

# ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИРОДОКОРИСТУВАЧІВ

*Волошенюк В.В.*

*Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»*

Впровадження підприємством нових стратегічних рішень потребує критичної оцінки існуючих організаційних механізмів здійснення господарських процесів. Це стосується ефективності існуючих систем розподілу повноважень, відповідальності, матеріальних, фінансових, людських та інших ресурсів. Головною метою організаційних рішень є утворення середовища, сприятливого для вирішення поточних (оперативних) завдань та недопущення формування ризиків, критичних для обраних стратегічних намірів. Визначення множини суб'єктів, зацікавлених та причетних до процесу надрокористування, зокрема, його раціональності, є підставою для перегляду не лише внутрішніх, але й зовнішніх організаційних засад господарювання. Тому, забезпечення раціонального та економічно доцільного природокористування гірничодобувного підприємства пов'язується із удосконаленням організаційних форм його взаємодії зі зовнішніми зацікавленими суб'єктами та їх групами.

Організаційний механізм реалізації економічної стратегії гірничодобувним підприємством можна представити сукупністю двох частин – внутрішньої та зовнішньої – які доповнюють одна іншу, стимулюючи та підтримуючи ініціативу виконавців (рис. 1).

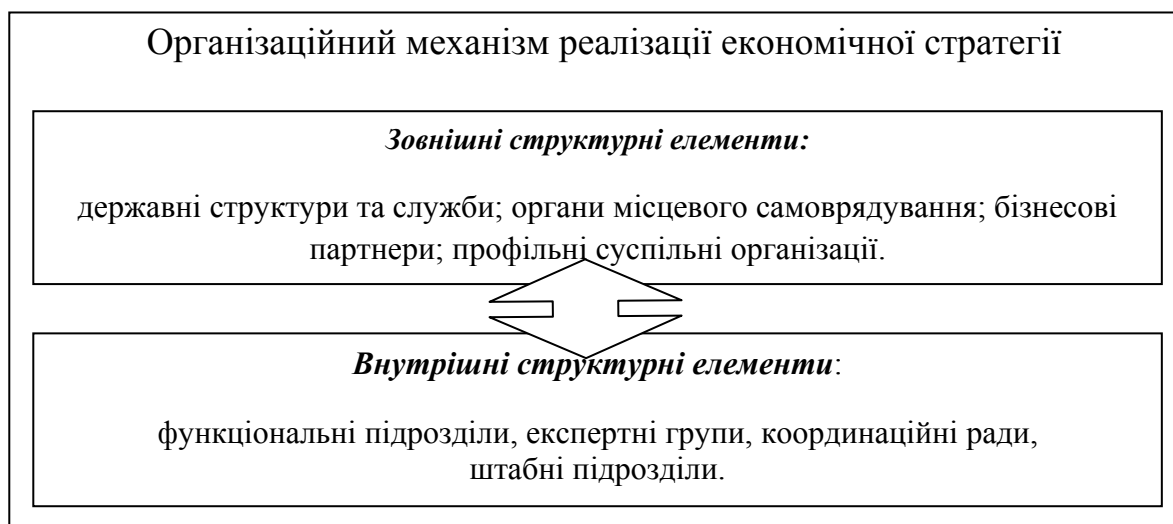


Рис. 1. Інтегрований підхід до управління економічною стратегією природокористувача

Нові економічні орієнтири гірничодобувних підприємств та шляхи їх досягнення передбачають, насамперед, критичного перегляду існуючої системи управління підприємством з позиції її придатності для вирішення завдань. Це потребує:

- оцінки наявності та повноти керівних повноважень щодо підготовки та прийняття рішень;
- забезпечення діяльності матеріальними, фінансовими, інформаційними та трудовими ресурсами;
- балансування виконуваних заходів в часі та просторі;
- мотивації виконавців тощо.

Внутрішня структура підприємства, орієнтованого на досягнення вагомих екологічних результатів, може бути побудована відповідно до методичних рекомендацій міжнародного стандарту систем екологічного менеджменту та аудиту (ISO 14000). Цей стандарт набув поширення серед гірничодобувних підприємств холдингу «Метінвест», які, після впровадження змін в системі управління екологічною відповідальністю підприємства та зовнішнього аудиту ефективності нових структур для вирішення природоохоронних завдань, були сертифіковані за вказаним стандартом й отримали можливість здійснювати економічну діяльність на міжнародних ринках. Поширеними рішеннями з еколого-орієнтованої реструктуризації підприємства є підвищення статусу відповідних служб до рівня вищого керівництва, що утворює умови для досягнення паритетності екологічних та економічних завдань. В окремих випадках утворюють експертні ради з правами дорадчого голосу при визначенні рішень.

До складу таких рад входять ключові посадові особи та провідні спеціалісти функціональних підрозділів підприємства, що мають відношення до утворення або усунення негативних екстернальних ефектів. Екологічні стратегії як результат прийняття гірничодобувним підприємством відповідальності за наслідки перетворення природного середовища виходять з цілей, які можуть бути досягнуті при використанні наявних або потенційних можливостей (в складі групи зацікавлених сторін) підприємства. Зміст вирішуваних завдань може істотно змінюватись: від найпростіших та найменш капіталоемних заходів до складних комплексних проектів. Обмежений вплив підприємства на зовнішні структури (їх цілі, завдання, відповідальність) актуалізує питання узгодження взаємодії суб'єктів суспільства з приводу раціонального природокористування. Тому, вагомим чинником реалізації стратегій гірничодобувного підприємства є ефективність взаємодії внутрішніх структур з зовнішніми структурами, які представляють інтереси інших зацікавлених сторін.

До зовнішніх структур можуть бути віднесені: державні структури та служби; органи місцевого самоврядування; бізнесові партнери профільні суспільні організації тощо. Взаємодія між зовнішніми зацікавленими групами та підприємством може відбуватись на договірних підставах, що передбачає прийняття угод про наміри та принципи діяльності (меморандуми), організацію спільної діяльності в межах груп (кластери), а також на шляхом утворення статутних об'єднань (наприклад, акціонерні товариства змішаної форми власності). Утворення структур ініціюється відповідними внутрішніми та зовнішніми повноважними суб'єктами. При цьому, важливим вважається те, що зміст та діяльність структур обох сторін знаходиться під взаємним впливом,

тобто може бути керованою у певному обсязі та ситуаціях. Отже, захист економічних інтересів гірничодобувного підприємства в умовах змін зовнішнього середовища потребує виконання функцій, зорієнтованих на забезпечення спільного ефекту взаємодії як інтегрального результату якісного виконання обов'язків кожною стороною зацікавленою раціональному природокористуванню.

До найбільш поширених форм організації взаємодії зацікавлених суспільних суб'єктів відносять:

- профільні об'єднання за видами економічної діяльності (асоціації, союзи тощо);
- міжгалузеві об'єднання (кластери), утворені на базі науково-технічних парків або інших структур;
- приватно-публічне партнерство (концесія; приватна фінансова ініціатива).

Склад учасників наведених об'єднань змінюється від споріднених суб'єктів господарської діяльності до неоднорідних груп суб'єктів різних видів економічної та суспільної діяльності. Кожна структура має певну специфіку організації в межах вимог діючого законодавства, здійснення планування, координації та контролю робіт. Об'єднання зацікавлених груп вмотивується очікуваними результатами, отримання яких відокремленим суб'єктом має низьку ймовірність, що підвищує ризик відповідних стратегічних рішень, заснованих на розумінні власних ресурсів, мобілізаційному потенціалі підприємства, а також упевненості в розумінні зовнішніми суб'єктами зисків від впровадження стратегічних рішень. Відносини між зацікавленими групами мають різний характер та залежать від багатьох чинників, що додатково стимулює або пригнічує співпрацю заради спільних результатів.

Таким чином, організаційне забезпечення стратегічних еколого-економічних результатів діяльності природокористувачів – завдання гірничодобувних підприємств, а саме внутрішніх структурних підрозділів, які порівнюватимуть внутрішній потенціал з умовами зовнішнього середовища та ініціюватимуть взаємодію з окремими його впливовими суб'єктами. Внутрішні структури потребують зміни відповідальності за участь гірничодобувних підприємств у проектах приватно-публічного партнерства (імплементация економічних стратегій в проекти приватно-публічного партнерства, до учасників яких гірниче підприємство не входить). Неврахування організаційного чинника при плануванні стратегічного вибору підвищує ризики недосягнення поставлених цілей. В умовах суспільної зацікавленості в економічних та екологічних результатах гірничодобувного підприємства перевагу слід надавати інтеграційним структурам. У випадку неможливості ефективної спільної діяльності економічні стратегії гірничодобувних підприємств, що базуються на використанні ресурсів національної мінерально-сировинної бази, необхідно переглянути (критичні протиріччя з екологічними вимогами).

### **Література:**

1. Державно-приватні партнерства: перший досвід роботи за новим законом [Електронний ресурс ] – Сайт Канада – Україна. Проект «Регіональне врядування та розвиток». – Режим доступу: [http://www.rgd.org.ua/latest\\_project\\_news/derzhavno\\_pryvatni/](http://www.rgd.org.ua/latest_project_news/derzhavno_pryvatni/).
2. Публічно-приватні партнерства: думка експертів [Електронний ресурс ] – Офіційний сайт асоціації міст України. – Режим доступу: <http://www.auc.org.ua/news/publicchno-privatni-partnerstva-dumka-ekspertiv>.

## **ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЦЕС, ЯК ЗАСІБ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ**

*Гаврилюк Ю.В.*

*Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»*

Багато років поспіль Україна займала провідне місце в світі з виготовлення продукції галузі чорної металургії. Однак за останні п'ять років ми втратили свої позиції, спостерігається стрімкий спад виробництва і на даний момент Україна займає 10 місце в рейтинговому списку виробників-експортерів продукції чорної металургії.

Розглянемо основні чинники, які сприяли зниженню конкурентних переваг вітчизняних підприємств гірничо-металургійного комплексу.

Перш за все, найбільш вагомо на зменшення попиту вплинуло зниження якості вітчизняної продукції в порівнянні з аналогічно продукцією інших держав. Більш ніж 90% металопрокату та сталі виготовлялося конвертерним і мартенівським методами. Однак мартенівський спосіб виплавки сталі не витримує конкуренції, що загострилася на світових ринках після 2008 р. Цей спосіб є досить енерговитратним та екологічно шкідливим. Таким чином зараз переважна більшість сталевих продукції виробляється конвертерним способом. Вихідна продукція є неконкурентоспроможною за своїми властивостями як на внутрішньому, так і на світовому ринку, оскільки такі країни як Японія, США, Китай використовують переважно конверторний і електроплавильний способи для виплавки чавуну та сталі. Електротермічний спосіб перед мартенівським і особливо конверторним має цілий ряд переваг. Цей спосіб дозволяє одержувати сталь дуже високої якості і точно регулювати її хімічний склад. Використання таких способів дозволяє знизити рівень вуглецю і шкідливих домішок – фосфору і сірки, які роблять сталь крихкою і ламкою, що значно покращує властивості металу.

Інша причина – це неконкурентоздатна завищена ціна на металопродукцію. Енергоємність українських металовиробів майже в 1,5 разів вища, ніж у кращих світових виробників. Також значно підвищує собівартість продукції складність проведення розробки родовищ та видобування руди. Низька залізовмістність руди, в порівнянні з такими країнами як Індія, Бразилія, ПАР, потребує додаткових витрат на її збагачення.

Наступною причиною є скорочення внутрішнього споживання вітчизняної металургійної продукції у кризовому періоді. Відбулося падіння виробництва у галузях економіки, що формують основний попит на