

А.А. Владыченко

г. Донецк

К ВОПРОСУ О ВЫБОРЕ УГЛЕДОБЫВАЮЩИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СТРАТЕГИЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИЛИ АУТСОРСИНГА

Одной из главных проблем развития угольной промышленности Украины является дефицит инвестиционных ресурсов. Бюджетных вложений, несмотря на их значительную величину (в 2009 г. более 10 млрд. грн.), не хватает даже для полного покрытия убытков от основной деятельности шахт, не говоря уже об их модернизации. Поэтому задачей мезоуровня является привлечение в отрасль негосударственных инвестиций. Успех может быть достигнут в случае предложения инвесторам видов бизнеса, напрямую не связанных с добычей угля — производства энергетических, водных ресурсов и др. Данное направление получило обоснование во

многих работах, как пример: экономическое — в статье [1], технико-технологическое — в статьях [2, 3, 4].

В системе «предприятие-инвестор» возможны две стратегии, первая из которых связана с расширением (диверсификацией) деятельности самого предприятия, вторая — с аутсорсингом, то есть с привлечением производственно-экономических агентов со стороны. Задачей настоящей работы является рассмотрение перспективности альтернативных стратегий.

Под диверсификацией принято понимать одновременное развитие многих, не связанных друг с другом видов деятельности, расширение активности за рамки

основного бизнеса [5]. Диверсификация может осуществляться за счет проникновения на рынки новых товаров или в другие отрасли производства, быть конверсионной, связанной и несвязанной; вертикальной, горизонтальной и латеральной (спорадической). В данном случае нет необходимости уточнять детали, достаточно общего определения. Для шахты, воспринимаемой в качестве угледобывающего предприятия, диверсификация есть расширение деловой активности, осуществляемое самой шахтой за рамки собственно добычи угля.

В середине 1990-х годов в Украине получила развитие концепция реформирования ТЭК Украины путем создания единых топливно-энергетических компаний на базе шахт, в соответствии с которой были разработаны проекты технологических блоков «Шахта-ТЭС» [2]. Идеология реформирования ТЭК, изначально выходящая за пределы отрасли, предопределила ориентацию на топливно-энергетические блоки большой и средней мощности, приуроченные к конкретным угольным месторождениям. Другая мотивация свойственна малым теплоэнергетическим комплексам (МТЭК), предложенным Институтом геотехнической механики НАН Украины [3]. От комплексов «Шахта-ТЭС» они отличаются своей ресурсосберегающей направленностью — направленностью на утилизацию низкосортных углей и шахтного метана. МТЭК предполагают выработку тепловой и электрической энергии для шахт и прилегающих населенных пунктов на месте по технологии ЦКС (из угля и углесодержащих отходов) или с помощью газодизель-генераторных (ГДГУ) или турбогенераторных (ТГУ) установок на шахтах со значительными запасами метана и развитой дегазационной сетью.

Создание МТЭК отвечает мировым тенденциям развития энергетики в части широкого развития на рынке новых технологий производства синтетических топлив и получения водорода из природного газа и угля; децентрализации технологий для получения энергии местного назначения, особенно в урбанизированных регионах; дерегуляции и либерализации рынков электроэнергии.

Концепция разворачивания МТЭК на угольных шахтах перспективна для предпринимательства, поскольку дает возможность получения высоколиквидной продукции, не сопряжено с таким риском, как угледобывающее производство, и не требует таких капитальных вложений.

Новые отечественные разработки дают основания для оптимистичной оценки перспектив развития в Донбассе индустрии шахтного метана. В Институте геотехнической механики НАН Украины, к примеру, была разработана технология дегазации так называемого газового горизонта [4], суть которой заключается в пространственном и временном разделении процессов добычи угля и дегазации. Идея газового горизонта защищена патентами и получила практическую реализацию в 2003–2004 гг. на шахте им. А. Ф. Засядько.

Нет проблем и в выборе способов утилизации метановоздушных смесей. Предпочтительной в современных условиях признана когенерация тепловой и электрической энергии, обладающая высокой экологической приемлемостью. Апробированные мировой практикой технические системы такого рода пришли и в Украину. Первый отечественный опыт принадлежит арендному предприятию Шахта им. А. Ф. Засядько.

К направлениям товарной диверсификации для шахт можно предложить также очистку и доведение до потребительского свойства шахтной воды, производство строительных материалов и пр.

Наряду с диверсификацией есть вариант использования аутсорсинга, означающего заключение договора подряда с внешними компаниями. Аутсорсинг получил развитие на Западе в начале восьмидесятых годов прошлого века и широко распространился в бизнес-среде [6, с. 3]. Основное положение аутсорсинга заключается в том, что любая неглавная функция может быть передана специализированным компаниям: от управления кадрами и ведения бухгалтерии до логистики и сборочного производства.

Английское слово source обозначает источник или первопричину. С этим связаны устойчивые словосочетания, вроде, undisclosed source (неопознанный источник) и unreliable source (не заслуживающий доверия источник), поэтому оригинальная трактовка аутсорсинга заключается в том, что имя или брэнд компании-аутсорсера остаются неизвестными клиентам (потребителям), с которыми работает заказчик этого аутсорсера [7]. Именно поэтому аутсорсинг первоначально воспринимался как заключение контракта с внешним исполнителем на выполнение неких вспомогательных функций (не относящихся к основному производству компании-заказчика), которые эта компания прежде осуществляла собственными силами при помощи своих штатных сотрудников.

Практика многих известных фирм заключается в том, что они отдают в аутсорсинг грамотным квалифицированным исполнителям все производство и становятся «оболочечными компаниями», основным занятием которых является управление брэндом — именем выпускаемой продукции. И производитель, возможно, никогда не узнает, кто на самом деле сделал ту или иную продукцию: сегодня это один аутсорсер, завтра другой.

Аутсорсинг может приносить компании значительные преимущества: сокращение объемов инвестиций во вспомогательные фонды; гибкая реакция в отношении изменений на рынке и внутри компании; повышение прибыльности бизнеса, путем снижения издержек обслуживания бизнес-процессов; внедрение передовых технологий через специализированную аутсорсинговую компанию и т. д.

Субподряд (субконтракция) служит частным случаем аутсорсинга с отличием, заключающимся в том, что субподрядная система охватывает только производственную и научно-производственную сферу. Субконтракция — способ организации промышленного производства, рассчитанный на взаимодействие головного предприятия — «контрактора» и широкой сети гибко специализированных поставщиков — «субконтракторов».

Субконтрактинг, по определению международной ассоциации организаций по развитию субконтракции, производственной кооперации и партнерства, это вид производственной кооперации, в ходе которой одно предприятие (контрактор) поручает другому (субконтрактору) осуществить изготовление некоторой продукции (деталей, комплектующих) в соответствии с предоставленными чертежами и требованиями.

Субподрядная (субконтрактная) система — одна из форм производственной кооперации между крупными предприятиями и мелкими производителями [6, с. 7].

С аутсорсингом переключается понятие недеверсифицированной фирмы, предложенное российским экономистом В. Агроскиным. Эволюция двух секторов экономики — трансформационного, охватывающего развитие и функционирование средств производства, и транзакционного, обслуживающего производственные отношения, — приводит к тому, что неявные транзакционные издержки становятся явными, выражаемыми в ценах на возникающих рынках товаров и услуг. Часть трансформационных издержек, неизбежных в прошлом для фирмы, переходит в категорию транзакционных. Например, если раньше строительство собственной производственной базы для подавляющего большинства фирм было естественным, то сейчас производственные помещения любого масштаба могут быть приобретены или арендованы у специализированных фирм — девелоперов. То есть, транзакционные издержки одних секторов экономики становятся трансформационными издержками для других. Разница между правилами и методами функционирования секторов начинает исчезать, что позволяет перейти к обсуждению фирмы в любом секторе экономики с точки зрения деления используемых ею ресурсов и процессов на специфичные (трансформационные) и неспецифичные (транзакционные).

Специфичные ресурсы создаются и применяются в рамках фирмы. Их использование непосредственно связано с производством продукта (услуги). Вокруг специфичных ресурсов сосредотачиваются транзакции, несущие значительную степень неопределенности (специфичный риск фирмы, связанный с ее основным рынком). Неспецифичные ресурсы выполняют вспомогательную роль. Уже производство автомобилей при некоторых условиях может оказаться лишенным специфичных материальных ресурсов: цех может быть арендован, детали получены у субконтракторов. Сама сборка может быть передана подрядчику, а продажи — дилерской сети. Специфичным ресурсом автомобильной фирмы остается дизайн модели, патенты и прочие нематериальные активы.

Для девелопера (занятого в транзакционном секторе) по Агроскину здание цеха останется специфичным ресурсом, но зато его уже не будут волновать риски автомобильного бизнеса. Инвестор получает возможность концентрироваться исключительно на специфичных ресурсах, отвечающих его предпочтениям. Тот, кто хочет инвестировать в автомобильное производство, инвестирует в производство. Тот, кто хочет включить в активы коммерческую недвижимость, инвестирует в девелопера [8].

Как показано в работе [9], шахта, в принципе, и сама может реализовать инвестиционный проект по созданию местной энергоустановки. Необходимые инвестиционные средства могут быть получены в виде банковского кредита, товарного кредита от производителей соответствующей техники или заинтересованных метакорпораций, приобретены в лизинг. Однако в результате перед угледобывающим предприятием (если выработка электроэнергии превысит собственные нужды шахты) встанут вопросы взаимодействия с энергорынком, поставки энергоресурсов потребителям, что вызовет необходимость либо создания соответствующей инфраструктуры, либо привлечения той же компании-поставщика в качестве посредника. Поэтому для шахт более рациональным может стать вариант с участием в

строительстве энергоблока на базе угольной шахты энергетического предприятия. После ввода объекта в эксплуатацию между шахтой и энергетической компанией строятся связи по купле-продаже топлива и выработанных энергетических ресурсов. Шахта после продажи топлива получает в оплату от энергетиков деньги и, в свою очередь, покупает у них выработанную электро- и теплоэнергию, производя платежи в соответствии с количеством отпущенных энергоресурсов.

Во втором варианте возникает проблема назначения цен и тарифов на топливо и покупаемые энергоресурсы. То же и в случае метанового бизнеса. Поскольку, метан это не только энергетический ресурс, но и вредность, то для шахты снижение газовыделения служит делу безопасности работ, а в ряде случаев, — существенному приросту добычи угля. При наличии общего интереса в решении газовой проблемы как у одной, так и у другой стороны, спорным предметом является установление цены на метановоздушное топливо. Поэтому, в статье [9] как вариант, предложены нефинансовые отношения сторон: шахта бесплатно поставляет метан энергетическому предприятию при условии, что последнее примет инвестиционное участие в проекте дегазации. Но это, как представляется нам, еще больше усложняет отношения участников и создает предпосылки для злоупотреблений. Такая же неопределенность прослеживается при построении бизнеса на корпоративных началах, сводящихся к созданию топливо-энергетической компании, в которой шахта обеспечивает работу системы достаточным количеством топлива, а энергетическое предприятие вкладывает в проект сами энергоагрегаты и обеспечивает их эксплуатацию. По данной схеме шахта участвует в прибылях на паритетных началах. Абсурдность ситуации заключается в том, что угольное предприятие при этом является главным потребителем выработанной продукции, тарифы на которую не урегулированы.

Очевидно, что вопрос диверсификации деятельности шахты или обращения к аутсорсингу осложняется инвестиционным характером процессов. В случае диверсификации при оценке эффективности капитальных вложений их размер должен быть сопоставлен с доходами от реализации дополнительной угольной продукции и экономии сумм оплаты за потребленную электрическую и тепловую энергию. Расходная же часть определяется издержками на содержание энергоблока. Когда инвестиции производит энергетическое предприятие, доходная часть проекта по угледобывающему предприятию складывается из получения средств за поставленное топливо. В числе издержек присутствует стоимость потребленной тепловой и электрической энергии, но угледобывающее предприятие свободно от инвестиционных расходов, что весьма важно при существующей финансовой конъюнктуре.

Компании-поставщики энергетических ресурсов заинтересованы в поддержке инвестиционных проектов на шахтах по второму варианту, поскольку в противном случае они могут потерять существенный объем поставок. Кроме того, такое построение бизнеса для поставщиков энергоресурсов подпадает под определение вертикальной интеграции со всеми положительными моментами, в частности, обеспечения надежности выполнения заказов. О важности таких решений свидетель-

ствуется зарубежный опыт. В Англии и Уэльсе большинство распределительных сетевых компаний имеет в аренде или в лизинге значительные генерирующие мощности. Со своей стороны генерирующие компании на аналогичных условиях занимаются сбытовой деятельностью и становятся совладельцами распределительных сетей. В Калифорнии распределительным электрическим компаниям и другим поставщикам услуг для розничных потребителей вменено в обязанность иметь в собственности или по договору генерирующие мощности, достаточные для удовлетворения спроса на электрическую энергию в часы пиковых нагрузок [10].

Особое значение в современных условиях получают метановые проекты. В последнее время КМ Украины принята концепция государственной целевой экономической программы добычи и использования газа метана угольных месторождений как альтернативного энергоресурса (распоряжение от 23.12.2009 № 1684-р) и разработана сама программа. Приоритетное значение получают способы добычи метана скважинами с поверхности.

Здесь также возможны схемы, предусматривающие создание газового прииска самой шахтой, и обустройства прииска недиверсифицированной компанией по добыче метана. По второму варианту шахта получает возможность улучшить показатели по добыче угля и повысить безопасность эксплуатации предприятия, но теряет метан как товарный ресурс. Поэтому в ряде случаев шахты отказываются от услуг специализированных фирм, делая ставку на дегазацию из выработанного пространства, эффективность которой нуждается в существенном повышении.

Таким образом, в статье показано различие между диверсификацией деятельности угледобывающих предприятий и схемами аутсорсинга, проанализированы различные варианты реализации инвестиционных проектов на угольных шахтах, связанных с развитием энергоструктур на базе шахт. Показано, что ценообразование на топливо и энергоресурсы является главной и наиболее сложной проблемой в отношениях между партнерами и оказывает влияние на принятие решения о диверсификации или аутсорсинге.

Литература

1. Кабанов А. И. Негосударственный капитал в системе инвестирования развития предприятий угольной промышленности / А. И. Кабанов, Л. Л. Стариченко, Д. Ю. Череватский, Н. А. Пономаренко // Уголь Украины. — 2003. — № 12. — С. 14–16.
2. Кабанов А. И. Принципы построения технологических блоков «Шахта-ТЭС» / А. И. Кабанов, А. М. Филиппов, Д. Ю. Череватский, Ю. Т. Разумный // Уголь Украины. — 1996. — № 5–6. — С. 5–9.
3. Булат А. Ф. Малая энергетика — основа диверсификации деятельности угледобывающих предприятий / А. Ф. Булат, И. Ф. Чемерис, М. Н. Кибкало // Уголь Украины. — 1999. — № 10. — С. 17–20.
4. Булат А. Газовый горизонт. Новая технология дегазации углеродного массива / А. Ф. Булат // Энергетическая политика Украины. — 2004. — № 11. — С. 40–43.
5. Комиссаренко Д. А. Диверсификация: виды и направления / Д. А. Комиссаренко // Прометей. — 2004. — № 3. — С. 135–140.
6. Думная Н. Н. Аутсорсинг как новая форма организации бизнеса / Н. Н. Думная, Д. В. Черемисин // Финансы, деньги, инвестиции. — 2006. — № 4. — С. 3–19.
7. Нижегородцев Р. М. Аутсорсинг в системе современного менеджмента / Р. М. Нижегородцев // Финансы, деньги, инвестиции. — 2006. — № 4. — С. 20–21.
8. Череватский Д. Ю. О недиверсифицированных фирмах в угольной промышленности / Д. Ю. Череватский // Научные труды ДонНТУ. Серия: Экономическая. — 2007. — Вып. 31–2. — С. 20–23
9. Котляренко Д. В. Об участии энергоснабжающих компаний в создании энергетических установок при шахтах Донбасса / Д. В. Котляренко // Економічний вісник Донбасу. — 2007. — № 4. — С. 44–48.
10. Безант-Джоунс Дж. Е. Опыт реформирования энергетики в Калифорнии: уроки для развивающихся стран / Дж. Е. Безант-Джоунс, Б. В. Тененбаум // Матеріали міжнар. конф. «Досвід реформування енергетичних ринків». — Київ. — 13–14 червня 2001 р. — С. 273–298.