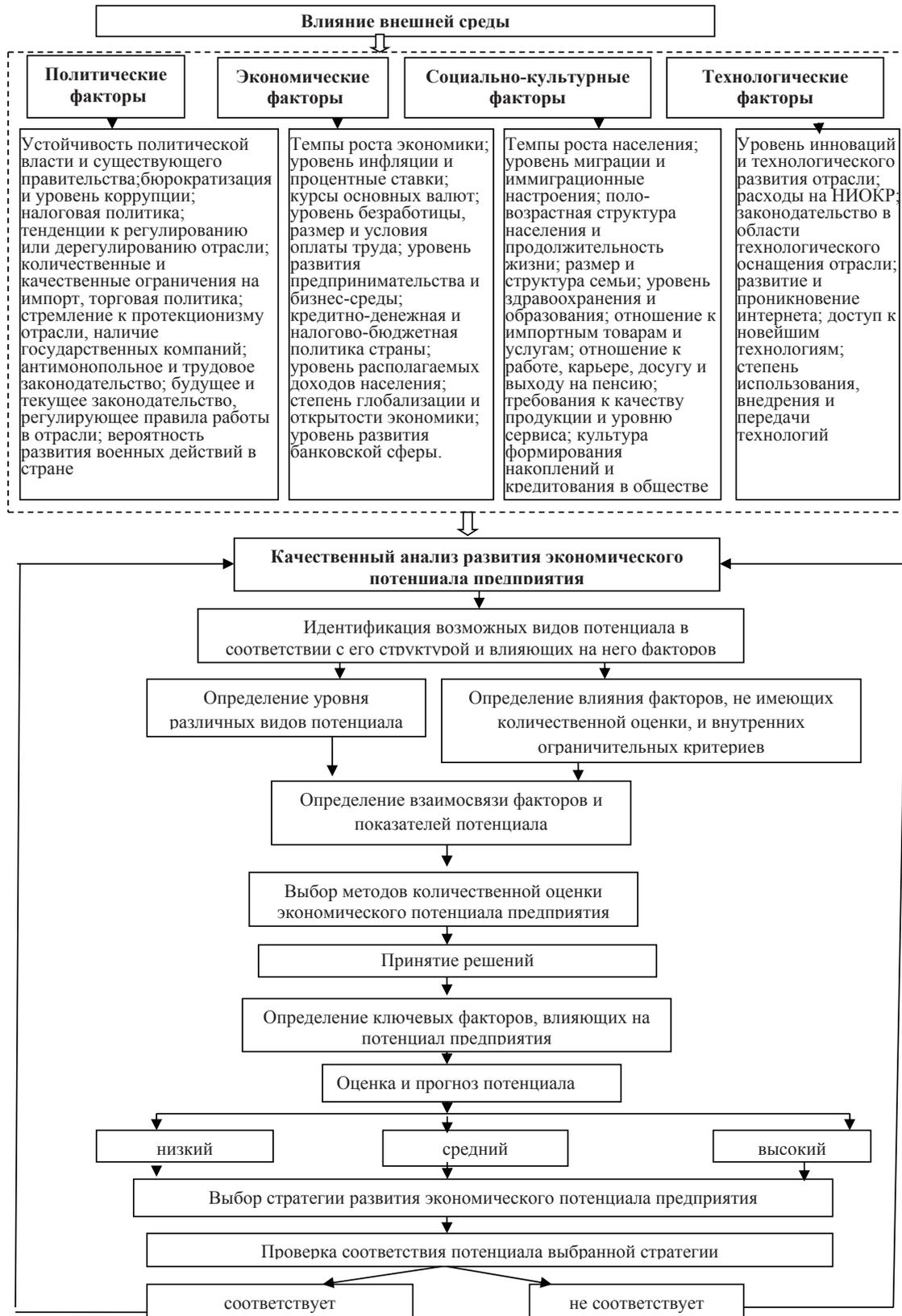


Рис. 1. Концепция управления развитием потенциала предприятия
 [The concept of managing the development of the enterprise potential]



Рис. 2. Концепция управления развитием экономического потенциала угледобывающих предприятий Донбасса [The concept of managing the development of the economic potential of coal mining enterprises of Donbass]

ложена авторская концепция управления развитием экономического потенциала угледобывающих предприятий Донбасса (рис. 2).

На этапе качественного анализа особую значимость приобретает корректная формулировка сущности, состава и структурных элементов экономического потенциала, что позволяет определить последующие решения по их оценке, выбору источников формирования, поиску резервов и в целом по созданию стратегии управления. Не меньший интерес представляет понятие «развитие экономического потенциала предприятия» с точки зрения угледобывающего, которое будет сформулировано после анализа всех этапов концепции. Определение экономического потенциала угледобывающего предприятия предложено на основе анализа теоретического материала и состава процессов производственно-хозяйственной деятельности предприятия (процесс обеспечения ресурсами, производственный процесс и процесс реализации продукции) в работе [26]. Экономический потенциал угледобывающего предприятия – это сложная система имеющихся и скрытых возможностей угольного предприятия, связанная со спецификой его производственно-хозяйственных процессов, которая обусловлена горно-геологическими условиями, уровнем надежности технической базы производства и материально-технического снабжения, характеристиками качественного и количественного состава рабочих, как основных профессий, так и управленческого персонала и другими факторами, и обеспечивающая его эффективную операционную и стратегическую деятельность. В структуру экономического потенциала в соответствие с производственно-хозяйственными процессами включены ресурсный, производственный, рыночный потенциалы и составляющие их элементы. Для выявления показателей и факторов экономического потенциала угледобывающего предприятия необходимо проанализировать формы его статистической отчетности. Показатели экономического потенциала, представляющие процесс обеспечения ресурсами, выявляются на основе анализа промышленных запасов угля и информации о их разведанности, количественного и качественного состава работников, финансового анализа, анализа горно-геологических условий, анализа поставщиков, потребителей, конкурентов и другие сведения. Идентификация внутреннего потенциала, как правило, связана с производственным процессом, должна базироваться на анализе горно-геологических условий шахты,

уровня загрузки производственной мощности предприятия, динамике выполнения основных технико-экономических показателей, анализе эффективности использования производственных фондов предприятия, анализе причин перерасхода себестоимости, анализе причин простоев в работе, анализе показателей, характеризующих человеческий фактор, организации труда на предприятии, эффективности используемых технологий, в том числе инновационных. Выявление экономического потенциала в процессе реализации продукции связано с определением конкурентных преимуществ продукции, анализом сравнения реализованной, товарной и валовой продукции, а также ее качественных показателей, анализом показателей рентабельности, дебиторской задолженности, надежности потребителей, проведением маркетинговых исследований рынка.

Для идентификации экономического потенциала угледобывающих предприятий желательно применение не только объективных, но и субъективных методов, так как не все составляющие потенциала могут быть выявлены статистической информацией, поэтому они будут дополнены экспертными оценками.

Ряд возможностей и ограничений появляется в результате PEST-анализа. Политические факторы не имеют отношения к отраслевой специфике и связаны с ситуацией, которая происходит в государстве или регионе. В данный момент нестабильность внешней среды значительно увеличивает риски экономической деятельности для всех предприятий на территории Донбасса и снижает их инвестиционную привлекательность. Добывающая промышленность является одной из значимых в хозяйственном комплексе Донецкого региона и занимает важное место в его экономике. За последний пять лет на шахтах Донбасса было введено в эксплуатацию 48 очистных забоев и один новый очистной горизонт, добыто 43 млн т угля и пройдено 224 км горных выработок. В ближайших планах увеличение добычи до 10–11 млн т в год, что гораздо больше потребностей Донецкого региона. Это свидетельствует о том, что угольная отрасль Донбасса имеет большой потенциал по наращиванию объемов добычи. Однако, несмотря на стабильные темпы роста угледобычи, которые наблюдаются с восстановлением работы шахт, существуют некоторые нерешенные проблемы, представляющие угрозы развитию отрасли. Достижение довоенного уровня угледобычи невозможно по ряду причин. В связи с военными действи-

ями с лета 2014 г. было повреждено ряд рентабельных угледобывающих предприятий, которые в данное время не работают (шахта «Октябрьский рудник» и ш/у «Трудовская», шахта им. Абакумова ПО «ДУЭК» и другие). В связи с вероятностью повторных военных действий, а также отсутствием средств на восстановление шахт в ближайшей перспективе эти предприятия восстанавливаться не будут. Несмотря на то, что основная масса предприятий (пятнадцать из семнадцати) являются государственными, поддержки их деятельности практически нет. До 2015 г. государственные убыточные предприятия дотировались из бюджета в связи с высокой себестоимостью угледобычи, так как в Украине действовал мораторий на признание угледобывающих предприятий банкротами. Этот вопрос решался с учетом не только экономической, но и политической и социальной составляющих проблемы, так как во многих городах угольный промысел являлся главным занятием трудоспособного населения, а местные шахты служили основным источником наполнения городского бюджета [27]. С марта 2015 г. дотации были отменены, капиталовложения значительно сократились, поэтому по состоянию на 01.07.2017 было передано на закрытие восемнадцать нерентабельных шахт. Инвестиции (внебюджетные ассигнования или банковские кредиты) теоретически возможны, однако уровень инвестиционных рисков в отрасль чрезвычайно высок, а также нестабильность политической обстановки в стране делает инвестиционный процесс пока затруднительным. Следует отметить, что установление цены на уголь не всегда соответствует ее затратам на его добычу, что объективно связано со сложными горно-геологическими и горнотехническими условиями месторождений Донбасса на протяжении срока эксплуатации добывающего предприятия. Это, прежде всего, значительная глубина ведения горных работ (свыше 1 тыс. м) на большинстве шахт, их деконцентрация, рост длины поддерживаемых выработок, удлинение транспортных магистралей, что ведет к увеличению расходов на поддержание горного хозяйства и снижению экономических показателей работы предприятия.

Рынок сбыта продукции ограничен из-за экономической блокады. Проблемы со снабжением вспомогательными материалами, а также со сбытом угля за пределы Донецкого региона создают ограничения для бесперебойного процесса производства, а также как следствие создают массу социальных проблем.

Кризис в смежных отраслях, безусловно, влияет на функционирование угольной. Например, глобальный спад на рынке металлов сопровождался пониженным спросом на кокс и коксующиеся угли. Ситуация с отсутствием или недостаточным количеством рудного сырья привела к остановке некоторых металлургических предприятий региона, что также не могло не отразиться на ситуации со сбытом угольной продукции. Энергетический уголь полностью покрывает нужды в электроэнергии для региона, но учитывая, что электростанции рассчитаны для ее подачи в другие регионы Украины, сбыт на которые блокируется, то они работают не на полную мощность. Как результат – вынужденное снижение производительности угледобывающих предприятий. Это, в свою очередь, приводит к задержкам по зарплате и ее низкому уровню. Учитывая, что в связи с нестабильностью политической ситуации увеличилась мобильность трудового потенциала региона, этот фактор отражается на снижении потенциальных возможностей предприятия.

Сложные горно-геологические условия эксплуатации угольных месторождений; потеря рынков сбыта; отсутствие полноценного железнодорожного сообщения и недостаточная логистическая инфраструктура в целом; высокая себестоимость угля; недостаточный уровень техники безопасности и охраны труда; значительные затраты на производство из-за неудовлетворительного состояния шахтного фонда; тенденция к старению кадров; социально-экономические и экологические проблемы – все это является дополнительными препятствиями к развитию угольной отрасли [28].

Несмотря на существующие угрозы развитию отрасли, следует указать на возможности ее развития. Создание свободной экономической зоны, промышленных и технопарков в регионе, что предполагает налоговые, таможенные, административные и гражданско-правовые льготы и гарантии для национальных или иностранных предпринимателей, привлечет инвестиции, поможет возобновить разрушенную инфраструктуру и объекты промышленности на Донбассе в кратчайшие сроки, будет способствовать созданию новых рабочих мест. В настоящее время на данной территории уже действуют определенные льготы для угледобывающих предприятий. Так, например, ставка налога на прибыль составляет 0 %, налог на добавленную стоимость НДС отменен с 2015 г., налог с оборота – 1,5 %. Для сравнения в табл. 2 приведены общегосударственные налоги других угле-

Таблица 2

Основные общегосударственные налоги в разных странах (в %) [The main national taxes in different countries (%)]							
Общегосударственные налоги	Россия	Украина	ДНР	Германия	США	Китай	Австралия
Налог на прибыль организаций	20	18	20*	39	37–46	33	30
НДС	18	20	–	19	–	17	10
Налог с оборота	–	–	1,5	–	–	–	–
Налог с продаж	–	–	–	–	3–15	–	–
Налог на доходы физических лиц	13	17	13 %	14–45	0–35	5–45	17–47
Военный сбор	–	1,5 (с дохода)	–	–	–	–	–
Налог на добычу полезных ископаемых	–	–	–	–	–	1 %	–
Плата за пользование недрами	14–57 руб./т**	0,75-1,5% от стоимости товарной продукции	11–16 руб./т**	–	Есть	–	6,2–8,2 % от стоимости добычи

Источник: составлено авторами по материалам [29, 30].
Обозначения: * для угледобывающих предприятий 0%; ** указанные ставки по углю умножаются на корректирующие коэффициенты, устанавливаемые по каждому виду угля ежеквартально на каждый следующий квартал и учитывающие изменение цен на уголь в стране за предыдущий квартал.

добывающих стран [29, 30]. Из табл. 2 видно, что налоговая нагрузка в Донецком регионе по сравнению с другими странами незначительная, поэтому это может сыграть роль в активизации инвестиционной деятельности.

Немаловажную роль в развитии потенциала угледобывающих предприятий играет применение моделей государственно-частного партнерства (ГЧП). Для стран, обладающих значительными природными ресурсами, но не владеющих в текущем периоде избыточным капиталом, наукоемкими технологиями, приоритетной моделью ГЧП является концессия [31], то есть право использования государственной собственности кругом частных лиц за фиксированную плату или определенный процент. Это позволит государству создать диалог в виде совместных программ с частным бизнесом, что не только укрепит экономику региона, но и в целом повлияет на экономические результаты [32].

Существует необходимость налаживания нарушенных связей между шахтами и предприятиями, потребляющими угольную продукцию, а также поиск новых рынков сбыта угля. При этом для обеспечения стабильной реализации и экспорта поставок угля, недостаточно рассматривать его только как сырье для металлургии, энергетики и коммунального хозяйства. Необходимы инновационные направления использования этого минерального ресурса, а также диверсификация производства, что даст новый виток развитию угольной промышленности.

После идентификации наиболее весомых факторов экономического потенциала угледобывающего предприятия необходимо установление их взаимосвязи и непосредственного влияния на его потенциальные возможности. Учитывая, что угледобывающие предприятия

представляют собой сложную систему параметров и факторов, их экономический потенциал целесообразно оценивать на основе комплексной оценки большого количества структурных составляющих. На основе анализа методов оценки экономического потенциала в работе [33] предложен наилучший для угледобывающих предприятий метод – метод нейросетевого анализа. Он, с одной стороны, позволит учесть комплексное влияние составляющих экономического потенциала факторов, а с другой – влияние и анализ каждого. Оценка потенциала позволит определить его величину: низкий, средний или высокий, а также выбрать соответствующую стратегию.

На угольном предприятии возможно применение следующих стратегий: поддержание добычи на определенном уровне, увеличение добычи путем увеличения очистных забоев, модернизации или внедрения новой механизации, концентрация горных работ с поддержанием добычи на прежнем или сниженном уровне с уменьшением затрат, а также ликвидация предприятия. Кроме основной деятельности угольных предприятий, которой является добыча угля, возможно также производство сопутствующих продуктов – сбросовых и горючих газов, воды для собственных технических нужд. Добыча угля предполагает и нетрадиционные ее способы. Например, подземная газификация.

Стратегии поддержания и увеличения добычи должны предусматривать и стабильный сбыт угля. Это конкретные договоры о поставках на предприятия, нахождение новых рынков сбыта. В настоящее время развитие экономического потенциала угольной отрасли достаточно часто связывают с инновационными направлениями использования самого минерального

ресурса, то есть освоением технологий глубокой переработки угля. Это наземная и подземная газификация минерального ресурса, ожижение угля и производство высококонкурентной продукции в результате обогащения угля, что позволяет получить конкурентоспособную на мировом рынке продукцию с высокой долей добавленной стоимости.

Исходя из вышесказанного, развитие экономического потенциала угледобывающего предприятия – это совокупность использования его функциональных потенциалов на основе выбора эффективной стратегии развития, как самого предприятия, так и использования его продукции, создания благоприятных внешних условий территориального развития, снижающих или снимающих ограничения, что в итоге приведет к улучшению показателей деятельности субъекта хозяйствования и увеличение возможностей использования потенциала. Конечным этапом концепции является обеспечение соответствия возможностей предприятия выбранной стратегии и условиям внешней среды. В любом случае необходим постоянный мониторинг выявления экономического потенциала предприятия и изменений макросреды для корректировки принятия соответствующих управленческих решений.

Заключение

В статье проанализированы исследования по проблеме управления развитием экономического потенциала субъектов хозяйствования разного уровня. Теоретические подходы были обобщены и учли особенности угледобывающих предприятий Донбасса, на которые серьезно повлияли изменения в политической и экономической среде государства, связанные с нестабильностью внешней среды, трудностями со сбытом угля и материально-техническим снабжением на предприятиях, отменой дотаций, а также глобальным кризисом в топливно-энергетическом комплексе и другие негативные изменения. Это обострило проблему управления развитием экономического потенциала угледобывающих предприятий и создало предпосылки для разработки соответствующей концепции управления.

Рассмотрены этапы управления потенциалом предприятия. Проанализированы условия макросреды Донецкого региона, на основании чего выявлены ограничения, угрозы и возможности его развития. Предложены методы и формы качественного анализа для идентификации факторов и параметров экономического потенциала угледобывающих предприятий.

Проведен анализ стратегий, которые можно использовать для угледобывающих предприятий Донбасса. Предложено авторское определение понятия «развитие экономического потенциала угледобывающего предприятия».

Таким образом, на основе анализа теоретических исследований, особенностей угольной отрасли и макросреды региона разработана концепция управления развитием экономического потенциала предприятия, адаптированная к современным условиям и специфике угледобывающих предприятий Донбасса.

Данная концепция будет положена в основу прогнозной модели оценки экономического потенциала угледобывающих предприятий, а также управления его развитием.

Библиографический список

1. *Абалкин Л.И.* Ресурсный потенциал экономического роста: монография. М.: Экономика, 2002. 211 с.
2. *Макконнелл К.Р., Брю С.Л.* Экономикс: принципы, проблемы, политика. М.: Инфра-М, 2003. 972 с.
3. *Друкер П.* Практика менеджмента. М.: Просвещение, 2000. 711 с.
4. *Коренков О.В.* Управление потенциалом развития предприятий. Киев: ГРОТ, 2004. 289 с.
5. *Макаров А.М., Синякова О.С.* Управление развитием промышленного предприятия на основе эффективного использования ресурсного потенциала потребителей // Теория и практика общественного развития. 2014. № 4. С. 202–204.
6. *Портер М.* Конкуренция. М.: Вильямс, 2005. 608 с.
7. *Сидорова Е.Ю., Степанов А.С.* Содержание процесса управления и его влияние на эффективность управления производственной организацией // Экономика в промышленности. 2016. № 3. С. 246–252. DOI: 10.17073/2072-1633-2016-3-246-252
8. *Чимшит С.И.* Управление потенциалом сложных социально-экономических систем: монография. Днепропетровск: Монолит, 2008. 363 с.
9. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. URL: <http://www.socioline.ru/book/j-shumpeter-teoriya-ekonomicheskogo-razvitiya/> (дата обращения: 12.11.2019).
10. *Стаффорд Б.* Кибернетика и менеджмент. М.: КомКнига, 2011. 280 с.
11. *Гареева Н.А.* Инновационное развитие промышленного предприятия: оценка и пер-

спективы // Креативная экономика. 2016. Т. 10. № 6. С. 651–674. DOI: 10.18334/ce.10.6.35357

12. *Городнова Н.В., Пешкова А.А.* Развитие теоретических основ оценки цифрового потенциала промышленного предприятия // Дискуссия. 2018. № 5(90). С. 74–84. DOI 10.14411/2077-7639-2018-10008

13. *Григориадис С.П.* Развитие инновационного потенциала электроэнергетики на базе государственно-частного партнерства // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2016. № 1(53). С. 105–109.

14. *Гунина И.А.* Методологический подход к исследованию возможностей развития экономического потенциала предприятия на основе анализа регионально-отраслевых тенденций // Машиностроитель. 2004. № 12. С. 18–25.

15. *Лагодиенко В.В., Орел В.Н.* Механизм оценки экономического потенциала производственных систем отрасли свиноводства в условиях рынка // Вектор науки Тольятинского государственного университета. Серия «Экономика и управления». 2014. № 4(19). С. 24–26.

16. *Лепя Р.Н., Охтеня А.А., Прокопенко Р.В. и др.* Управление развитием промышленных предприятий в условиях неоиндустриализации: механизм, модели и методы: монография. Киев: Институт экономики промышленности НАН Украины, 2016. 162 с.

17. *Стариченко Е.Н., Романова О.А.* Управление развитием экономического потенциала машиностроительного комплекса региона // Экономика региона. 2009. № 4. С. 82–90.

18. *Амоша А.И., Логвиненко В.И., Гринев В.Г.* Комплексное освоение угольных месторождений Донецкой области. Донецк: ИЭП НАН Украины, 2007. 216 с.

19. *Астахов А.С., Краснянский Г.Л.* Экономика и менеджмент горного производства. М.: Изд-во Академии горных наук, 2002. Т. 2. 367 с.

20. *Логвиненко В.И., Гринев В.Г.* Проблемы развития добычи угля на шахтах Донецкой области // Экономика промышленности. 2005. № 1(27). С. 19–24.

21. *Dvoracek Ja., Martyakova E., Cernota P. et al.* Restructuring the coal mining industry: an interdisciplinary approach: a monograph. Ostrava: Montanex a.s., 2013. 205 p.

22. *Дудка Л.О.* Державний інструментарій регулювання інноваційного розвитку вугільної промисловості // Науковий вісник Академії муніципального управління. Київ: Видавничо-поліграфічний центр Академії муніципального управління, 2009. С. 149–157.

23. *Соколов А.В., Кучерова Е.В.* Оценка и управление потенциалом промышленного предприятия: системный подход (на примере угледобывающих предприятий с открытым способом добычи). Кемерово: КузГТУ, 2004. 97 с.

24. *Стариченко Л.Л., Череватський Д.Ю., Залознова Ю.С. и др.* Розвиток інституціонального середовища промислового виробництва з урахуванням галузевої специфіки: монографія. Київ: Ін-т економіки пром-сті, 2016. 160 с.

25. *Цукерман В.А., Горячевская Е.С.* Инновационное промышленное развитие добычи и переработки минерально-сырьевых ресурсов Арктической зоны Российской Федерации: проблемы и решения // Экономика в промышленности. 2016. № 3. С. 223–229. DOI: 10.1707/2072-1663-2016-3-223-229

26. *Кочура И.В.* Экономический потенциал угледобывающего предприятия: анализ теоретических подходов, состав и структура // Сборник научных работ. Серия: Финансы, учет, аудит. 2018. № 3. С. 16–28.

27. *Череватский Д.Ю.* Промышленная политика для угольной промышленности // Экономика промышленности. 2012. № 1-2. С. 39–49.

28. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад. Донецк: ГУ «Институт экономических исследований», 2018. 261 с. URL: https://issuu.com/econri/docs/konomika_dnr_nauchnyj_doklad__20 (дата обращения: 07.10.2019).

29. *Плакитин Ю.А., Плакитина Л.С., Дьяченко К.И.* Налоговое регулирование в угольной отрасли основных стран мира, включая Россию. URL: <https://mining-media.ru/ru/article/ekonomicheskoe-regulirovanie-v-ugolnoj-otrasli-osnovnykh-stran-mira-vklyuchaya-rossiyu/> (дата обращения: 13.03.2020).

30. Налоговый кодекс ДНР. URL: <https://dnrsovet.su/zakon-o-nalogovoj-sistemedonetskoj-narodnoj-respubliki/> (дата обращения: 13.03.2020).

31. *Штейнцвайг М.Р.* К вопросу совершенствования форм государственно-частного партнерства при освоении природной ресурсной базы в угольной промышленности // Уголь. 2018. № 8. С. 82–84. DOI: 10.18796/0041-5790-2018-8-82-84

32. *Гималетдинов С.Х.* Модели государственно-частного партнерства и возможности их использования в региональной экономике //

Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2015. № 6(50). С. 98–104.

33. Кочура И.В. Оценка экономического потенциала субъектов хозяйствования: анализ методических подходов, классификация // Сборник научных работ. Серия: Финансы, учет, аудит. 2019. № 3. С. 32–41.

References

1. Abalkin L.I. *Resursnyi potentsial ekonomicheskogo rosta* [Resource potential for economic growth]. Moscow: Ekonomika, 2002. 211 p. (In Russ.)

2. Makconnell K.R., Bryu S.L. *Ekonomiks: printsipy, problemy, politika* [Economics: principles, problems, politics]. Moscow: Infra-M, 2003. 972 p. (In Russ.)

3. Druker P. *Praktika menedzhmenta* [Management Practice]. Moscow: Prosveshchenie, 2000. 711 p. (In Russ.)

4. Korenkov O.V. *Upravlenie potentsialom razvitiya predpriyatii* [Management of enterprise development potential]. Kiev: GROТ, 2004. 289 p. (In Russ.)

5. Makarov A.M., Sinyakova O.S. Management of industrial enterprise development based on effective use of a consumer potential resource. *Theory and practice of social development*. 2014. No. 4. Pp. 202–204. (In Russ.)

6. Porter M. *Konkurentsiya* [Competition]. Moscow: Vil'yams, 2005. 608 p. (In Russ.)

7. Sidorova E.Y., Stepanov A.S. The content management process and its dependence of the efficiency of management of production organization. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2016. No. 3. Pp. 246–252. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2016-3-246-252

8. Chimshit S.I. *Upravlenie potentsialom slozhnykh sotsial'no-ekonomicheskikh sistem* [Potential management of complex socio-economic systems]. Dnepropetrovsk: Monolit, 2008. 363 p. (In Russ.)

9. Shumpeter I. Theory of economic development. Available at: <http://www.socioline.ru/book/j-shumpeter-teoriya-ekonomicheskogo-razvitiya> (accessed: 12.11.2019). (In Russ.)

10. Stafford B. *Kibernetika i menedzhment* [Cybernetics and management]. Moscow: KomKniga, 2011. 280 p. (In Russ.)

11. Gareeva N.A. Innovative development of an industrial company: evaluation and prospects. *Creative economy*. 2016. Vol. 10. No. 6. Pp. 651–674. (In Russ.). DOI: 10.18334/ce.10.6.35357

12. Gorodnova N.V., Peshkova A.A. Theoretical basics development of industrial enterprises digital

potential assessment. *Diskyssiya = Discussion*. 2018. No. 5(90). Pp. 74–84. (In Russ.). DOI 10.14411/2077-7639-2018-10008

13. Grigoriadis S.P. Development of innovative potential of power industry of territory on basis of public-private partnership. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2016. No. 1(53). Pp. 105–109. (In Russ.)

14. Gunina I.A. A methodological approach to the study of the possibilities of the economic potential developing of an enterprise based on an analysis of regional and industry trends. *Mashinostroitel' = Machine Builder*. 2004. No 12. Pp.18–25. (In Russ.)

15. Lagodienko V.V., Orel V.N. Mechanism of the estimation of the economic potential of the production systems of the branch of hogbreeding under the conditions of the market. *Science Vector of Togliatti State University. Series: Economics and Management*. 2014. No. 4(19). Pp. 24–26. (In Russ.)

16. Lepa R.N., Okhten' A.A., Prokopenko R.V. et al. *Upravlenie razvitiem promyshlennykh predpriyatii v usloviyakh neoindustrializatsii: mekhanizm, modeli i metody* [Management of the development of industrial enterprises in the context of neo-industrialization: mechanism, models and methods]. Kiev: Institut ekonomiki promushlennosti NAN Ukrainy, 2016. 162 p. (In Russ.)

17. Starikov E.N., Romanova O.A. Management of development of economic potential of the machine-building complex of region. *Economy of region*. 2009. No. 4. Pp. 82–90. (In Russ.)

18. Amosha A.I., Logvinenko V.I., Grinev V.G. *Kompleksnoe osvoenie ugol'nykh mestorozhdenii Donetskoi oblasti* [Integrated development of coal deposits in the Donetsk region]. Donetsk: IEP NAN Ukrainy, 2007. 216 p. (In Russ.)

19. Astakhov A.S., Krasnyanskii G.L. *Ekonomika i menedzhment gornogo proizvodstva* [Economics and management of mining]. Moscow: Izd. Akademii gornykh nauk, 2002. Vol. 2. 367 p. (In Russ.)

20. Logvinenko V.I., Grinev V.G. Problems of development of coal mining in mines of the Donetsk region. *Economy of Industry*. 2005. No. 1(27). Pp. 19–24. (In Russ.)

21. Dvoracek Ja., Martyakova E., Cernota P. et al. Restructuring the coal mining industry: an interdisciplinary approach. Ostrava: Montanex a.s., 2013. 205 p.

22. Dudka L.O. State Instrumentation for Regulation of the Innovative Development of

the Coal Industry. *Naukovii visnik Akademii munitsipal'nogo upravlinnya = Science Bulletin of the Academy of Municipal Management*. Kiev: Vidavnicho-poligrafichnii tsentr Akademii munitsipal'nogo upravlinnya, 2009. Pp. 149–157. (In Ukr.)

23. Sokolov A.V., Kucherova E.V. *Otsenka i upravlenie potentsialom promyshlennogo predpriyatiya: sistemnyi podkhod (na primere ugledobyvayushchikh predpriyatii s otkrytym sposobom dobychi)* [Estimation and management of the potential of an industrial enterprise: system approach (on the example of coal mining enterprises with an open method of mining)]. Kemerovo: KuzGTU, 2004. 97 p. (In Russ.)

24. Starichenko L.L., Cherevatskii D.Yu., Zaloznova Yu.S. et al. *Rozvitok institutsional'nogo seredovishcha promislovogo virobnitstva z urakhuvannyam galuzevoi spetsifiki: monografiya* [The development of the institutional environment of industrial production taking into account sector specificity: a monograph]. Kiiiv: In-t ekonomiki prom-sti, 2016. 160 p. (In Ukr.)

25. Tsukerman V.A., Goryachevskaya E.S. Innovative industrial development of mining and processing of mineral resources of the Russian Arctic: problems and solutions. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2016. No. 3. Pp. 223–229. (In Russ.). DOI: 10.1707/2072-1663-2016-3-223-229

26. Kochura I.V. The economic potential of a coal mining enterprise: analysis of theoretical approaches, composition and structure. *Sbornik nauchnykh robot. Seriya: Finansy, uchet, audit = Collection of scientific papers. Series: Finance, Accounting, Auditing*. 2018. No. 3. Pp. 16–28. (In Russ.)

27. Cherevatskii D.Yu. Industrial policy for the coal industry. *Economy of Industry*. 2012. No. 1-2. Pp. 39–49. (In Russ.)

28. *Ekonomika Donetskoï Narodnoi Respubliki: sostoyanie, problemy, puti resheniya: nauchnyi doklad* [Economics of the Donetsk People's Republic: state, problems, solutions: scientific report]. Donetsk: GU «Institut ekonomicheskikh issledovaniï», 2018. 261 p. Available at: https://issuu.com/econri/docs/_konomika_dnr_nauchnyj_doklad__20 (accessed: 07.03.2020). (In Russ.)

29. Plakitin Yu.A., Plakitina L.S., D'yachenko K.I. Tax regulation in the coal industry of the main countries of the world, including Russia. Available at: <https://mining-media.ru/ru/article/ekonomik/7788-nalogovoe-regulirovanie-v-ugolnoj-otasli-osnovnykh-stran-mira-vklyuchaya-rossiyu/> (accessed: 13.03.2020). (In Russ.)

30. DPR Tax Code. Available at: <https://dnrsovet.su/zakon-o-nalogovoj-sisteme-donetskoj-narodnoj-respubliki/> (accessed: 13.03.2020). (In Russ.)

31. Shteintsai M.R. On the issue of improving the forms of public-private partnership in the development of the natural resource base in the coal industry. *Ugol'*. 2018. No. 8. Pp. 82–84. (In Russ.). DOI: 10.18796/0041-5790-2018-8-82-84

32. Gimaletdinov S.Kh. Models of public-private partnerships and opportunities their use in the regional economy. *Economics and modern management: theory and practice*. 2015. No. 6(50). Pp. 98–104. (In Russ.)

33. Kochura I.V. Assessment of the economic potential of business entities: analysis of methodological approaches, classification. *Sbornik nauchnykh robot. Seriya: Finansy, uchet, audit = Collection of scientific papers. Series: Finance, Accounting, Auditing*. 2019. No. 3. Pp. 32–41. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the authors

Петенко Ирина Валентиновна – д-р экон. наук, профессор кафедры «Маркетинг и логистика», petenko2003@ukr.net, Донецкий национальный университет, ДНР, 83001, Донецк, Университетская ул., д. 24.

Кочура Илона Владимировна – канд. экон. наук, доцент кафедры «Управление производством», kochurai@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2497-8225>, Донецкий национальный технический университет, ДНР, 283001, Донецк, ул. Артема, д. 58.

Irina V. Petenko – Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Department «Marketing and Logistics», petenko2003@ukr.net, Donetsk National Technical University, 24 Universitetskaya Str., Donetsk 283001, DNR, Ukraine

Iлона V. Kochura – PhD (Econ.), Associate Professor of the Department «Production Management», kochurai@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2497-8225>, Donetsk National Technical University, 58 Artiomia Str., Donetsk 83001, DNR, Ukraine

Поступила в редакцию 15.02.2020 г.; после доработки 15.04.2020 г.; принята к публикации 04.06.2020 г.