

9.5. ПЕРСПЕКТИВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ КОРПОРАТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР В РОССИЙСКОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОМ КОМПЛЕКСЕ

Козин М.Н., д.э.н., профессор;
Орлов Е.А., аспирант

Поволжская академия государственной службы им. П.А. Столыпина

В статье рассмотрены актуальные проблемы развития металлургического комплекса в Российской Федерации. На основе анализа формирования организационных структур управления в интегрированных промышленных корпорациях проанализированы модели управления предприятиями металлургического комплекса. Определено, что основным направлением в реформировании крупных российских металлургических предприятий становится создание мощных вертикально интегрированных и диверсифицированных структур, способных успешно конкурировать на внутреннем и внешнем рынках металлопродукции. Статья предназначена для широкого круга читателей, интересующихся вопросами эффективного развития организационных структур управления интегрированными промышленными корпорациями металлургического комплекса РФ в современных условиях.

Металлургическая промышленность Российской Федерации является базовой отраслью экономики и обеспечивает функционирование оборонной промышленности, машиностроения, автомобилестроения, строительства и других отраслей. На ее долю приходится 16,5% промышленного производства страны и 14,5% объема экспорта, в том числе на долю предприятий черной металлургии – 9,2% всего объема экспорта. Металлургический комплекс потребляется до 30% производимой в стране электроэнергии, 25% природного газа, 10% нефти и нефтепродуктов. Доля металлургической продукции в железнодорожных грузоперевозках составляет около 23% [1].

Эффективность функционирования предприятий металлургической отрасли оказывает значительное влияние на развитие отрасли экономики РФ. Индекс металлургического производства и производства готовых металлических изделий в январе-мае 2009 г. составил 72,8% к январю-маю 2008 г., в том числе металлургического производства – 73,2% и производства готовых металлических изделий – 72,3%. Емкость внутреннего рынка металлопроката в январе-апреле 2009 г. сузилась до 58% относительно соответствующего периода прошлого года. На этом фоне сдержанное, по сравнению со снижением внутреннего спроса, сокращение физического объема экспорта черных металлов в январе-апреле 2009 г. (на 25,7% к январю-апрелю 2008 г.) явилось фактором ослабления темпов спада производства [17]. Уже к январю 2009 г. российские металлургические комбинаты работали с загрузкой мощностей в 20-30%. Новолипецкий металлургический остановил три из пяти домен, столько же погасили в Магнитогорске. Evraz Group вывел из эксплуатации печь на Западно-Сибирском комбинате в Новокузнецке, «Северсталь» – в Череповце [6].

Среди российских металлургов одним из первых о сокращении производства на 15% заявил Магнитогорский металлургический комбинат (ММК), объяснив такие меры снижением спроса на производимую продукцию на

внутреннем рынке, а также убыточностью экспорта на фоне падения цен на сталь на мировых рынках.

Следующими о сокращении объемов производства заявили «Северсталь», Череповецкий металлургический завод. Трубная металлургическая компания объявила о сокращении капвложений в 2009 г. в 2,5 раза. В настоящее время загрузка металлургических мощностей в Кемеровской области составляет 50-55%. На «Запсибе» и Новокузнецком металлургическом комбинате (предприятия «Евраз Груп») выпуск стали снижен на 45%, кокса – на 25%. Спрос на строительный прокат по сравнению с первым полугодием упал почти на 40%. Это практически уже минимальный уровень, за которым могут последовать необратимые потери основных фондов. Новолипецкий комбинат приостановил работу сразу трех доменных печей [4].

Таким образом отечественные предприятия металлургической промышленности имеют ряд проблем, которые могут негативно проявляться при обострении конкуренции со стороны других компаний:

- традиционная ориентация на стратегию экономии в затратах;
- сильная зависимость ценообразования от состояния сырьевых рынков ввиду высокой материалоемкости продукции;
- затруднения в реализации стратегии дифференциации продукции в связи с техническими и экономическими сложностями.

В последние годы в черной металлургии наметилась тенденция к интеграции предприятий из различных подотраслей в холдинги по технологическому принципу, к концентрации собственности и ресурсов. Кроме минимизации издержек и увеличения прибыли, создание таких структур обусловлено необходимостью создания стабильных источников сырья и гарантированного сбыта продукции.

Объективная закономерность концентрации капитала в такой наиболее рентабельной на сегодняшний день отрасли, как черная металлургия, привела к формированию интегрированных корпоративных структур. Интегрированная корпоративная структура – это совокупность юридических лиц, ведущих совместную целенаправленную и скоординированную деятельность на основе специального договора или объединения активов в той или иной степени [16].

Независимо от типа интегрированных корпоративных структур общей проблемой для них становится поиск наиболее совершенных моделей организационных структур управления процессами совместной деятельности предприятий металлургической отрасли.

В настоящее время девять крупнейших предприятий черной металлургии, выплавляющих сталь и производящих готовый прокат черных металлов, сосредоточены в трех регионах страны (рис. 1-3).

В тех же районах находятся и основные источники сырья. Но если «Северсталь» и предприятия Центрального региона имеют достаточную рудную базу, расположенную от них в непосредственной близости, то уральские и сибирские металлургические комбинаты уже сейчас испытывают дефицит сырья, и за существующую в этих регионах сырьевую базу между различными промышленными группами идет борьба [19].

Успехи в развитии комплекса до недавнего времени были обусловлены, с одной стороны, внешними факторами – благоприятной внешнеэкономической конъюнктурой, общей политической стабильностью, с другой – исключительно проведенными структурными преобразованиями и консолидацией организационных

структур крупных промышленных предприятий, благодаря которым удалось повысить производительность труда и качество менеджмента.

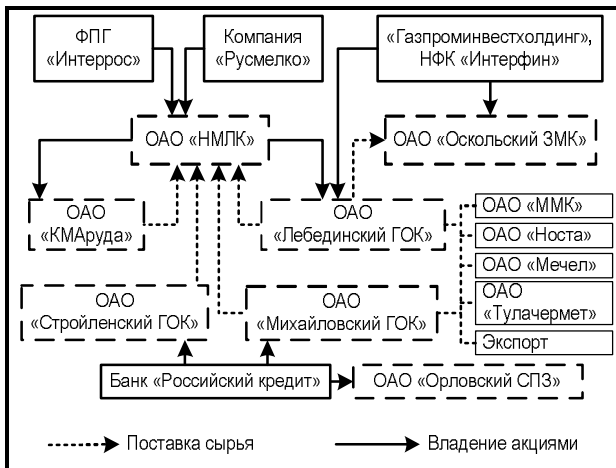


Рис. 1. Предприятия черной металлургии (Северо-западный регион)

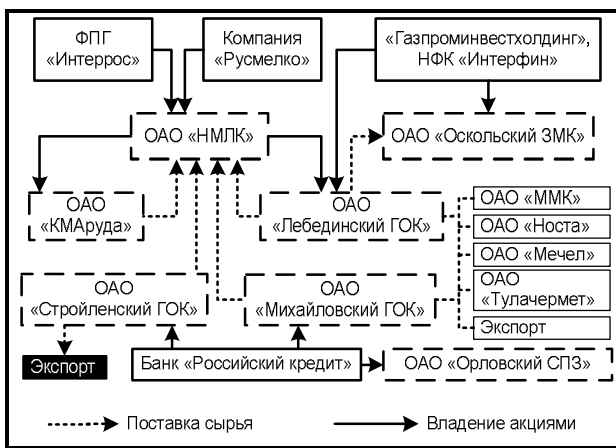


Рис. 2. Предприятия черной металлургии (Центральный регион)

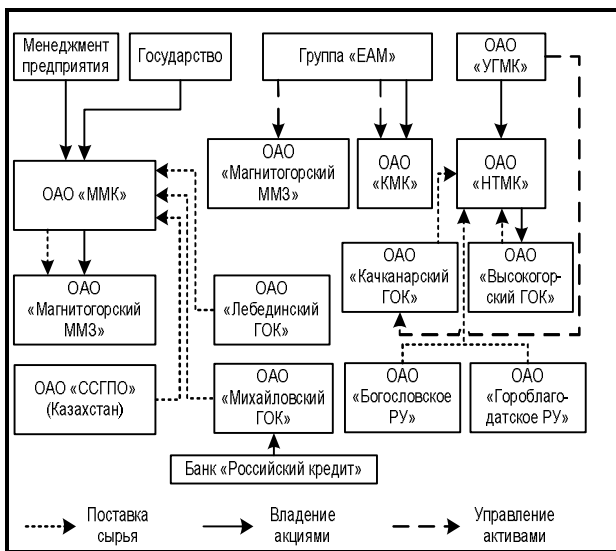


Рис. 3. Предприятия черной металлургии (Сибирский и Уральский регион)

Примером создания такой интегрированной корпоративной структуры с определенными моделями организационных структур управления может стать слияние алюминиевых и глиноземных активов российских компаний «Русский алюминий», «Сибирско-уральская алюминиевая компания» и швейцарской Glencore, в результате которого была создана одна из немногих действительно глобальных российских компаний – UC Rusal.

Что же касается черной металлургии, то в РФ в 2007 г. ожидали консолидации вокруг «Евраз» или «Северстали», но этого не случилось, хотя «Евраз» и стал лидером года по покупке активов среди российских металлургических компаний.

Вместе с тем, кризис в финансовой сфере не только оказал существенное влияние на всю промышленность, включая металлургию, металлоторговлю, металлопереработку. Так, индекс Metalsea (ИнтерСи) в октябре 2008 г. упал на 5 п., до 327, а с начала августа (точки перелома тренда) – более чем на 48 п. (13%). Лидером падения стал «Швеллер», потеряв за только за одну неделю 1 119 руб./т, «Арматура» – 1 003 руб./т, остальные менее 1 000 руб./т.

За всю историю постсоветского периода металлоторговли такого падения рынка еще не было. Последствия этого кризиса для металлотрейдеров могут быть самыми безрадостными. Прогноз развития рынка на ближайшие месяцы находится в интервале между плохим и очень плохим. Основным фактором влияния будут финансовые рынки. Рецепты преодоления кризиса у каждой компании очень индивидуальны [10].

Самое главное, что финансовый кризис породил множество призрачных теорий, прогнозов, выводов. Важнейшие стратегические решения подчас принимаются спонтанно, под влиянием эмоций, без детального анализа положения своего предприятия, конкурентов, возможных действий государства, фискальных органов, банков, инвестиционных спекулянтов и других структур.

Пока крупные металлургические компании пытаются бороться с финансовым кризисом за счет сокращения производства и инвестиционных программ. В текущей ситуации главной задачей является координация деятельности металлургических предприятий в сфере инвестиций, модернизации, оптимизации и сокращения производственных издержек посредством организации эффективных логистических схем для закупок основных видов сырья, а также реализации продукции.

Изменения условий внешнеторговой деятельности металлургических компаний оказали существенное влияние на формирование новых стратегических ориентиров и активизацию процессов реформирования, как на уровне предприятий отрасли, так и на уровне государства в целом. Именно поэтому необходимо детальное исследование тенденций развития и особенностей металлургической отрасли с целью выявления основных факторов, стимулирующих процессы реформирования.

Металлургический комплекс, как отмечают Бобылев Ю.Н., Дашкевич В. и др. [2], имеет существенные особенности по сравнению с другими отраслями промышленности, среди которых можно выделить следующие моменты:

- ограниченное число участников отрасли;
- государственное регулирование (сертификация и лицензирование большинства видов металлопродукции);
- высокая капиталоемкость и энергоемкость производственного процесса;

- сложность технологического цикла и несопоставимый с другими отраслями масштаб производства;
- различия в сырьевой базе и технологическом уровне предприятий;
- географическое размещение;
- транспортная инфраструктура, ориентация на внешний или внутренний рынок;
- комплексобразующее и градообразующее значения большинства предприятий отрасли.

Кроме того, рынок металлопродукции является высоко конкурентным и отличается цикличностью спроса и динамичной изменчивостью цен и доходов по сравнению с другими отраслями промышленности. Высокая цикличность производства объясняется тем обстоятельством, что спрос на металлопродукцию зависит не только от общеэкономической ситуации, но и от состояния развития и спроса со стороны основных отраслей – потребителей конструкционных материалов, в частности, машиностроения, строительства, топливно-энергетического комплекса и атомной энергетики.

Таким образом, предприятия металлургической промышленности, с одной стороны, в значительной степени определяют жизнеспособность экономики РФ, поставляя 95% конструкционных материалов [15], без которых невозможны функционирование и технический прогресс в базовых отраслях экономики. С другой стороны, финансово-экономическое состояние металлургических предприятий определяется характером и направлениями развития отраслей-потребителей металлопродукции. Состояние и развитие металлургической промышленности, в конечном итоге, определяют уровень научно-технического прогресса во всех отраслях народного хозяйства.

Начиная с 2001 г. активно формируется глобальный рынок, регулируемый в многостороннем порядке. РФ, обладая определенными конкурентными преимуществами, в том числе за счет специализации на выпуске металлопродукции, тем не менее, не играет значительной роли на глобальном рынке товаров и капиталов. В таких условиях основным направлением реформирования крупных российских металлургических предприятий, по мнению аналитиков [11], должно стать создание мощных вертикально интегрированных и диверсифицированных структур, в том числе с зарубежными компаниями, концентрирующих предприятия от добычи руды и угля до производства металлопроката и конечных металлоизделий и способных успешно конкурировать на внутреннем и внешнем рынках металлопродукции.

Следует отметить, что российской металлургии присущи и внутренние проблемы, ставящие под угрозу стабильное развитие предприятий.

Во-первых, это прогрессирующее старение основных производственных фондов и, как следствие, необходимость масштабной модернизации на основе долгосрочных кредитных ресурсов. Технологический уровень большинства металлургических предприятий РФ низок в сравнении с промышленно-развитыми странами. Средний износ активной части (машин и оборудования) основных производственных фондов в металлургической промышленности достиг 70% и является одним из самых высоких в промышленности [8]. Более половины оборудования имеет средний возраст свыше 15 лет. Доля современных установок со сроком службы менее 5 лет не превышает 10%. Только 30% применяемых в металлургии технологических схем соответствуют со-

временному мировому уровню, а 28% являются устаревшими и не имеют резервов для модернизации [9]. Кроме того, общий объем капитальных вложений с 1991 г. снизился втрое, что вызвано снижением коэффициента обновления основных фондов в пять раз (с 5% до 1% в год) [15]. По оценкам специалистов, потребность предприятий черной металлургии в инвестициях оценивается, по меньшей мере, в 2-3 млрд. долл. ежегодно. В 2003 г. суммарный объем российских и иностранных вложений в отрасль составил около 1 млрд. долл. При этом основной объем этих ресурсов обеспечен собственными средствами компаний отрасли, резерв которых к настоящему времени практически исчерпан [1].

Во-вторых, низкий технологический уровень металлургического производства обуславливает высокую энергоемкость и материалоемкость металлургического производства. К примеру, промышленно-металлургический холдинг «Уфалейникель» стал первым в отрасли, кто остановил производство в связи с «экономической нецелесообразностью» и планирует сократить порядка 400 сотрудников из 3,5 тыс. чел. Как говорится в сообщении компании, себестоимость готовой продукции на предприятии многократно превышает ее стоимость на мировых рынках: «При себестоимости производства в 26 тыс. долл. за тонну сегодня на биржах никель торгуется около 8 тыс. долл. за тонну». По мнению экспертов, высокая себестоимость производства в «Уфалейникеле» сложилась из-за того, что его печи работают на коксе, в то время как, например, печи ГМК «Норильский никель», крупнейшего российского производителя никеля, – на газе. Себестоимость производства в «Норникеле» составляет 6,5-7,7 тыс. долл. за тонну [7].

Высокий уровень износа оборудования при интенсивной его эксплуатации приводит к увеличению затрат сырья, материалов и электроэнергии на выпуск единицы продукции. За последние девять лет удельное потребление электроэнергии в металлургии возросло в среднем на 23%. Снижение уровня конкурентоспособности российской металлопродукции на внешнем и внутреннем рынке, обусловленное ростом издержек на единицу продукции, во многом предопределяется стоимостью продукции и услуг отраслей-монополистов:

- электроэнергетики;
- газовой промышленности;
- железнодорожного транспорта.

Доля затрат на услуги этих монополий в стоимости единицы продукции черной металлургии достигает 30-35%, цветной металлургии – 15-20%. Причем в ряде подотраслей, таких как железорудная, алюминиевая, эта доля составляет около 40% [11].

Все эти факторы предопределяют значительное отставание по ряду основных технико-экономических показателей российской металлургии от металлургии развитых стран (США, ЕС, Японии):

- средняя энергоемкость выплавки стали и производства алюминия – выше на 20-30%;
- количество отходов при производстве проката – выше в два раза;
- средняя производительность труда – ниже в 2,5-3 раза;
- суммарное удельное негативное воздействие на окружающую среду – выше в два раза [3].

В-третьих, несоответствие внутренней организационной структуры и производственной структуры условиям производственно-хозяйственной деятельности

предприятий металлургической отрасли. На отечественных металлургических предприятиях большее количество персонала занято во вспомогательных производствах (ремонтных, транспортных, социальных подразделениях и др.). Кроме того, российские металлургические комбинаты в большинстве своем уделяют недостаточное внимание структуре управления компанией. Как правило, эта структура остается такой, какой она была на момент приватизации предприятия. По данным исследований, металлургический комплекс РФ включает 290 промышленных предприятий, в том числе 240 предприятий черной металлургии, более 70% которых являются градообразующими.

Примером может выступить один из крупнейших металлургических комбинатов – ОАО (открытое акционерное общество) «Северсталь», ядро реально действующего металлургического холдинга. В Северо-Западном регионе (см. рис. 1), где расположен комбинат (Вологодская область), у ОАО «Северсталь» практически нет конкурентов. Акционеры приобрели контроль и над рядом сырьевых предприятий (ОАО «Северсталь» принадлежит 38% ОАО «Олкон», 37% ОАО «Карельский окатыш»), находящихся в том же регионе. ОАО «Карельский окатыш» (Республика Карелия) более половины производимых железно рудных окатышей, а ОАО «Олкон» (Мурманская обл.) почти весь объем железорудного концентрата поставляют на ОАО «Северсталь».

В состав вертикально-интегрированного холдинга входит и ОАО «Череповецкий сталепрокатный завод» («Северстали» принадлежит контрольный пакет акций предприятия), на котором из заготовки, поставляемой АО «Северсталь», изготавливается метизная продукция (около 50% общероссийского производства), имеющая большую, по сравнению с прокатом, добавленную стоимость. Кроме того, «Северсталь» приобрела у ОАО «Ижорские заводы» листопрокатный стан-5000 – основное оборудование для производства заготовок труб большого диаметра, предназначенных для магистрального газопровода. На модернизацию этого стана уйдет 200-300 млн. долл.

Имея в своем активе подобное действующее производство, «Северсталь» – реальный конкурент Нижнетагильского металлургического комбината, на котором планируется строительство комплекса по производству труб большого диаметра для национальной компании «Газпром» (стоимость этого проекта около 1 млрд. долл.). Руководство АО «Северсталь» в дальнейшем не исключает возможности распространения своего влияния на другие отрасли, тесно связанные с металлургией, – это может быть машиностроение, в частности, транспортное, наиболее близкое комбинату по сортаменту потребляемой металлопродукции и перспективное по объемам потребления (в настоящий момент, например, «Северсталь» покрывает на 50% потребности АвтоВАЗа в листовом прокате и на 20% – в сортовом).

Кроме структур, формирующихся на базе крупных металлургических комбинатов, существует ряд объединений более мелких предприятий черной металлургии. Так, например, в 1997 г. было создано АОТ «Металлургический холдинг», объединяющее около 30 предприятий Свердловской области, в частности, Ревдинский завод по обработке цветных металлов, Ревдинский метизно-металлургический и Нижнее-Сергинский металлургиче-

ский заводы, Уральский завод прецизионных сплавов и свердловский «Втормет».

На базе ряда вторчерметов несколько лет назад образована промышленная группа «Маир», в которую в 1998 г. вошел Волгоградский трубный завод (ОАО «ВЭСТ-МД»), а в 1999-м и начале 2000 г. – Саратовский завод метизов, Сулинский и Верхне-Синячихинский металлургические заводы.

На предприятиях черной металлургии заняты 706 тыс. чел. промышленно-производственного персонала (ППП) или 60% численности ППП всего металлургического комплекса. Сложность технологического процесса и повышенная опасность производства предъявляют высокие требования к уровню профессиональной подготовки ППП.

Вместе с тем, по данным Рейтингового агентства «Эксперт РА», в 2005-2006 гг. [11] на сравнимых по обороту металлургических предприятиях в РФ работает 10 тыс. чел., которыми управляют 1500 менеджеров. Для сравнения: на западных металлургических предприятиях эта пропорция выглядит как 3 тыс. и 120 чел. соответственно. Такая ситуация связана не только с тем, что эти предприятия возглавляются так называемыми красными директорами, но и с тем, что в большинстве случаев в ходе приватизации металлургических предприятий была реализована инсайдерская модель, в результате чего главными акционерами стали именно его руководители, а любые изменения организационной структуры рассматривались как возможная потеря контроля над финансовыми потоками предприятия.

На сегодняшний день в структуре каналов сбыта металлов количество посредников между производителем и потребителем может сравниться с обычной системой распределения потребительских товаров, что приводит к росту цен на металлы и несвоевременности поставок. Этот фактор также выступает причиной низкой конкурентоспособности российской металлопродукции на внешнем и внутреннем рынке, так как регулярность поставок, наряду с качеством продукции, которое крайне сложно обеспечить при существующем уровне развития техники и технологии, является основным фактором конкурентоспособности для многих зарубежных производителей и потребителей металлопродукции. Требование к регулярности поставок – это отличительный признак высокоорганизованного производства в развитых странах.

Кроме того, возможности внедрения ресурсосберегающего, высокотехнологического оборудования ограничены градообразующим и районообразующим значением большинства металлургических предприятий РФ, которое ставит перед предприятиями социальные проблемы, связанные с высвобождением рабочей силы.

Таким образом, с одной стороны, состояние российской металлургической отрасли, которая выступает одним из направлений специализации РФ в международном разделении труда, определяется мировой конъюнктурой и тенденциями развития мирового рынка металлопродукции. С другой стороны, предприятия металлургической промышленности в значительной степени определяют динамику развития и основные макроэкономические показатели экономики РФ, являясь поставщиком основных материалов для ведущих отраслей промышленности, крупным налогоплательщиком и обеспечивая занятость более чем 1,4 млн.

чел., что составляет 11,8% численности трудящихся в РФ [13].

Кроме того, металлургическая промышленность в значительной степени определяет уровень загрузки производственных мощностей ряда базовых отраслей экономики. На производство продукции металлургического комплекса расходуется 14% топлива, 33% электроэнергии от их общего потребления в промышленности, 40% сырья и минеральных ресурсов от общего их потребления в стране. В общем объеме транспортных перевозок РФ на металлургические грузы приходится свыше 35% всего грузооборота.

В российской металлургии сформировалась структура производства, резко отличающаяся от аналогичных структур в других странах. Она характеризуется крайне низкой долей продукции с высокой добавленной стоимостью (менее 10% в валовом отраслевом продукте) и большим объемом производства сырья и продуктов базовых переделов. Значительная часть железной руды, окатышей, металлолома, чугуна и почти 60% экспортируемого готового проката для внешнего рынка, в том числе горячекатаного листа, поступают на металлургические предприятия для дальнейшей обработки. Тем не менее, отрасль оценивается как весьма перспективная. К примеру, осенью 2005 г. сталелитейная компания «Группа Евраз» разместила евробонды на 750 млн. долл. Такую сумму за один раз до сих пор не удавалось привлечь ни одной частной российской компании [14].

Нестандартно подойдя к использованию зарубежных систем управления производством, ОАО «РУСАЛ» разработало свою собственную систему «РУСАЛ Бизнес Системы», позволяющую существенно повысить производительность труда и эффективность деятельности подразделений компании. Благодаря комплексной модернизации производства, «РУСАЛ» получил возможность увеличить объем выпуска алюминия на 300 тыс. т на существующих мощностях. Это равносильно вводу нового завода. В том же 2005 г. почти все крупные металлургические компании продолжили скупать угольные и рудные активы, выстраивать собственную логистику. Укрепление курса на вертикальную интеграцию обусловлено необходимостью усиления контроля над издержками и стремлением застраховаться от возможных изменений рыночной конъюнктуры.

Как отмечают в Министерстве промышленности энергетики РФ, основные перспективы дальнейшего укрупнения российских металлургических компаний связаны с построением эффективной системы управления транснациональных компаний и их экспансией за рубежом, главным образом в страны Восточной Европы и Содружества Независимых Государств. В министерстве убеждены, что сегодня металлургия не может развиваться небольшими компаниями.

Конечно, источниками инноваций может стать и часто оказывается малый бизнес, однако для развития отрасли необходимы концентрация капиталов, управленческих и производственных ресурсов, а также реализация полной технологической цепочки – от научных исследований до послепродажного сопровождения вплоть до утилизации. Только крупный бизнес совместно с государством может взять на себя бремя и риски экономического развития.

Следует учитывать основные тенденции и прогнозные параметры развития металлургического комплекса

представлены стратегией развития металлургического комплекса РФ до 2015 г. Стратегия развития металлургического комплекса РФ на период до 2015 г. представляет собой совокупность взаимосвязанных по задачам, срокам осуществления и ресурсам отдельных программ, проектов и непрограммных мероприятий, обеспечивающих эффективное решение системных социально-экономических проблем, а также создание платформы для дальнейшего качественного роста отрасли и является для металлургического комплекса РФ следующим программным документом после Комплекса мер по развитию металлургической промышленности РФ на период до 2010 г.

Основные тенденции развития металлургического комплекса РФ в последние годы соответствуют в определенной степени общемировым. Важнейшими из них являются:

- постоянный рост объемов производства и потребления металлопродукции;
- увеличение объемов экспортно-импортных операций в стоимостном выражении;
- ресурсосбережение и снижение экологического воздействия на фоне мирового повышения стоимости энергоресурсов и требований к охране окружающей среды;
- выход предприятий отрасли на IPO;
- приобретение компаниями активов смежных металлопотребляющих отраслей и объектов инфраструктуры (энергетические мощности, порты и т.д.);
- повышение качественных характеристик продукции и совершенствование ее ассортимента;
- укрупнение компаний-производителей и выход их за пределы своих стран в русле глобализации мировой экономики.

Помимо этого, в российской металлургической промышленности сохраняется тенденция диверсификации бизнеса с созданием крупных вертикально- и горизонтально-интегрированных структур с поставщиками сырья и потребителями продукции. Однако при этом развивается и противоположное направление – даже крупные структуры избавляются в ряде случаев от недостаточно эффективных производственных звеньев, модернизация которых требует значительных средств. Кроме того, в связи с высокой энергоемкостью производства металлопродукции формируется и укрепляется тенденция приобретения металлургическими компаниями энергетических активов.

В предыдущие годы, начиная с 2002 до 2007 г. Правительство РФ координировало реализацию Комплекса мер по развитию металлургической промышленности в рамках осуществления двухгодичных Планов мероприятий на периоды 2002-2004, 2004-2006 гг.

Действия, предпринятые Правительством РФ по защите внутреннего рынка, отмене импортных пошлин на основные виды высокотехнологического оборудования, оказанию политической поддержки проектам российских компаний по приобретению активов и участию в приватизации горно-металлургических предприятий за рубежом, уменьшению ограничений, действующих на внешних рынках в отношении российской металлопродукции и другие мероприятия, способствовали тому, что за 2002-2006 гг. российская металлургия продемонстрировала следующие положительные результаты [12]:

- продолжался рост производства (в 2006 г. по сравнению с уровнем 2002 г. производство основных видов продукции металлургического комплекса возросло в среднем на 10-20%, а по некоторым видам – трубы стальные, лист и жесть с покрытием – на 52% и 70% соответственно);

- превышен по ряду основных цветных металлов (алюминий, медь, цинк, свинец) уровень производства 1990 г., по черным металлам (стальной прокат – 91%) это произойдет в обозримом будущем;
- прибыль увеличилась в семь раз (в текущих ценах);
- инвестиции – в 2,4 раза (в текущих ценах);
- экспорт (в стоимостном выражении) – в 2,8 раза;
- уровень рентабельности продаж составил в среднем (за период 2002-2006 г.) 23%;
- рост средней заработной платы – около 15-20% в год.

Динамика экономических показателей металлургического комплекса представлена в табл. 1.

Таблица 1

ДИНАМИКА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

Показатель	Годы						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Индекс промышленного производства, % к предыдущему году							
Черная металлургия	115,7	99,8	103,0	108,9	105,0	102,0	106,5
Цветная металлургия	115,2	104,9	106,0	106,2	103,6	102,8	108,0
Сальдированный финансовый результат, млрд. руб., всего	205,3	98,8	86,8	204,6	446,2	420,5	604,8
Черная металлургия	68,4	31,6	38,4	101,6	288,9	284,2	355,6
Цветная металлургия	136,9	67,2	48,4	103,0	157,3	136,3	249,2
Рентабельность продаж, %							
Черная металлургия	25,6	12,5	16,5	21,8	36,2	23,8	24,0
Цветная металлургия	51,6	34,4	29,8	33,8	36,2	26,1	27,0
Экспорт, млрд. долл. США, всего	16,7	14,5	15,2	18,9	31,9	34,2	43,2
Черная металлургия	7,7	7,1	8,1	10,8	20,0	22,3	22,5
Цветная металлургия	9,0	7,4	7,1	8,1	11,9	13,9	20,7
Импорт, млрд. долл. США, всего	4,0	4,1	3,8	4,9	7,0	8,5	11,7
Черная металлургия	2,3	2,5	2,4	3,5	5,1	6,3	8,5
Цветная металлургия	1,7	1,6	1,4	1,4	1,9	2,2	3,2
Налоговые поступления, млрд. руб., всего	н.д.	н.д.	76,0	94,8	149,8	143,6	165,0
Черная металлургия	н.д.	н.д.	33,7	48,9	89,7	106,2	115,0
Цветная металлургия	н.д.	н.д.	42,3	45,9	60,1	37,4	50,0
Среднегодовая численность ППП, тыс.чел., всего	1271	1209	1265	1217	1181	1200	1190
Черная металлургия	711	727	695	664	656	670	665
Цветная металлургия	560	582	570	553	525	530	525
Среднемесячная заработная плата ППП, руб.							
Черная металлургия	3521,0	4827,8	6055,3	7901,6	9417,0	10830,0	12450,0
Цветная металлургия	6180,5	8090,5	9526,5	11578,1	13807,0	15870,0	17500,0
Степень износа основных фондов на конец года, %							
Вся промышленность	51,9	49,9	52,9	51,4	50,6	49,9	49,3
Черная металлургия	53,5	53,6	51,0	49,3	49,0	48,5	48,0
Цветная металлургия	44,5	44,8	45,0	43,1	43,0	42,5	42,0
Коэффициент обновления основных фондов, %							
Вся промышленность	1,5	1,6	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9
Черная металлургия	0,8	1,4	1,6	1,1	2,0	2,1	2,2
Цветная металлургия	2,4	2,8	2,7	3,0	2,7	2,8	2,9
Коэффициент выбытия основных фондов, %							
Вся промышленность	1,2	1,1	1,2	1,2	1,0	1,0	1,1
Черная металлургия	0,6	0,9	1,2	1,1	1,4	1,5	1,6
Цветная металлургия	1,0	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,4
Инвестиции в основной капитал, млрд. руб.							
В целом по металлургическому комплексу	55,4	76,7	77,0	86,4	138,4	154,6	186,2
Черная металлургия	23,3	31,0	29,0	34,1	73,3	100,8	122,3
Цветная металлургия	32,1	45,7	48,0	52,3	65,1	53,8	63,9

Отрасль одной из первых в промышленности РФ приступила к реализации программ реструктуризации

производства и сокращения неэффективных мощностей, что позволило:

- выстроить вертикально-горизонтальные структуры внутри отрасли;
- увеличить производство конкурентоспособной продукции;
- снизить издержки и негативное воздействие на окружающую среду;
- укрепить свои позиции на мировом рынке;
- минимизировать социальные проблемы.

В 2008 г. произошел следующий рост потребления цветных металлов по отношению к 2004 г.:

- алюминия – на 28%;
- меди – на 15,9%;
- никеля – в 1,8 раза [14].

Это связано в том числе с увеличением спроса со стороны обрабатывающих отраслей промышленности. Как отмечают в Министерства экономического развития и торговли РФ, на металлургических предприятиях РФ продолжится реструктуризация системы управления, а также реконструкция производства с целью повышения конкурентоспособности за счет расширения ассортимента металлопродукции.

Таким образом можно сделать вывод, что сегодня российская металлургия функционирует в условиях глобальной конкуренции на мировом рынке. В связи с этим важнейшим направлением государственной политики в отношении отрасли является создание таких возможностей для работы предприятий, которые бы соответствовали уровню развития металлургии в странах – крупнейших участниках мирового рынка металлов.

Функционируя в современных условиях, отечественные предприятия столкнулись с новой угрозой, возникшей в рамках мирового финансового кризиса. По предварительной оценке Министерства экономического развития РФ, за январь-май 2009 г. валовый внутренний продукт (ВВП) РФ снизился на 10,2%. Сужение внутреннего спроса определялось одновременным сокращением накопления и конечного потребления домашних хозяйств в ВВП. Инвестиции в основной капитал за январь-май 2009 г. сократились на 17,7% по сравнению с предыдущим годом при углублении спада по отношению к маю 2008 г. на 23,1%, а объем работ в строительстве, соответственно, уменьшился на 19,2% и 21,9% [18].

В числе мер государственной поддержки отрасли предлагается введение таможенных пошлин на некоторые виды металлопродукции, ускоренный возврат экспортного налога на добавленную стоимость, предоставление гарантий государства по кредитам на обновление производства, пересмотр тарифов естественных монополий, а также стимулирование внутреннего спроса и экспорта.

Данные меры особенно остры в ситуации фактического отказа РФ от вступления во Всемирную торговую организацию (ВТО). Российские производители металлопродукции становятся отрезанными от системы арбитража ВТО в отношении протекционистских мер правительств других государств, что станет дополнительным фактором, ограничивающим инвестиционный потенциал РФ.

Однако нельзя оставлять без внимания проблемы, возникающие внутри отрасли, непосредственно внутри металлургических предприятий. Безусловно, и сами российские металлокомпании приступили к реализации антикризисных мер, не надеясь только на государство. Здесь основным является сокращение и оптими-

зация затрат. Один только отказ от дорогостоящих, с учетом банковских кредитов, зарубежных M&A сэкономит немалые средства.

Большие резервы в снижении дивидендных выплат, расходов на менеджмент и рекламу, а также в сокращении затрат на сырье и зарплаты рабочим, часть из которых отправлена в неоплачиваемые отпуска. Вынужденные массовые сокращения персонала автоматически приведут к трансформации организационных структур управления крупных отечественных предприятий и комбинатов, поэтому следует уделять особое внимание их реформированию с учетом их вертикальной интеграции и консолидации отрасли на внутреннем рынке РФ.

Поэтому в качестве одного из направлений в реформировании крупных российских металлургических предприятий, следует выделить создание мощных вертикально интегрированных и диверсифицированных структур, способных успешно конкурировать на внутреннем и внешнем рынках металлопродукции.

Литература

1. Аналитические исследования по металлургии [Электронный ресурс]. – URL: [http:// www.metalcom.ru](http://www.metalcom.ru).
2. Бобылев Ю.Н. и др. Внешние и внутренние факторы развития реального сектора экономики России (топливно-сырьевой комплекс и электроэнергетика) [Электронный ресурс] / Ю.Н. Бобылев, В. Дашкевич и др. – URL: <http://www.iet.ru>.
3. Дайнеко А.Д. О мерах по развитию металлургической отрасли [Электронный ресурс] / А.Д. Дайнеко. – Режим доступа: <http://www.mediatext.ru>.
4. Евпланов А. Металлы удар не держат [Текст] / А. Евпланов // Российская бизнес-газета. – 2008. – №681.
5. Ефремова Ю.Е. Совершенствование организационно-экономического механизма профессионального развития управленческого персонала предприятий металлургического комплекса [Текст] : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Ю.Е. Ефремова. – М., 2008. – 27 с.
6. Жога Г. Мировые рынки [Текст] / Г. Жога // Эксперт Урал. – 2009. – №3.
7. Информационная система исследования рынка металлургии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.http.met.ru/news/metallurgy>.
8. Кабалинский Д.И. Конъюнктура рынка продукции черной металлургии и перспективы развития компаний металлургического комплекса [Текст] / Д.И. Кабалинский // Сб. материалов науч.-практ. конференции «Стратегия развития российских металлургических компаний». – М., 2002.
9. Лисин В.С. Место черной металлургии в процессе экономического роста России [Электронный ресурс] / В.С. Лисин // Материалы 2-го международного металлургического саммита (Москва, 1 июня 2004 г.). – URL: <http://www.chelmetal.ru>.
10. Металлоторговая система развития [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.metalsea.ru>.
11. Металлургия России [Текст] : бизнес-справочник. – Вып. 9. – М. : Коммерсантъ, 2007. – 367 с.
12. Министерство промышленности и торговли РФ [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.minprom.gov.ru>.
13. План развития металлургической промышленности России до 2010 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.money.rin.ru>.
14. Промышленные ведомости: экспертная общероссийская газета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.promved.ru>.
15. Степанова С.А. Металлургия – базовая отрасль экономики [Электронный ресурс] / С.А. Степанова. – URL: <http://www.mediatext.ru>.

16. Технический каталог нефтегазового оборудования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oil-gas.ru/news>.
17. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>.
18. Экономико-политическая ситуация в России [Электронный ресурс] / Ин-т экономики переходного периода. – 2009. – №6. – Режим доступа: <http://www.iet.ru>.
19. Эксперт РА [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.raexpert.ru>.

Ключевые слова

Организационная структура управления; менеджмент; металлургическая отрасль; интегрированные корпорации; диверсифицированные структуры.

Козин Михаил Николаевич

Орлов Евгений Александрович

РЕЦЕНЗИЯ

Металлургическая промышленность Российской Федерации является базовой отраслью экономики и обеспечивает функционирование оборонной промышленности, машиностроения, автомобилестроения, строительства и других отраслей.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности функционирования предприятий металлургической отрасли. Авторы достаточно аргументировано и всесторонне исследуют методологические и прикладные проблемы формирования и управления корпоративными организационными структурами металлургического комплекса в условиях трансформации российской экономики. Следует согласиться с мнением авторов, что состояние российской металлургической отрасли определяется мировой конъюнктурой, тенденциями развития мирового рынка металлопродукции и в значительной степени влияет на динамику развития и основные макроэкономические показатели экономики РФ.

Новизна и научно-практическая ценность исследования заключается в том, что оно развивает недостаточно разработанную в отечественной науке проблему становление модели корпоративного управления в РФ в трансформируемой экономике, имеющую научное и прикладное значение, прямой выход на практику, расширяет методологический и методический инструментарий корпоративного управления промышленными предприятиями.

Авторские разработки являются перспективными в научном и практическом плане, их публикация представляет несомненный интерес для научных работников и органов государственной власти.

Статья «Перспективы формирования интегрированных корпоративных организационных структур в российском металлургическом комплексе» Козина М.Н. и Орлова Е.А. является актуальным, самостоятельным, исследованием, содержащим решение важной научной задачи и рекомендуется для публикации в научном журнале.

Носов В.В., д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры статистики ГОУ ВПО «Саратовский государственный социально-экономический университет»

9.5. PROSPECTS FOR THE FORMATION OF INTEGRATED CORPORATE ORGANIZATIONAL STRUCTURES IN THE RUSSIAN METALLURGICAL COMPLEX

M.N. Kozin, Doctor of Economics, Professor;
E.A. Orlov, Post-graduate Student

*Volga Region Academy for Civil Service
Named after P.A. Stolypin*

The article covers current problems of development of the metallurgical complex in Russia. Models of management of the enterprises of the metallurgical complex are analyzed on the basis of the analysis of formation of management organizational structures in the integrated indus-

trial corporations. Determined that the main focus in the reformation of the largest Russian metallurgical enterprises is the creation of powerful vertically integrated and diversified structures capable of competing successfully in internal and oversea markets of steel products.

Article is intended for a wide range of readers interested in the effective development of organizational structures of management of integrated industrial corporations of metallurgical complex of Russia in the modern world.

Literature

1. J. Efremova. Improving the organizational and economic mechanism of professional development of management personnel of enterprises of metallurgical complex – Dissertation abstract of candidate of economic science 08.00.05 – Moscow. 2008 – 27 p.
2. G. Zhoga. World markets// Expert Ural. – №3. – 2009.
3. A. Evplanov. Metals do not hold blow// Russian Business-Newspaper. – №681. – 2008.
4. J. Bobilev, V. Dashkevich. External and internal factors of the real sector of Russia (fuel and raw materials complex and electricity) (<http://www.iet.ru>).
5. S. Stepanov. Metallurgy is the basic sector of the economy. (www.mediatext.ru).
6. Metallurgy in Russia. Business reference book. – №9, Moscow, «Kommersant», 2007 – 367 p.
7. D. Kabalinsky. State of the steel market and prospects of the companies of metallurgical complex// The collection of proceedings of the conference «Development Strategy for Russia's steel companies» – Moscow, 2002.
8. V. Lisin. The place of the steel industry in the process of Russia's economic growth // Proceedings of the 2-nd International Iron and Steel Summit – Moscow, 2004.
9. A. Daineko. About measures on development of the metallurgical industry. (<http://www.mediatext.ru>).
10. <http://www.gks.ru/> The official site of the Federal State Statistics Service.
11. <http://www.oil-gas.ru/news/> Technical catalog of gas equipment.
12. <http://www.raexpert.ru/> Rating Agency.
13. <http://www.metalsea.ru/> Metal trading system.
14. www.metalcom.ru/ Analytical studies on metallurgy.
15. <http://www.umet.ru/news/metallurgy/> Market research industry information system.
16. <http://www.money.rin.ru/> Development plan for the metallurgical industry in Russia up to 2010.
17. <http://www.promved.ru/> Industrial Gazette: All-Russia expert Newspaper.
18. <http://www.minprom.gov.ru/> Ministry of Industry and Trade of the Government of the Russian Federation.
19. <http://www.iet.ru/> Economic and political situation in Russia.

Keywords

Organizational structure; management; formation of management structure; the reforming of the largest Russian metallurgical enterprises; the formation of the metallurgical complex on the basis of integrated corporate organizational structures.