

Концепция организационной реструктуризации горнодобывающей промышленности

Хенрик Джвигол^{a, @, ID}

^a Силезский технологический университет, Польша, г. Гливице

@ henryk.dzwigol@poczta.fm

ID <https://orcid.org/0000-0002-2005-0078>

Поступила в редакцию 13.02.2020. Принята к печати 23.03.2020.

Аннотация: Современные условия хозяйствования требуют поиска качественно новых путей реструктуризации горнодобывающей отрасли. Целью данной статьи является разработка концепции организационной реструктуризации сектора по добыче каменного угля. Исследованы правовые основы создания новой горнодобывающей компании и основные критерии консолидации. Предложены направления хозяйственной деятельности новой горнодобывающей компании и организационных изменений в рамках консолидации. Определены особенности приватизации горнодобывающих предприятий. Рассмотрен эффект от создания новой горнодобывающей компании. Установлено, что повышение эффективности использования угольных ресурсов в масштабах группы предприятий позволит рационально и избирательно управлять месторождениями и усилить инвестиционные возможности, а также достичь комплексной модернизации технического оборудования на шахтах. Это, в свою очередь, будет способствовать расширению возможностей удовлетворения потребностей рынка с точки зрения качества и ассортимента; усилению гибкости реагирования на изменения и постоянные колебания рынка; повышению эффективности распределения угля; стратегическому управлению рынком и оптимальному использованию каналов распределения центров продаж угля. Предлагаемая организационная структура является оптимальной с точки зрения достижения баланса между социальной защитой и конкурентоспособностью в гибкой компании со способностью к изменениям.

Ключевые слова: консолидация, приватизация, партнерство, эффект, новая горнодобывающая компания

Для цитирования: Джвигол Х. Концепция организационной реструктуризации горнодобывающей промышленности // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2020. Т. 5. № 2. С. 205–213. DOI: <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2020-5-2-205-213>

Введение

Новые вызовы и проблемы, возникающие в экономической реальности, способствовали превращению предприятия в качественно другой объект исследования. Это обусловило необходимость знаний о процессах и условиях их трансформации, развития, а также инструментов и управления в период новой экономики [1, с. 11; 2; 3, с. 23; 4–13]. Усиливающаяся рыночная конкуренция и связанный с этим рост уровня рисков в деятельности предприятий ставят перед ними новые задачи по выбору нетрадиционных и инновационных видов деятельности в условиях постоянных изменений, что должно предшествовать комплексной диагностике всех сфер функционирования. Полученный результат диагностики может стать основой для построения стратегии компании.

Проблемы оценки эффективности реализации стратегии горнодобывающей компании связаны с тем, что до сих пор ключевым фактором ее результативности остается информация, полученная из экономических и финансовых источников. Это приводит к значительным ограничениям в получении информации о текущем состоянии горнодобывающего предприятия.

Деятельность по реструктуризации в каменноугольной промышленности должна быть направлена на соответствующее развитие внутреннего и европейского рынков энергии и топлива. В настоящее время необходимо консолидировать сектор, что позволит укрепить его экономическое состояние и адаптировать горнодобывающие предприятия к реалиям внутреннего рынка Европейского союза и мирового рынка в целом [9]. Учитывая значительную перспективу развития сектора по добыче каменного угля, целесообразным является стабилизация функционирования горнодобывающих предприятий в условиях рыночной экономики, которая приведет к сокращению затрат на угледобычу.

В вышеупомянутом контексте на фоне анализа текущих преобразований предприятий по добыче каменного угля следует искать качественно новые пути реструктуризации, которые в скором времени позволят достичь предприятиям угольной промышленности сильных конкурентных позиций. Предприятия по добыче каменного угля, получив возможность конкурировать на мировом рынке с производителями угля, станут главным ядром энергетической безопасности в мире.

В современных условиях развития сектора по добыче каменного угля часто происходят экономические изменения, связанные с глобальной экономикой. В связи с этим необходимо учитывать системные изменения в энергетике [14].

Автор данной статьи имеет многолетний опыт по управлению крупными и средними горнодобывающими компаниями и является автором многих публикаций по проблемам организации и управления [7; 14–17]. В статье представлена концепция организационной реструктуризации сектора по добыче каменного угля.

1. Концепция организационной реструктуризации сектора по добыче каменного угля

Правовые основы создания новой горнодобывающей компании (НГК)

Реструктуризация предприятий по добыче каменного угля является одним из самых сложных проектов, необходимых для модернизации польской экономики. Это определяется не только стратегическим положением сектора, который был консолидирован в течение нескольких десятилетий, но и интересами многочисленных и интегрированных горнодобывающих групп.

В теоретическом плане предприятия по добыче каменного угля включены в т. н. зрелые сектора, которые характеризуются, в частности, особыми условиями ведения бизнеса. Среди условий, которые негативно влияют на деятельность в зрелом секторе, можно назвать сильную конкуренцию в отрасли; давление покупателей на снижение издержек; значительные производственные мощности; снижение прибыли предприятий. В случае польских компаний по добыче каменного угля список неблагоприятных условий можно

дополнить еще такими, как отсутствие процессов приватизации; проблемы структурной занятости; чрезмерная власть профсоюзов; негативный имидж отрасли в стране; прочные связи с моноструктурным регионом [18, s. 46–47].

Соображения о направлениях организационной деятельности, способствующей повышению эффективности работы горнодобывающих предприятий, основывались на анализе функционирования сектора по добыче каменного угля. Соображения касаются следующих вопросов:

- реструктуризация горнодобывающих предприятий;
- консолидация горнодобывающих предприятий;
- приватизация горнодобывающих предприятий (рис.¹).

Существует два возможных варианта консолидации:

1) слияние путем приобретения – передача всех активов принимаемой компании (предприятия) другой компании (приобретателю) за акции или их часть, которые приобретающая компания выдает акционерам приобретаемой компании;

2) слияние путем создания новой компании – здание компании с уставным капиталом, переход активов всех сливающихся компаний за акции новой компании или их частей.

Правовые последствия слияния:

- приобретение приобретающей компанией всех прав приобретенной компании;
- поглощение компанией, объединяющей активы объединенной компании;
- поглощение приобретающей компанией обязательств, возложенных на приобретаемую компанию, включая налоговые обязательства и обязательства, возникшие в результате событий, произошедших на стороне компании, принятой до слияния;

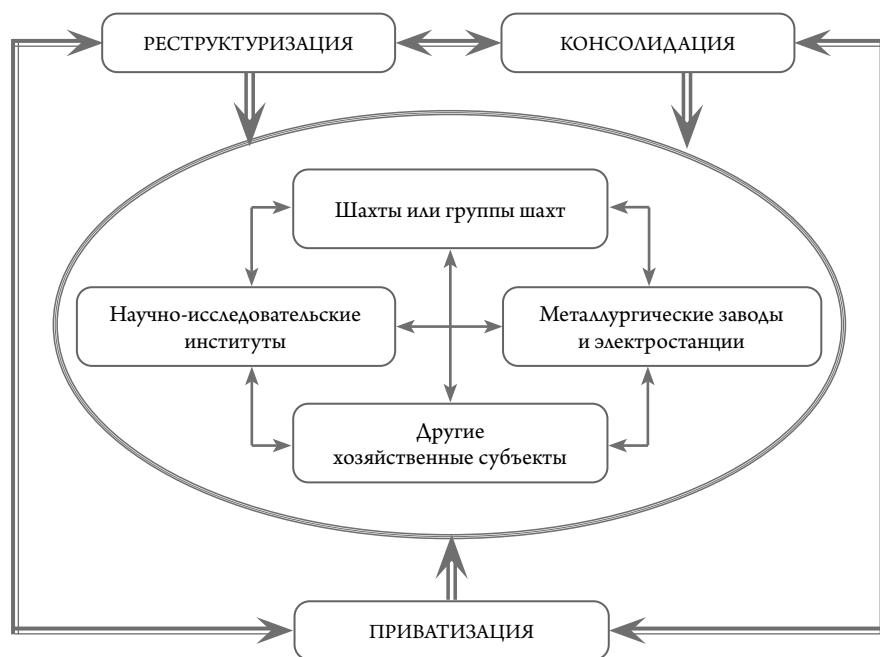


Рис. Концепция организационной реструктуризации сектора по добыче каменного угля
Fig. Organizational restructuring concept of the coal mining sector

¹ Собственное исследование, построено на основе [18, s. 130].

DOI: 10.21603/2500-3372-2020-5-2-205-213

- общее правопреемство со стороны приобретающей компании (передаются лицензии и концессии, если в решении о концессии не предусмотрено иное);
- правовые последствия в сфере трудового права – поглощение рабочего места [18, s. 128].

Опыт горных предприятий, связанный с присоединением к шахтам, подтверждает значительную потерю работающих бригад. Столь значительные изменения и колебания в занятости разбросаны во времени (помимо естественных уходов: пенсий, пенсий по здоровью). Предложенная концепция позволит получить эффект от расширения технических возможностей реструктуризации шахт (например, устранение ненужных шахтных стволов дает возможность получения дополнительных ресурсов, захваченных этими опорами, ограничивая железнодорожную инфраструктуру, улучшая и полностью используя возможности мощностей перерабатывающих заводов); более оптимального пространственно-временного проектирования горных работ; рационального дренажа подземных вод и минимизации негативного воздействия на окружающую среду; ликвидации ненужных активов (зданий, сооружений и шахт).

Основные критерии консолидации

Консолидированная компания создает полную и всеобъемлющую систему обслуживания клиентов на основе диверсифицированных источников первичного топлива. Созданная консолидированная организация представляет собой очень сложную и неограниченную систему. Это не означает, что организационные единицы, объединенные по пространственному и логистическому критерию, не могут быть созданы в консолидированной группе. Это относится, в частности, к теплоэлектростанциям и теплораспределительным станциям, шахтам и электростанциям бурого угля.

Концепция должна соответствовать критерию национальной энергетической политики, направленной на создание конкурентоспособных единиц, а также критерию энергетической безопасности. Только сильные, консолидированные предприятия имеют шанс выжить и остаться на рынке. Эти подразделения могут позволить себе инвестиции в модернизацию и развитие, могут начать сотрудничество с энергетическими гигантами, работающими на интегрированном рынке ЕС.

Компанию, консолидированную в соответствии с моделью XIV [19, с. 401–403], трудно реструктурировать из-за ее сложности. Следует ожидать большой инерции и сопротивления изменениям.

2. Направления хозяйственной деятельности новой горнодобывающей компании

Примерная стоимость, предлагаемая клиентам, и источники добавленной стоимости

Стоимость, предлагаемая клиентам, состоит из широкого ассортимента предлагаемых товаров и услуг; надежности

и качества поставок и эффективности обслуживания; безопасности поставок энергоносителей.

Благодаря собственной ресурсной базе добавленную стоимость возможно получить в результате добычи каменного угля; добычи газа, а также в процессе производства электроэнергии и тепла.

Пример концепции консолидации

Сущность модели. Концепция предполагает существование множества единиц, расположенных на разных уровнях цепочки добавленной стоимости.

Уровень мощности состоит из:

- каменноугольных шахт;
- бурогоугольных шахт;
- группы угольных шахт;
- газоперерабатывающего завода.

На уровне выработки электроэнергии и тепла:

- каменноугольные электростанции;
- бурогоугольные электростанции;
- группы электростанций бурого угля;
- группы ТЭЦ;
- ТЭЦ.

Распределение главным образом происходит с [19, с. 400–405]:

- газораспределительными заводами;
- электрораспределительными станциями;
- теплораспределительными установками;
- водораспределительными установками;
- группами дистрибьюторских компаний.

Характер отношений. Создание концепции с точки зрения связей между всеми фазами цепочки создания стоимости позволяет идентифицировать дальнейшие звенья процесса с момента получения первичных источников энергии путем ее преобразования в электрические или тепловые сети и сети передачи до продажи конечному потребителю. Эта направленная последовательность вертикальных зависимостей в логистике преобразования энергии не исключает горизонтальных связей внутри отдельных отраслей.

Во многих из предложенных моделей консолидации в топливно-энергетическом секторе система связей между бурогоугольной шахтой и электростанцией бурого угля была различна. Географическая близость этих объектов и технологические связи позволяют выявить этот специфический тип пространственных и технологических связей.

Управление. Концепция относится к большой группе капитала, включающей все отдельные фазы в энергетическом секторе. Управление таким крупным подразделением требует разумной внутренней структуры. Считается правильным решением формирование холдинговой структуры, которая объединяет компании вокруг определенной распределительной компании.

Создание организации с горизонтальными связями дает большие эффекты в результате концентрации корпоративных функций, таких как совместные маркетинговые

усилия, совместные исследования, концентрация финансовых ресурсов для инвестиций. С другой стороны, элементы, соединенные горизонтально в соответствии с отраслевой логикой, не очень гибки.

Ключевые компетенции. Концепция сформирует спрос на различные компетенции, которые создают барьер для входа в сектор. При добыче необходимы навыки и знания для поиска и вскрытия месторождений каменного угля, выявления и подготовки месторождений к поверхностной эксплуатации, безопасной глубоководной разработке месторождений каменного угля и эксплуатации газовых месторождений. Экологическая защита и поддержание стандартов по охране окружающей среды является важной компетенцией. Отвалы, соленая вода, дренаж, ущерб от добычи полезных ископаемых – вот лишь некоторые из угроз окружающей среде. Производство электроэнергии и тепла из угля требует решения многих технических и организационных проблем, таких как экологическое сжигание угля, утилизация отходов. Необходимые компетенции не ограничиваются только формами приобретения источников энергии и их переработкой. Ниже перечислены компетенции в сфере дистрибуции и маркетинга, которые определяют эффективное обслуживание клиентов. В частности, это компетенции в следующих сферах [18, s. 132]:

- распределение электроэнергии;
- распределение тепловой энергии;
- газораспределение;
- торговля электроэнергией;
- сервис для корпоративных клиентов в сфере энергетики и газоснабжения;
- сервис для индивидуальных клиентов (домохозяйств);
- сервис для малого и среднего предпринимательства;
- управление рисками на оптовом рынке электроэнергии;
- покупка и продажа электроэнергии на фондовом рынке;
- взыскание долгов;
- продажа угля.

Материальные ресурсы

Основным богатством группы являются природные ресурсы: каменный и бурый уголь; газ. Материалоемкие технологии необходимы для приобретения сырья. Особенно значительные затраты связаны со строительством и оборудованием каменноугольных шахт, оборудованием для выемки и дренажа лигнита. Экскаваторы, погрузчики и ленточные конвейеры также составляют капиталоемкое техническое оборудование шахт [19, s. 406].

Техническое оснащение газозаборников дополняют имущественные ресурсы горнодобывающих предприятий. Оборудование в машинах, устройствах, энергоблоках, транспортных средствах электростанции и теплоэлектростанции – третья важная группа ресурсов. Четвертая группа ресурсов – сети передачи и распределения: электричество; тепло; газ.

Для приобретения оборудования для защиты окружающей среды необходимы существенные капиталовложения. Его ценность возрастает с ужесточением правил защиты окружающей среды. В контексте нормативных актов ЕС следует учитывать увеличение затрат на этот тип ресурсов. Развитие интернет-сервиса и комплексного обслуживания клиентов требует обширных ресурсов для создания компьютерных и телефонных центров. Большой финансовый и человеческий капитал необходим для эффективного функционирования консолидированной группы. Персонал с разной квалификацией – это ресурс, принимающий решение об использовании материальных ресурсов. Все материальные ресурсы консолидированной группы дополняются существующими запасами угля и газа.

Нематериальные активы

Эти ресурсы в основном состоят из функциональных систем:

- системы глубокой добычи каменного угля;
- открытые системы добычи бурого угля;
- газодобывающая система;
- системы защиты угольной промышленности (обезвоживание, деметанизация);
- системы защиты окружающей среды (при угледобыче и производстве электрической и тепловой энергии, например, системы обессеривания);
- система производства электроэнергии и тепла;
- когенерация²;
- система распределения электроэнергии и тепла;
- газораспределительная система;
- система управления сетью;
- сетевые системы безопасности;
- интегрированная система обслуживания клиентов;
- системы взыскания долгов;
- системы отбора и обучения сотрудников;
- системы и процедуры группового управления, включая финансовую систему;
- мотивационная система;
- система внутреннего контроля (аудит).

За существующими функциональными системами находятся ресурсы человеческих знаний и компетенций, а также опыт, необходимый для запуска и контроля этих систем.

² Когенерация (комбинированное производство тепла и электроэнергии, на англ. *CHP – Combined Heat and Power*) – это технологический процесс одновременного производства электроэнергии и полезного тепла на теплоэлектростанции. Благодаря более низкому расходу топлива использование когенерации дает большую экономию и является экологически выгодным, по сравнению с раздельным выделением тепла на классической теплоэлектростанции и электричеством на конденсационной электростанции.

DOI: 10.21603/2500-3372-2020-5-2-205-213

Устойчивость конкурентного преимущества консолидированной группы в соответствии с моделью XIV обеспечивает:

- обладание сырьевыми ресурсами;
- закрытие цепочки создания стоимости от получения сырья до обслуживания клиентов;
- предоставление комплексных услуг;
- обладание уникальными компетенциями и знаниями;
- наличие сложных функциональных систем, в основном в сфере производства, передачи, распределения и обслуживания клиентов;
- высокая стоимость активов;
- установление барьеров входа на высоком уровне [19, s. 408–415].

3. Направления организационных изменений в рамках консолидации

Организационная структура

Добыча каменного угля состоит из отдельных шахт с совершенно разными характеристиками, но, по сути, это экономическая система, которая не может должным образом функционировать без последовательной, реализованной в структурах, эффективной инвестиционной политики шахты; совместного содержания научно-исследовательской базы, обеспечивающей необходимый прогресс в минимизации угроз, разработке технологий и оборудования и т. д.; собственных финансовых резервов, обеспечивающих безопасную работу в условиях высокой неопределенности. Поэтому точность критериев объединения шахт с более крупными экономическими системами будет в значительной степени зависеть от экономического и финансового состояния горнодобывающих предприятий и всей угледобывающей отрасли [18, s. 134].

По стратегическим причинам связь с капиталом в группе компаний, осуществляющих, например, продажу угля, является целесообразной. Она должна осуществляться внутри финансовой группы производителей угля и организаций, занимающихся продажей угля, которые будут разрабатывать единую маркетинговую стратегию, интегрированную в масштабы отрасли, с единым планированием размеров и качества добычи угля в зависимости от потребностей рынка. Кроме того, в рамках такой структуры добычи должно учитываться функционирование специализированных заводов (торговых обществ), например по бухгалтерским услугам для угольных компаний, а также компаний, которые занимаются организацией логистических процессов.

4. Приватизация горнодобывающих предприятий

Передача функций государственной собственности в отношении рудников, сгруппированных в компаниях, экономическим субъектам, заинтересованным в их приобретении, может осуществляться путем отделения от структуры компании независимой горнодобывающей компании

и продажи акций этого рудника; продажи рудника как группового завода или только как организованной части. Такая процедура не требует от Государственного казначейства предоставления акций уполномоченным лицам в соответствии с положениями Закона о коммерциализации и приватизации государственных предприятий. Принятая стратегия приватизации должна включать модель, в которой шахта (группа шахт) будет частью более крупного капитала или организационной структуры, например, горнодобывающая и энергетическая компания, действующая в качестве стратегического партнера по добыче полезных ископаемых с другими внешними организациями, особенно потребителями угля (электростанциями, теплоэлектростанциями, коксохимическими заводами и др.).

Отделение и продажа шахты как организованной части предприятия

В связи с растущим интересом энергетической отрасли к отношениям с горнодобывающей отраслью, это дает возможность продажи шахты как организованной части предприятия.

Связь капиталов. Внешние финансовые инвестиции

Наиболее рациональным и решающим фактором его успеха должна стать разработка стратегии изменений, основанной на использовании потенциала окружающей среды в качестве активного элемента, стимулирующего организационные изменения и способного финансировать необходимые инвестиции в добычу полезных ископаемых. Существенное значение в такой стратегии должно быть уделено конкретной предметной структуре, которую создают участники рыночной игры горнодобывающего предприятия и те, кто из связей с капиталом может извлечь выгоду. В связи с этим их стратегический потенциал возрастет. Среди потенциальных партнеров по коалиции консолидированной отрасли по добыче каменного угля прежде всего следует выделить энергетику, отопление, производителей горнодобывающей техники и оборудования, производителей оборудования для сжигания угля, коксостроения, металлургии и компании, занимающиеся химией угля. Значительные связи капитала с окружением создадут новый рынок, привлекут новых клиентов и внесут существенный вклад в повышение экономического потенциала добычи каменного угля.

5. Эффекты от создания новой горнодобывающей компании

Новое горнодобывающее предприятие сможет разработать единую и рациональную политику занятости в шахтах, основанную в большей степени на принципе перемещения наиболее опытного персонала между шахтами и создания новых рабочих мест, создаваемых совместно с шахтами и горными территориальными общинами.

Эта крупная экономическая система позволит сформировать необходимые условия и социальный климат,

способствующий созданию соответствующего количества рабочих мест на горнодобывающем предприятии.

Кроме того, следует отметить, что большие возможности открываются, в частности, в результате мелиорации и освоения территорий, опустошенных в результате текущей горнодобывающей деятельности. Реализация этих задач в рамках НГК, использующей для этого свои средства (в качестве отдельного предприятия или коммерческой юридической компании), легко привлечет внешний инвестиционный капитал.

Функционирование специализированных установок в рамках НГК должно основываться на текущей ликвидации последствий горной эксплуатации, т. н. поврежденной шахты.

С точки зрения возможности создания новых рабочих мест существует и экологический аспект добычи угля, который состоит в охвате всей сферы обращения с отходами после флотации, которая благодаря использованию современных технологий может стать отличным компонентом смесей для обратной засыпки, материала для производства сборных элементов или материала, используемого в дорожном строительстве. Еще одним видом экономической деятельности может быть использование богатых метановых ресурсов.

Такие проекты, в дополнение к поддержке научной базы, требуют существенных инвестиционных средств для финансирования. Однако, использование таких возможностей капиталоемкой угольной компанией с участием внешнего финансирования определенно изменит стратегию реструктуризации занятости в горнодобывающей промышленности (с пассивной на активную) при создании новых рабочих мест и в то же время может способствовать полной переработке и получению продукта при минимально возможных затратах, в данном конкретном случае – из отходов.

В рамках группы капитала следует рассмотреть возможность осуществления банковской деятельности или страхования имущества.

Выводы

Реализация исследовательских задач требует проведения системных действий в масштабе всей экономики, а также локальных в горнодобывающей сфере. Системные решения должны продуцировать механизмы для создания ситуации взаимного интереса к инновационным решениям. Предприниматель (например, шахта) должен иметь определенные финансовые предпочтения, что было бы своего рода бонусом за его усилия по внедрению инновационного прогресса в своей компании. Целесообразным представляется создание на государственном уровне специальных фондов, способных поддерживать инновационную деятельность на определенных льготных условиях.

Решения по добыче каменного угля требуют решительного стремления к созданию научно-исследовательских подразделений, а горнодобывающими предпринимателями – реальных и значительных инновационных

прогрессов, адекватных к поставленным исследовательским задачам.

В сфере консолидации и приватизации компания будет иметь существенные активы, и следовательно ее рыночная стоимость будет очень высокой. Это создает возможность дешевого приобретения внешней энергии как в финансовом, так и в оборотном капитале.

Компания будет занимать сильные конкурентные позиции по всем предлагаемым продуктам. Это связано с имеющимися компетенциями, а также с огромными имущественными ресурсами и возможностью концентрации накопленных собственных и внешних средств на инвестиции и инновации.

Диверсифицируя производство – электроэнергию, тепло, газ, воду и другие дополнительные услуги – компания снижает уровень рыночного риска.

Прозрачная организационная структура, построенная на принципах индивидуальной ответственности, позволит децентрализовать управление и повысить его эффективность и результативность.

Сосредоточение стратегических решений в одном центре принятия решений способствует реализации принципа единого управления в группе предприятий.

Повышение эффективности использования угольных ресурсов в масштабах группы предприятий позволит рационально и избирательно управлять месторождениями и усилить инвестиционные возможности, достичь комплексной модернизации технического оборудования на шахтах.

Это, в свою очередь, будет способствовать расширению возможностей удовлетворения потребностей рынка с точки зрения качества и ассортимента; усилению гибкости реагирования на изменения и постоянные колебания рынка; повышению эффективности распределения угля; стратегическому управлению рынком и оптимальному использованию каналов распределения центров продаж угля.

Решение проблем, связанных с добычей каменного угля, требует, прежде всего, системного подхода к решению основных организационных проблем отрасли, тщательного возобновления и укрепления экономических и социальных отношений. Процессы реструктуризации сектора будут настолько эффективными и действенными, насколько они будут адекватно соответствовать изменениям в системе управления и организационных структурах.

Предлагаемая организационная структура является оптимальной с точки зрения достижения баланса между социальной защитой и конкурентоспособностью в гибкой компании со способностью к изменениям.

Заключение

Исходя из вышеизложенного можно прийти к выводу, что в современных условиях хозяйствования происходит реорганизация способов ведения бизнеса и работы в нем. Это относится не только к предприятиям, которым

DOI: 10.21603/2500-3372-2020-5-2-205-213

удается оптимально сочетать инновации и прибыльность, но и к способу управления, где границы между инновациями и прибылью, игрой и серьезностью, а также работой и отдыхом будут стерты [20].

Изменения, происходящие в глобальной экономике, вынуждают разрабатывать программу реструктуризации предприятий, что приведет к созданию эффективной, гибкой компании, способной постоянно вносить изменения с целью повышения своей конкурентоспособности. Этот процесс должен основываться на конкретных целях реструктуризации и масштабах изменений, вытекающих из них. Программа реструктуризации должна разрабатываться с учетом ситуации как во внешней, так и во внутренней среде предприятия.

Каждый спектр типичных реструктуризационных мероприятий является важным элементом совершенствования деятельности компании. Использование итерационного метода позволяет узнать и понять феномен сложности по следующим переменным: структуре, функциям, процессам и контексту [21].

Тенденция, которая в настоящее время складывается в мировой экономике, приводит к тому, что создаваемые организационные структуры описываются не только на основе внутренних элементов организации, но и с учетом субъектов ближайшего окружения, независимых с точки зрения права и экономики. Вместе они образуют структурную систему, инициируемую организацией, составляющей основу предприятия, которая может и должна рассматриваться как организационная структура. Такие системы в литературе называются, например, гибридными формами, т. е. косвенными между рынком и организационной иерархией. Работа внутри структуры не только над внутренними элементами, но и над субъектами из ближайшего окружения или превращение в это

окружение в результате более длительного сотрудничества вызывает необходимость правового и договорного регулирования. Продолжающийся процесс глобализации, растущая конкуренция и научно-технический прогресс потребуют быстрого реагирования и адаптации предприятия к изменениям, происходящим в окружающей среде. Внедрение инноваций, гибкость в работе, гибкая к изменениям структура, способствующая быстрым действиям, позволяющим использовать появляющиеся возможности, является главным условием выживания предприятия в новой экономической реальности.

Современное управление должно учитывать собственно-организационную форму компании и ее поведение на рынке, должно определять текущие условия, в которых предприятие начинает работать в определенный период [22].

Процесс перехода предприятий по добыче каменного угля к рыночной экономике идет медленно. Эффективность процесса реструктуризации этих предприятий, в дополнение к необходимым знаниям и управленческим навыкам, определяется скоростью и качеством решения социальных проблем, возникающих в новых условиях, в которых вынуждена работать горнодобывающая промышленность. Форма диалога и партнерства должна быть адаптирована к реструктуризационным решениям и условиям, преобладающим в данной отрасли. Это должно обеспечить основу для создания единой политики отрасли. К партнерству нельзя относиться инструментально, только лишь для поддержания социального общества [23]. Оно должно инициировать, а не форсировать процесс реорганизации. Социальный диалог и метод организации должны быть инструментами для поддержания баланса в процессе реструктуризации предприятий по добыче каменного угля.

Литература

1. Borowiecki R., Czekaj J. Zarządzanie zasobami informacyjnymi w warunkach nowej gospodarki. Warszawa: Difin, 2010. 386 s.
2. Jakimowicz A. Nowa ekonomia. Systemy złożone i homo compositus. Warszawa: PWN, 2016. 260 s.
3. Hamrol A. Zarządzanie i inżynieria jakości. Warszawa: PWN, 2017. 530 s.
4. Kwilinski A. Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy // *Virtual Economics*. 2018. Vol. 1. № 1. P. 7–25. DOI: 10.34021/ve.2018.01.01(1)
5. Pająk K., Kvilinskyi O., Fasięcka O., Miśkiewicz R. Energy security in regional policy in Wielkopolska region of Poland // *Ekonomia i Środowisko*. 2017. № 2. P. 122–138.
6. Kwilinski A. Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy // *Marketing and Management of Innovations*. 2018. № 4. P. 116–128. DOI: 10.21272/mmi.2018.4-11
7. Dzwigol H. The concept of the system approach of the enterprise restructuring process // *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. № 4. P. 46–70. DOI: 10.34021/ve.2019.02.04(3)
8. Квилинский А. С., Трушкина Н. В., Рынкевич Н. С. Концептуальные подходы к определению термина «информационная экономика» // *Проблемы экономики (Харьков)*. 2019. № 3. С. 147–155. DOI: 10.32983/2222-0712-2019-3-147-155
9. Jonek-Kowalska I. Challenges for long-term industry restructuring in the Upper Silesian Coal Basin: What has Polish coal mining achieved and failed from a twenty-year perspective? // *Resources Policy*. 2015. Vol. 44. № C. P. 135–149. DOI: 10.1016/j.resourpol.2015.02.009

10. Manowska A., Tobór-Osadnik K., Wyganowska M. Economic and social aspects of restructuring Polish coal mining: Focusing on Poland and the EU // *Resources Policy*. 2017. Vol. 52. P. 192–200. DOI: 10.1016/j.resourpol.2017.02.006
11. Pejić-Bach M., Bertonecel T., Meško M., Krstić Ž. Text mining of industry 4.0 job advertisements // *International Journal of Information Management*. 2020. Vol. 50. P. 416–431. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.07.014
12. Wang C., Lu F.-H., Sun Q., Zuo L.-S., Geng H.-J. How do policies take effect in the development of the urban mining industry? A local capability perspective: Evidence from Miluo, China (2000–2017) // *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 240. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.118216
13. Fan S., Yan J., Sha J. Innovation and economic growth in the mining industry: Evidence from China's listed companies // *Resources Policy*. 2017. Vol. 54. № C. P. 25–42. DOI: 10.1016/j.resourpol.2017.08.007
14. Dźwigoł H., Dźwigoł-Barosz M., Zhyvko Z., Miskiewicz R., Pushak H. Evaluation of the energy security as a component of national security of the country // *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2019. Vol. 8. № 3. P. 307–317. DOI: 10.9770/jssi.2019.8.3(2)
15. Dźwigoł H., Dźwigoł-Barosz M. Scientific research methodology in management sciences // *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2018. Vol. 2. № 25. P. 424–437. DOI: 10.18371/fcaptp.v2i25.136508
16. Dźwigoł H., Shcherbak S., Semikina M., Vinichenko O., Vasiuta V. Formation of strategic change management system at an enterprise // *Academy of Strategic Management Journal*. 2019. Vol. 18. № SI1. Режим доступа: <https://www.abacademies.org/articles/Formation-of-strategic-change-management-system-at-enterprise-1939-6104-18-SI-1-454.pdf> (дата обращения: 12.02.2020).
17. Dźwigoł H., Wolniak R. Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym // *Przemysł Chemiczny*. 2018. Vol. 97. № 7. S. 1114–1116. DOI: 10.15199/62.2018.7.15
18. Dźwigoł H. *Podjęcie systemowe w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstwa*. Gliwice: Wydawnictwo politechniki Śląskiej, 2010. 217 s.
19. Pyka J. Model XIV – Przedsiębiorstwo multienergy i multiutility o pełnym łańcuchu wartości i zdywersyfikowanych źródłach energii // *Koncepcje i modele konsolidacji przedsiębiorstw w sektorze paliwowo-energetycznym*, red. J. Pyka. Katowice: Akademia Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, 2004.
20. Srannegard L., Friberg M. *Already elsewhere-om lek, identitet och hastighet i affärlivet*. Stockholm: Raster Forlag, 2001. 106 s.
21. Wolfram S. *A New Kind of Science*. Canada: Wolfram Media Inc., 2002. 1192 p.
22. Dźwigoł H. *Unternehmensmanagement im 21. Jahrhundert*. Niemcy: Edition Winterwork Borsdorf, 2014. 240 S.
23. Dźwigoł H. *Model restrukturyzacji organizacyjnej przedsiębiorstwa górnictwa węgla kamiennego*. Warszawa: Difin, 2007. 384 s.

original article

A New Concept of Organizational Restructuring in Mining Industry

Henryk Dźwigoł^{a, @, ID}

^a Silesian University of Technology, Poland, Gliwice

@ henryk.dzwigol@poczta.fm

ID <https://orcid.org/0000-0002-2005-0078>

Received 13.02.2020. Accepted 23.03.2020.

Abstract: Modern business conditions need mining restructuring solutions of a new quality. The research objective was to elaborate a new concept for organisational restructuring of the coal mining sector. The article analyses the legal grounds for the development of a new mining company as well as the main consolidation criteria. The author proposes business goals of the new mining company and the organisational changes within the framework of consolidation. The article also focuses on some characteristics of the privatisation of mining companies as well as effects of the establishing a new mining company. A more effective use of coal resources by a group of companies will enable reasonable and selective management of deposits, increase the investment opportunities, and achieve a comprehensive modernisation of mining equipment. This, in turn, will help to meet the needs of the market in terms of quality and assortment, increase flexibility in responding to market changes and constant fluctuations; improve the efficiency of coal distribution, and create conditions for strategic market management and optimal use of distribution channels for coal sales centres. The new organisational structure proved optimal in terms of balance between social protection and competitiveness in a flexible company.

DOI: 10.21603/2500-3372-2020-5-2-205-213

Keywords: consolidation, privatisation, partnership, effect, new mining company**For citation:** Dzwigoł H. A New Concept of Organizational Restructuring in Mining Industry. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2020, 5(2): 205–213. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2020-5-2-205-213>

References

1. Borowiecki R., Czekał J. *Zarządzanie zasobami informacyjnymi w warunkach nowej gospodarki*. Warszawa: Difin, 2010, 386.
2. Jakimowicz A. *Nowa ekonomia. Systemy złożone i homo compositus*. Warszawa: PWN, 2016, 260.
3. Hamrol A. *Zarządzanie i inżynieria jakości*. Warszawa: PWN, 2017, 530.
4. Dzwigoł H. *Podejście systemowe w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstwa*. Gliwice: Wydawnictwo politechniki Śląskiej, 2010, 217.
5. Pyka J. Model XIV – Przedsiębiorstwo multienergy i multiutility o pełnym łańcuchu wartości i zdywersyfikowanych źródłach energii. *Koncepcje i modele konsolidacji przedsiębiorstw w sektorze paliwowo-energetycznym*, ed. Pyka J. Katowice: Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego w Katowicach, 2004.
6. Srannegard L., Friberg M. *Already elsewhere - om lek, identitet och hastighet i affärslivet*. Stockholm: Raster Forlag, 2001, 106.
7. Wolfram S. *A New Kind of Science*. Canada: Wolfram Media Inc., 2002, 1192.
8. Dzwigoł H. *Unternehmensmanagement im 21. Jahrhundert*. Niemcy: Edition Winterwork Borsdorf, 2014, 240.
9. Dzwigoł H. *Model restrukturyzacji organizacyjnej przedsiębiorstwa górnictwa węgla kamiennego*. Warszawa: Difin, 2007, 384.
10. Kwilinski A. Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy. *Virtual Economics*, 2018, 1(1): 7–25. DOI: 10.34021/ve.2018.01.01(1)
11. Pająk K., Kvilinskyi O., Fasięcka O., Miśkiewicz R. Energy security in regional policy in Wielkopolska region of Poland. *Economics and Environment*, 2017, (2): 122–138.
12. Kwilinski A. Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy. *Marketing and Management of Innovations*, 2018, (4): 116–128. DOI: 10.21272/mmi.2018.4-11
13. Dzwigoł H. The concept of the system approach of the enterprise restructuring process. *Virtual Economics*, 2019, 2(4): 46–70. DOI: 10.34021/ve.2019.02.04(3)
14. Kwilinski A., Trushkina N., Rynkevich N. Conceptual approaches to defining the term "information Economy". *Problemy ekonomiki*, 2019, (3): 147–155. (In Russ.) DOI: 10.32983/2222-0712-2019-3-147-155
15. Jonek-Kowalska I. Challenges for long-term industry restructuring in the Upper Silesian Coal Basin: What has Polish coal mining achieved and failed from a twenty-year perspective? *Resources Policy*, 2015, 44(C): 135–149. DOI: 10.1016/j.resourpol.2015.02.009
16. Manowska A., Tobór-Osadnik K., Wyganowska M. Economic and social aspects of restructuring Polish coal mining: Focusing on Poland and the EU. *Resources Policy*, 2017, 52: 192–200. DOI: 10.1016/j.resourpol.2017.02.006
17. Pejic-Bach M., Bertonec T., Meško M., Krstić Ž. Text mining of industry 4.0 job advertisements. *International Journal of Information Management*, 2020, 50: 416–431. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.07.014
18. Wang C., Lu F.-H., Sun Q., Zuo L.-S., Geng H.-J. How do policies take effect in the development of the urban mining industry? A local capability perspective: Evidence from Miluo, China (2000–2017). *Journal of Cleaner Production*, 2019, 240. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.118216
19. Fan S., Yan J., Sha J. Innovation and economic growth in the mining industry: Evidence from China's listed companies. *Resources Policy*, 2017, 54(C): 25–42. DOI: 10.1016/j.resourpol.2017.08.007
20. Dzwigoł H., Dzwigoł-Barosz M., Zhyvko Z., Miskiewicz R., Pushak H. Evaluation of the energy security as a component of national security of the country. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 2019, 8(3): 307–317. DOI: 10.9770/jssi.2019.8.3(2)
21. Dzwigoł H., Dzwigoł-Barosz M. Scientific research methodology in management sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2018, 2(25): 424–437. DOI: 10.18371/fcaptop.v2i25.136508
22. Dzwigoł H., Shcherbak S., Semikina M., Vinichenko O., Vasiuta V. Formation of Strategic Change Management System at an Enterprise. *Academy of Strategic Management Journal*, 2019, 18(S11). Available at: <https://www.abacademies.org/articles/Formation-of-strategic-change-management-system-at-enterprise-1939-6104-18-SI-1-454.pdf> (accessed 12.02.2020).
23. Dzwigoł H., Wolniak R. Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym. *Przemysł Chemiczny*, 2018, 97(7): 1114–1116. DOI: 10.15199/62.2018.7.15