

М. И. Масленников

## МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ВЕРТИКАЛЬНО И ГОРИЗОНТАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР В МЕТАЛЛУРГИИ

*В статье анализируются особенности формирования и развития вертикально и горизонтально интегрированных структур в металлургии России, показываются тенденции их развития, место и роль, которую они играют в отечественной и мировой экономике; выявляются реальные возможности их модернизации и инновационного развития, показывается динамика основных макро- и микроэкономических показателей деятельности металлургии в мире, в России, в областях Уральского региона и наиболее крупных холдингов — производителей стали, чугуна, проката черных металлов, меди, титана, алюминия, цинка, бокситов, выявляется мера воздействия мирового экономического кризиса на состояние металлургии России в целом и металлургические предприятия в частности, показывается, что кризис существенно снизил производственные и экспортные показатели деятельности предприятий, осуществляющих металлургическое производство и производство готовых металлических изделий, исследуются процессы концентрации и централизации производства и капитала через присоединение, поглощение, анализируются источники средств, необходимые для развития отрасли, механизм, последствия и возможные пути адаптации металлургических предприятий и отрасли, связанные со вступлением России в ВТО.*

**Ключевые слова:** холдинги, металлургия, модернизация, источники средств, Россия и регионы

Металлургический комплекс продолжает оставаться наиболее развитым в стране, оказывая позитивное воздействие на развитие мировой экономики. В 2010 г. в России было произведено 66,8 млн т стали (третье место в мире после Китая и Японии), 57,7 млн т готового проката черных металлов, 9,183 млн т стальных труб [5, с. 506, 507], только в цветной металлургии занято 525 тыс. человек. Металлургический комплекс (на конец 2009 г.) включал порядка 5 тыс. предприятий, осуществляющих металлургическое производство и 33,2 тыс. — производство готовых металлических изделий [6, с. 358, 360], а также предприятия, осуществляющие добычу, обогащение руд черных и цветных металлов, внутризаводский транспорт. Кроме них, в комплекс входят объекты производственной и социальной инфраструктуры, обеспечивающие функционирование комплекса и финансируемые частично или полностью за счет средств

металлургических предприятий. В сфере металлургического производства и производства готовых металлических изделий задействовано 17,4 тыс. малых предприятий, или 1,1% от их общего числа, а численность занятых на них достигает 156,9 тыс. человек, или 1,4%. Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных собственными силами организаций работ и услуг, осуществляющих металлургическое производство и производство готовых металлических изделий, в стране в 2010 г. составил 3357,419 млрд руб., или 7,5% ВВП.

Доля металлургического сегмента в ВВП страны за последние пятилетие колебалась от 8,8% в 2005 г. до 6,1% в кризисный 2009 г., в промышленном производстве — 13-14%, в экспорте — 10,75% (в 2010 г.), в налоговых платежах во все уровни бюджетов — более 5%.

На металлургию приходится 28,0% электроэнергии, потребленной в промышленности

Таблица 1  
**Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг металлургическими предприятиями собственными силами, Россия**  
 (млрд руб.) [7, с. 370]

Показатель	2005	2007	2008	2009	2010
Объем ВВП, млрд руб.	21610	33248	41429	39101	44939
Организации, осуществляющие металлургическое производство и производство готовых металлических изделий	1903	2953	3295	2393	3357,4
— в % к ВВП	8,8	8,8	7,9	6,1	7,5

страны, 5,4% природного газа (от общего потребления), ее доля в грузовых железнодорожных перевозках составляет 23%.

Доля металлургии в промышленности России в целом продолжает сокращаться, состав 14,1% в 2008 г., 13% в 2010 г., в то время как на долю отраслей черной металлургии приходилось 8,9% в 2000 г. и 9,5% в 2003 г., цветной металлургии 10,1% в 2000 г. и 7,2% в 2003 г. Как показывают расчеты, растет доля топливно-энергетического комплекса в промышленности России 44,1% в 2010 г. С размытием кризисных процессов в отрасли, стране и в мире доля металлургии в промышленности страны может возрасти к началу 2013 г. до 13,3%, а ТЭК — сократиться до 42,1%.

Анализ особенностей формирования вертикально и горизонтально интегрированных структур холдингового типа в металлургии России показывает, что они создавались для решения определенных задач, связанных с их взаимодействием с внешней средой, а также для получения специфических преимуществ перед другими видами предпринимательских структур, активно создаваемых в первые годы перестроенного процесса в России. Порой такого рода специфику связывают с попыткой преодоления кризиса системы управления промышленными предприятиями в условиях развала всей системы социалистического, а следовательно, планово-директивного хозяйствования.

Понятие «холдинг» происходит от английского слова *hold* — держать. Сами холдинговые компании появились в США к концу XIX в. в связи с процессами концентрации и централизации производства и капитала в последней трети XIX в., что проявилось в создании разного рода монополистических структур (трестов, картелей, синдикатов, концернов), ставших основой

экономики, пришедших на смену отдельным частным компаниям.

Первые холдинговые компании представляли собой финансовые компании, создаваемые как для владения контрольными пакетами акций других компаний с целью их контроля, так и для правления их деятельностью. Кроме того, это была одна из попыток обойти антимонопольное (антистрессовское) законодательство, ограничивающее степень контроля отрасли. А поскольку предприятия, входящие в холдинг, сохраняли свою формальную независимость от головной компании, то антимонопольное законодательство против них применено быть не могло.

Ныне взаимодействие национальных хозяйств в сфере экономики в определяющей мере находится под воздействием современной научно-технической, управленческой, информационной и компьютерной революций, специализации и кооперирования производства. Определяющую роль в мировой экономике ныне играют многонациональные корпорации — промышленные, банковские, страховые, транспортные и иные (ТНК, МНК), формирующие современную экономику (ее спрос и предложение), контролирующую подавляющую часть национального богатства в зарубежных странах, а ныне все более укрепляющие свои позиции и на российском рынке. Так, например, в США четыре фирмы производят и продают 94% холодильников, 92% автомашин, 91% стиральных машин, 100% первичного свинца, 87% первичной меди, 64% первичного алюминия, 64% самолетов и т. д. Процессы концентрации и централизации капитала (через поглощение, присоединение, консолидацию) набирают силу и в отечественной экономике. В черной металлургии России на четыре комбината приходится производство 65% агломерата, 75% чугуна, 60% кокса и т. д. [1, с. 13]. Крупные компании активно используют дешевую рабочую силу, манипулируют факторами производства в целях снижения издержек производства, повышают прибыльность операций, перемещают производства в другие страны и регионы, изыскивают источники сырья и энергии на других территориях.

В отечественной экономической литературе к понятию «холдинг» нет единого и общепринятого подхода, а его разнообразные определения и употребления могут быть сведены к двум: в узком и широком смысле. Под холдингом в узком смысле слова принято называть холдин-

говую компанию — организацию, аккумулирующую контрольные и неконтрольные пакеты акций или доли и занимающейся только контролем и управлением. В широком смысле холдинг — это совокупность всех этих компаний, объединенных разнообразными связями в единую структуру.

В публикациях, например, И. С. Шиткина, понятия «холдинг» и «холдинговая компания» рассматриваются как равнозначные, хотя и поддерживается тезис о трактовке их в широком и узком смысле. [8, с. 616]

В. Н. Петухов считает, что холдинг — это сложная хозяйственная структура напоминающая корпорацию.

Г. Гутман и Г. Дуглас полагают, что «в наиболее общепринятом употреблении этого термина «холдинговая компания» есть корпорация, которая владеет пакетом, дающим право голоса акций другой корпорации, достаточным для того, чтобы иметь над нею деловой контроль». [3]

Т. Келлер (Германия) под холдингом или холдинговой компанией понимает «предприятие, главной областью деятельности которого является рассчитанное на длительный срок доленое участие в одном или нескольких самостоятельных в правовом отношении других предприятий». [2, с. 19]

В последние годы к холдинговым структурам все более стали относить и такие формы концентрации и централизации капитала (или как говорят ныне интеграции) в промышленности, как концерны, синдикаты и конгломераты, хотя конгломераты — это более временные структурные подразделения, объединяемые на финансовой основе (поглощение «дружественное», «экономическое» или «неэкономическое», других более прибыльных и высокотехнологичных предприятий) с последующим их отторжением, а концерн — многоотраслевое монополистическое объединение.

В целом под холдингом, как нам видится, следует понимать интегрированную (по вертикали или горизонтали) корпоративную структуру, состоящую из нескольких предприятий, одно из которых (материнское) имеет возможность оказывать влияние на решения и деятельность остальных участников холдинга и дочерних компаний в силу доминирующего участия в капитале других участников холдинга, а также других прав, зафиксированных в соответствующем договоре с этими структурами.

В России еще только идет процесс формирования среднего класса и новой бизнес-элиты, включающей и бывшую партноменклатуру и «силовиков», сращения групповых интересов многоотраслевых монополий, усиления взаимосвязи и взаимопроникновения российского капитала и олигархических структур с международными ТНК, что позволяет им пока решать возникающие противоречия и адаптироваться к новым вызовам глобализирующейся экономики, рассчитывая на долгосрочный и устойчивый рост. В России возможность создания холдинговых структур впервые была закреплена в Законе РФ «О приватизации государственных и муниципальных предприятий в Российской Федерации» от 3 июля 1991 г.

К середине 1990-х гг. процесс создания холдингов принял масштабный и всеохватывающий характер и шел по двум направлениям: первое — часть холдингов создавалась путем разделения крупных производственных объединений и предприятий (флагманов социалистической индустрии) на подразделения, выделения дочерних компаний в качестве самостоятельных вспомогательных производств; второе — хаотичное формирование, путем дезинтеграции ФПГ, покупкой будущим собственником всего того, что представляет интерес и может воспроизводить финансовые ресурсы.

В этой связи выделяют этапы формирования холдингов и структур холдингового типа в России: первый — период до 1993 г. (до начала массовой приватизации); второй — 1993–1998 гг. (массовая приватизация, создание ФПГ, региональных холдинговых структур и завершившаяся экономическим кризисом); третий — 1999–2008 гг. (резкий рост холдинговых структур, в связи с экономическим ростом и либеральным подходом в правительстве к слияниям и поглощениям, смене собственников, возрастанием роли государства (правительства) в капитале и управлении холдингами); четвертый этап — с 2009 г. по настоящее время — усиление контроля правительства (отдельных силовых групп) за деятельностью холдинговых структур. Намечается пятый этап, в связи с провозглашением президентом России курса на сужение государственного капитализма, приватизацией и программ по продаже госпакетов и активов прежде всего 22 государственных корпораций в период с 2012 по 2017 гг., с тем чтобы бюджетный эффект от реализации данной программы составил порядка 1,5–20 трлн руб., из них только в

2012 г. — 280 млрд руб., а с учетом реализации инфраструктурных объектов выручка от приватизации госактивов может составить 6 трлн руб., или по 1 трлн руб. ежегодно (по данным Expert. 2011. №28 (18–24 July) 2011, с. 16, 17). Среди первоочередных объектов Минэкономразвития РФ предлагает приватизировать «Совкомфлот», РЖД, «Роснефть», «Русгидро», «Алроса», ОАК (объединенная авиастроительная компания), ОСК (объединенная судостроительная компания), Уралвагонзавод, Аэрофлот, Холдинг МРСК, часть банковского сегмента (ВТБ, Россельхозбанк, Росагролизинг) и т. д.

Становление разнообразных холдинговых структур позволяет их классифицировать по ряду признаков:

— способ установления контроля головной компании над дочерними (он может быть имущественным — преобладание доли в капитале дочернего предприятия или владении контрольным пакетом акций, и договорным — контроль головной компании на основе заключенного договора);

— функции головной компании (чистая — головная компания выполняет только контрольно-управленческие функции, и смешанная — выполняет управленческие функции по отношению к дочерней компании, являясь производственным подразделением);

— по характеру отношений между участниками (классический холдинг — как отношения головной и дочерней компании, и этархия, или перекрестные отношения, основаны на взаимном участии в капитале и владении контрольными пакетами акций друг друга);

— принципу построения (структуре производственных связей, различают диверсифицированные (конгломератные), то есть объединение разнородных предприятий на разных рынках, вертикально интегрированные — объединение предприятий в одной производственной или технологической цепочке — от добычи руды до выпуска конечного продукта из нее; горизонтально интегрированные — объединение разнообразных бизнесов, порой не связанных с основным производством; смешанные — вертикально и горизонтально интегрированные, диверсифицированные);

— правовым основам построения холдинга — формальные (взаимоотношения структур, входящих в холдинг строятся на правовой основе); неформальные (отношения строятся на

семейных, родственных, дружеских или иных устойчивых отношениях).

В построении и функционировании той или иной холдинговой структуры существуют свои позитивные и негативные стороны. Позитивные — связаны с извлечением выгод от эффекта масштаба, возможности снижения издержек, производственной дисциплиной, повышения устойчивости, возможности привлекать крупные, дополнительные финансовые ресурсы, негативные — с неустойчивостью структуры, особенно в периоды кризисов, когда отторгаются менее значимые и периферийные подразделения.

Ныне в России в металлургии функционируют крупные интегрированные структуры холдингового типа:

— горно-металлургическая промышленная группа «ЕВРАЗ Холдинг» (черная металлургия, управляющая компания ООО «ЕВРАЗ Холдинг»). В состав группы входят такие металлургические комбинаты, как ОАО Нижнетагильский, ОАО Западно-Сибирский, ОАО Новокузнецкий; ООО Нижнесалдинский металлургический завод, ОАО «Высокогорский горно-обогатительный комбинат», ОАО «Качканарский горно-обогатительный комбинат «Ванадий», ОАО «ЕВРАЗруда», ОАО «Объединенная угольная компания «Южжубассуголь», ОАО «Угольная компания «Нерюнгриуголь», ООО «Торговый дом ЕВРАЗ Холдинг», ОАО «Ферротранстрейд», Финансовая компания «ЕВРАЗ Холдинг»;

— «Северсталь» (черная металлургия);

— ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» (черная металлургия). В холдинг входят: ЗАО «Русская металлургическая компания», ОАО «Магнитогорский калибровочный завод», ЗАО «Механоремонтный комплекс», ЗАО «Огнеупор», ОАО «Магнитогорский цементно-огнеупорный завод», ЗАО НПО «Автоматика», ЗАО «Магнитогорский завод прокатных валков», ЗАО Инвестиционная компания «Расчетно-фондовый центр», ЗАО «А-Капитал».

— Трубная металлургическая компания (черная и цветная металлургия, управляющая компания ЗАО «Трубная металлургическая компания». В состав холдинга входят: ОАО «Северский трубный завод», ОАО «Синарский трубный завод», ОАО «Волжский трубный завод», ОАО «Таганрогский металлургический завод», ЗАО «Торговый до ТМК».

— «Мечел» (черная и цветная металлургия, управляющая компания ОАО Стальная

группа «Мечел»). В составе холдинга: ОАО «Коршуновский горно-обогатительный комбинат», ОАО «Южный Кузбас», ОАО «Челябинский металлургический комбинат», ОАО «Уральская кузница», ОАО «Южно-Уральский никелевый комбинат», Челябинский завод по производству коксохимической продукции, ОАО «Белорецкий металлургический комбинат», ОАО «Ижсталь», ОАО «Вяртсильский метизный завод», ОАО «Мечелуглересурс», «Индустрия Сырмей» (Румыния), КОСТ С. А. (Румыния), «Мечел Трейдинг Румыния» (Румыния), «Мечел Нямунас» (Литва), ОАО «Торговый дом Посьет», ООО «Торговый дом Мечел», «Мечел Трейдинг» (Швейцария).

— Группа «ЧТПЗ Комплексные трубные системы (черная и цветная металлургия, управляющая компания ЗАО ЧТПЗ «Комплексные трубные системы»). В нее входят: ОАО «Челябинский трубопрокатный завод», ОАО «Челябинский цинковый завод», ЗАО «Система комплексного снабжения». ОАО «Завод специальных монтажных изделий», ЗАО Магнитогорский завод мехмонтажных заготовок «Востокметаллургмонтаж», Челябинский завод по производству коксохимпродукции, ОАО «Первоуральский новотрубный завод». Специализация: трубы стальные из углеродистых и нержавеющей сталей для высокотехнологичных отраслей, трубы для ТЭК.

— Группа ОК «РУСАЛ» (объединенная компания — UC RUSAL, цветная металлургия, до 2007 г. «СУАЛ Холдинг»). В холдинг входят: ОАО «Североуральский бокситовый рудник», ОАО «Боксит Тимана», ОАО «Богословский алюминиевый завод», ОАО «Уральский алюминиевый завод», ОАО «Пикалевское объединение «Глинозем», ОАО «Волгоградский алюминиевый завод», ОАО «Волховский алюминиевый завод», ОАО «Иркутский алюминиевый завод», ОАО «Кандакашский алюминиевый завод». ОАО «Надвоицкий алюминиевый завод», ЗАО «Завод «Демидовский», ОАО «Уральская фольга», ОАО «Иркутский кабельный завод», ОАО Кирсинский кабельный завод, ОАО «Каменск-Уральский металлургический завод», ЗАО «Кремний», ООО «СУАЛ-Кремний –Урал», ЗАО «Черемшанский кварцитовый рудник», ООО «СУАЛ-Порошковая металлургия», «ОАО «Полевской криолитовый завод»). Специализация: анодная масса, глинозем, алюминий первичный, алюминиевые сплавы.

— Уральская горно-металлургическая компания (черная и цветная металлургия, управляющая компания ООО «УГМК-Холдинг»). В составе холдинга: ОАО «Богословское рудоправление», ОАО «Гайский горно-обогатительный комбинат», ЗАО «Урупский ГОК», ОАО «Учалинский ГОК», ООО «Березовское рудоправление», ЗАО «СП «Катур-Инвест», ОАО Среднеуральский медеплавильный завод», ОАО «Святогор», ООО «Медногорский медно-серный комбинат», ОАО «Уралэлектромедь», ОАО «Металлургический завод им. А.К. Серова», ОАО «Электроцинк», ОАО «Кировский завод по обработке цветных металлов», ЗАО «Сибкабель», ОАО «Шадринский автоагрегатный завод», ОАО «Оренбургский радиатор», Научно-исследовательский проектный институт «Уралмеханобр», ОАО «Сухоложский завод вторцветмет»). Специализация: Медь черновая и рафинированная, медный прокат, медная катанка.

— Русская медная компания (цветная металлургия). В составе: ЗАО «Кыштымский медеэлектролитный завод», ООО «Уралвторцветмет», ЗАО «Завод точных сплавов», ЗАО «Карабашмедь», ЗАО «Новгородский металлургический завод», ОАО «Ревдинский завод ОЦМ».

— Корпорация «ВСМПО-Ависма» (черная и цветная металлургия, в составе: Верхнесалдинское металлургическое производственное объединение и его дочерний подрядчик «Ависма»). Специализация: титановый прокат.

— ОАО «НЛМК» (в составе: ОАО «Нижнесергинский метизно-металлургический завод», ЗАО «Уральский завод прецизионных сплавов», ОАО «Верх-Исетский металлургический завод», ООО «ВИЗ-Сталь», ООО «Вторчермет НЛМК Урал»). Специализация: сортовой прокат, арматурная сталь, метизы, катанка, проволока, крепежные изделия, электротехническая сталь, мойки, ванны.

— ОАО «Трубная металлургическая компания» (в составе: ОАО «Северский трубный завод», ОАО «Синарский трубный завод»). Специализация: трубы стальные бесшовные для ТЭК, котельные, общего назначения, котельные.

— ENRC (Казахстан, Евразийская корпорация природных ресурсов, в состав холдинга входит ОАО «Серовский завод ферросплавов»). Специализация: феррохром, ферросилиций.

— ОАО УК «Роспецсплав» (черная металлургия, в составе: ОАО «Ключевский завод ферросплавов»). Специализация: группы «экзотических» малотоннажных и мелкосерийных ферросплавов и лигатур специального назначения с редкими и редкоземельными металлами, хром металлический.

— ООО «НПФ «Уральская металлургическая компания» (входит ООО «Верхнесалдинский металлургический завод»). Специализация: сортовой прокат, трубы стальные профильные.

— Объединенная металлургическая компания (в составе Чусовской металлургический завод, «Трубодеталь»).

— ООО «Управляющая компания «Алюминиевые продукты» (в составе ОАО «Каменск-Уральский металлургический завод», ЗАО «Завод Демидовский»). Специализация: алюминиевый прокат плоский и сортовой, трубы алюминиевые, посуда алюминиевая антипригарная.

— Группа компаний «РЕНОВА» (в составе ОАО «Каменск-Уральский завод ОЦМ», ОАО «Екатеринбургский завод ОЦМ»). Специализация: прокат из медьсодержащих сплавов, аффинаж драгметаллов, изделия из драгметаллов

— ООО УК «Промышленно-металлургический холдинг» (в составе ЗАО ПО «Режникель» и «Уфалейникель»). Специализация: никелевый штейн, вторичный никель.

В составе Лысьвенского металлургического завода находится предприятие «Полисталь» (Пермский край). Кроме них образуют холдинговые структуры Группа компаний «ЭСТАР» (в которую входит Нытва и Златоустовский металлургический завод), Полиметалл (в который входит компания «Золото Северного Урала»), Группа компаний «Металл-Комплект» (в его составе Уральский завод цветного литья), это и холдинг «Металлоинвест» (черная металлургия).

Холдинг «Металлоинвест» является четвертым в мире производителем железорудного сырья в Европе и СНГ. В его состав входят предприятия горнодобывающей и металлургической отраслей России: ОАО «Михайловский ГОК», ОАО «Лебединский ГОК», ОАО «Оскольский электрометаллургический комбинат», ОАО «Уральская сталь». В 2010 г. на долю группы пришлось 36% российского производства железорудного концентрата, 59% производства окатышей и 100% производства горячее-бри-

кетированного железа и металлизированных окатышей. Компания выпускает около 9% от общего объема стали и сталепродукции в России. Кризисные процессы в отрасли охватили и «Металлоинвест» — выпуск стали компанией в 2010 г. сократился на 6% — до 6,09 млн т, а в 2011 г. — до 5,8 млн т, чугуна — до 2,5 млн т.

Стоимость компании, с учетом планов ее развития может составить 18-20 млрд долл., при этом общий долг «Металлоинвеста» в 2011 г. составил 5,6 млрд долл. В 2012 г. компании необходимо выплатить 800 млн долл., часть из которых будет рефинансирована, другая часть — выплачена за счет текущих поступлений.

Объем реализации холдинга в 2010 г. составил 219,6 млрд руб., или 7,2 млрд долл. и вырос в 2011 г. до 10 млрд долл., однако в 2012 г. ожидается снижение этого показателя на 20–30%. В ближайшие 5–10 лет компания будет развивать горнодобывающий сегмент деятельности за счет органического роста. При этом компания может увеличить выпуск товарной железной руды на 9-10 млн т.

Крупнейшими акционерами «Металлоинвеста» является: инвестиционная холдинговая компания Gallagher Holdings (А. Усманова), которой принадлежит 50% акций, Seropaem Holdings (В. Скоча) — 30%, банк ВТБ (В. Анисимова) — 20%.

Китай усиливает проникновение на рынок металлопродукции России, в том числе и через финансовый сектор, предоставляя льготные многомиллиардные кредиты российским металлургам. Так, между Внешэкономбанком и Банком развития Китая достигнута договоренность о финансировании китайской стороной первой очереди Тайшетского алюминиевого комбината «Русала». Китайский банк выделит около 1,5 млрд долл. Торгово-промышленный банк Китая (ICBC) планирует предоставить Байкальской горной компании (одной из структур «Металлоинвеста») кредит на освоение Удоканского месторождения меди в России. «Металлоинвест» планирует привлечь около 3,8 млрд долл. на освоение Удоканского месторождения, содержащего около 60% всей меди России (по данным <http://top.rbc.ru/economics/02/02/2012/636068.shtml>). Кроме того, «Металлоинвест» намерен разместить на Лондонской бирже в 2011–2012 гг. в рамках IPO 15–20% акций. Для размещения акций на другой престижной площадке — Гонконгской бирже —

Таблица 2

Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг металлургическими предприятиями зоны Большого Урала собственными силами (2010 г., млрд руб.)

Регион	РФ	Республики		Край	Области				Челяб
		Баш	Удм	Перм	Оренб.	Курган	Свердл	Тюмен	
Организации, осуществляющие металлургическое производство и производство готовых металлических изделий	3357,4	33,0	22,0	31,7	77,3	9,3	504,3	16,8	463,1
в % к ВВП РФ	7,5	0,075	0,05	0,07	0,175	0,02	1,1	0,04	1,05

(по данным Russian statistical annual 2011: Rosstat. М., 2011. P. 370, 379)

компания должна иметь тесную связь с Китаем, поставляя в регион значительные объемы продукции. В этой связи «Металлоинвест» расширяет свои контакты с КНР, поставив в 2010 г. в КНР около 4 млн т продукции. Консультантами по вопросам возможного размещения 20–30% акций компании «Металлоинвест» на Лондонской и Гонконгской биржах, выступают Deutsche Bank, ВТБ, Goldman Sachs и «Ренессанс Капитал».

Лидерами металлургии в стране и на Урале являются Свердловская область (производство данной продукции в 2010 г. составило 1,1% ВВП страны и почти 15% всего металлургического производства и производства готовых металлических изделий в стране) и Челябинская область, металлургический комплекс которой производил 1,05% ВВП страны и 13,5% всего металлургического производства и производства готовых металлических изделий в стране.

Кроме холдинговых структур осуществляют самостоятельную деятельность такие крупные предприятия Свердловской области, как ОАО «Уральский трубный завод» (специализация: металлоконструкции, трубы сварные профильные и круглого сечения), ОАО «Кировградский завод твердых сплавов» (специализация: твердые сплавы).

Укажем несколько характерных особенностей организационной и функциональной структуры российских холдингов.

1. Создавались на базе крупных советских предприятий, имеющих наработанный управленческий, научно-технологический опыт работы в стране и за рубежом, кадры, учебные заведения, рынки сбыта и источники сырья и переняли от советской практики руководства, стимулирования развития как отрицательные стороны (волонтаризм или пессимизм в научно-исследовательской и опытно-конструкторской

деятельности, сдерживание активности работника, занижение оценки труда и сдерживание роста заработной платы), так и позитивные стороны работы (прикрепленность к месту труда, низкие требования к быту, условиям работы, оплаты, пенсионного обслуживания, слабости профсоюзной деятельности и т. д.).

2. У руководства компаниями оказались, как правило, бывшие номенклатурщики (партийные, советские, профсоюзные, комсомольские работники, «теневики», разного рода бывшие и настоящие «цеховики», «кооператоры» и т. п., а в последнее десятилетие «эффективные управляющие», силовые структуры, как правило, слабо знающие специфику производства, финансового дела и управления).

3. Активное участие правительственных и квазиправительственных (чиновничьих) структур (в том числе и представителей администрации Президента РФ, правительства, министерств и ведомств, руководства региональных и муниципальных органов власти и управления) в крупном бизнесе в самых разных формах — миноритарных и мажоритарных акционеров, кредиторов, управленцев, регуляторов, смотрителей, собственника, владельца инфраструктуры, доверенного лица, поручителя и т. п.).

В металлургии наиболее весомо участие государства в контроле за деятельностью и управлением такими холдинговыми структурами бизнеса, как ГК «Норильский никель» (капитализация которого в 2010 г. 47,0 млрд долл.), Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК) (с капитализацией в 18,0 млрд долл. в 2010 г.), Магнитогорский металлургический комбинат (6,8 млрд долл. в 2010 г.), «Северсталь» (15,3 млрд долл. в 2010 г.), ОК «Русал» (21,6 млрд долл. в 2010 г.), «Полнос Золото» (с капитализацией 7,116 млрд долл. в 2008 г.), «Мечел» (с капитализацией 7,7 млрд долл. в 2010 г.) и т. д.

(по данным Expert. 2009. № 38 (5–11 october). P. 138; Expert. 2009. №3. (3–9 oct). P. 171)

Анализ деятельности предприятий горно-металлургического комплекса показывает, что со вступлением России в ВТО (16 декабря 2011 г.) на плаву за пределами переходного периода (5-7 лет), останутся:

— по оптимистическому сценарию: металлургические комбинаты и горно-добывающие предприятия, холдинговые структуры, «ВИЗ-Сталь», «ВСМПО-Ависма», ОАО «Уралэлектромедь», предприятия по обработке цветных металлов;

— по реалистическому сценарию — лишь половина из ныне функционирующих в стране и на Урале;

— по пессимистическому сценарию — более 2/3 не способны будут работать в условиях ВТО.

Лишь усиление их технологической и инновационной направленности в деятельности позволит предприятиям ослабить, но не устранить негативные факторы, характерные для металлургии страны и Урала (изношенность оборудования, ветхость инфраструктуры, старые технологии, низкий уровень кадров, менеджмента, вялость в технической и инновационной деятельности, низкий уровень участия в международном разделении труда и ряд других).

Несмотря на возникающие трудности предприятия металлургического комплекса страны и регионов наращивают свои производственные показатели деятельности. Так, ММК в 2011 г. произвел 12,2 млн т стали, НЛМК — к 2015 году доведет объемы производства стали до 15 млн т. Один из крупнейших в металлургии Урала горно-металлургический холдинг «УГМК-Холдинг», созданный в октябре 1999 г., где головным предприятием стал ОАО «Уралэлектромедь», увеличила объем реализации продукции с 7,9 млрд руб. в 1998 г. до 155,9 млрд руб., в 2010 г., чистая прибыль — 22,5 млрд руб., а объем экспорта продукции — 1804,9 млн долл., при этом доходы от экспорта продукции давали 35,2% от общей выручки компании (по данным Expert-Ural. 2011. № 43. P. 92; Expert-Ural. 2011. № 38. P. 48).

Достижению таких результатов в немалой мере способствовало резкое наращивание инвестиций в модернизацию и техническое перевооружение производства — 0,412 млрд руб. в 1998 г., 1,052 млрд руб. в 1999 г. до 3,269 млрд руб. в 2003 г. и 2,253 млрд руб. в 2010 г. В итоге объем производства в 2003 г. достиг 300 тыс. т

катодной меди, 540 тыс. т стали и калиброванной стали, 3 млн т агломерата, 170 тыс. т медной катанки, 30 тыс. т проката цветных металлов, 97 тыс. км кабеля и проводов. В кризисный 2009 г. объем производства рафинированной меди снизился до 322 тыс. т, против 378 тыс. т в 2007 г. В целом УГМК производит порядка 40% российской рафинированной меди.

УГМК — это вертикально интегрированная структура с замкнутым производственным циклом, объединяющая в единую технологическую цепочку горнодобывающие, металлургические, предприятия металлообрабатывающей, электротехнической и кабельной продукции, изначально созданная для производства меди, объединившая разрозненные уральские предприятия, оказавшиеся в весьма сложных экономических, финансовых и кадровых условиях, особенно в период распада СССР.

УГМК создает кабельный холдинг, который может занять третье место среди крупнейших российских производителей данной продукции. В его состав войдут «Электрокабель», «Кольчугинский завод» (Кольчугино, Владимирская область), «Сибкабель» (Томск), «Уралкабель» (Екатеринбург), завод «Эмальпровод» (Томск) и научно-исследовательский проектно-конструкторский и технологический кабельный институт (Томск). УГМК будет владеть контрольным пакетом акций вновь создаваемого холдинга и займет более 15% российского рынка кабельной продукции.

В целом в 2010 г. объем производства кабельных изделий в РФ составил 485,1 тыс. т, в том числе: УГМК — 38,5 тыс. т (8%), Электрокабель — 32,8 тыс. т (7%), Камкабель — 81 тыс. т (17%), Ункомтех — 85,3 тыс. т (18%), Севкабель Холдинг — 57,5 тыс. т (12%), прочие — 190 тыс. т (38%) (по данным Expert-Ural. 2011. № 118. P. 5).

Производство титана и титановых изделий в России сосредоточено в ОАО «Корпорация «ВСМПО Ависма», которая в 1990-е годы была акционирована, но в связи с экономическим кризисом и распадом СССР потеряла всех своих отечественных подрядчиков, и прежде всего ВПК, авиа- и судостроителей, и переориентировала свои производственные и внешнеэкономические связи на крупнейших мировых потребителей титановой продукции — авиастроительные корпорации запада — Boeing и Airbus, став их основным поставщиком.



За истекшие годы объединение выстроило жесткую производственную вертикаль, уйдя от поставок полуфабрикатов и необработанного титана в металлообработку до производства готовой продукции. В 2006 г. было запущено строительство новых мощностей СП с Boeing (США) по производству деталей и заготовок, что позволило холдингу поднять долю в удовлетворении спроса этой фирмы на американском рынке в металле с 16% в конце 1990-х годов до 50%, а затем и 60%, благодаря повышению качества продукции и низким ценам. Для Airbus эта доля составляет более 60%, что вызывает их серьезную озабоченность и стремление снизить зависимость от внешних поставщиков титановой продукции до 35–40%.

Развитие такой ситуации стало ущемлять отечественные производственные, оборонные и финансовые интересы, и «Рособоронэкспорт» (ныне госкорпорация «Ростехнологии») приобрел (несмотря на протесты акционеров) 66% пакета акций «ВСМПО Ависма», вызвав немалое замешательство и в объединении, и у потребителей титановой продукции.

На российский рынок (в 2007 г.) поступает до 25% всей продукции «ВСМПО Ависма» (по стоимости и весу), из которых 60% идет в авиацию и космос, 18–20% — в гражданское и военное судостроение, 7–8% — в оборудование для химической промышленности, 4–5% — используется в цветной металлургии (по данным Expert. 2008. №12 (24–30 march). P. 110–116). Предполагается, что к 2012 г. холдинг нарастит объемы выпуска титановой продукции до 46–48 тыс. т, что на 70% выше уровня 2007 г.

России пока удается удерживать 27% мирового рынка титана. Задача состоит в том, чтобы в 2015 г. довести эту величину до 30–35%. В немалой мере этому будет способствовать реализация проекта ОЭЗ — высокотехнологичного кластера «Титановая долина», запущенного в Свердловской области в конце 2010 г.

Трудности здесь заключаются в том, что значительную часть исходного сырья объединение закупает за рубежом (Украина, Шри-Ланка), доступа к дешевой электроэнергии также нет. В этой связи объединение затрачивает значительные усилия и средства (свыше 1 млрд долл. в период 2006–2012 гг.) на модернизацию и техническое переоснащение производства и прежде всего на повышение качества продукции, наращивая чистоту титана путем увеличения

количества переделов с 1–2 в 1990-е годы до 2–3 в настоящее время, что, безусловно, увеличивает затраты и расширяет временные рамки производства продукции. Значительная часть (более 2/3) титановой продукции, производимой в России (на Урале), поставляется на мировой рынок в виде заготовок, а не готовых изделий и деталей.

В небольших объемах «ВСМПО Ависма» производит и продукцию черной и цветной металлургии (как сопутствующую основному производству).

Россия существенно уступает в объемах производства стали ведущим странам мира, поскольку после распада СССР значительная часть производственных мощностей осталась вне страны и прежде всего на Украине и в Казахстане. Тем не менее стране удается не только сохранять объемы производства стали, составившие 62,7 млн т в 2003 г. против 89,6 млн т в 1990 г., и нарастить их до 68,7 млн т в 2008 г. Однако мировой экономический кризис задел и данный сегмент металлургии — производство стали в 2009 г. снизилось до 58,9 млн т и несколько выросло в 2010 г. — до 66,846 млн т. Если в 2006 г. из 66,1 млн т стали на уральских предприятиях было произведено — 30 млн т, а из 55 млн т российского проката — 25 млн т произведено на Урале (по данным Industry of the Russian. Rosstat. М., 2010. P.406; Expert-Ural. 2011. №38. P. 46) лишь 24,898 млн т стали, или почти 37%, произведено в УрФО.

Уральские металлургические предприятия являются и крупными экспортерами. Так, ММК экспортировал металлопродукции в 2010 г. на 1588,6 млн долл., в том числе стали 3,2 млн т, Уральская сталь — на 716,2 млн долл., из них 2,3 млн т стали, НТМК — на 832,3 млн долл., из них 1,6 млн т стали, Челябинский металлургический комбинат — на 504,8 млн долл. (по данным Expert-Ural. 2011. № 38. P. 58).

Среди российских производителей лидирующие позиции занимает «ЕВРАЗ Холдинг» — 19 млн т стали в год, или 1,5%, «Северсталь» — 18 млн т, или 1,5% мирового производства. По 1,5%, или 19 млн т стали, производят еще две китайские компании — Wuhan и Tangshan, а также итальянская Riva.

В 2006 г. в мире произведено 1240 млн т стали, причем 28% приходится на первые десять компаний: Arcelor Mittal (Люксембург), Nippon (Япония), JFE Steel (Япония), Pasco (Южная

Корея), Shanghai Boasteel (Китай), Tata-Corus (Индия — Англия), Anben, Shangdong (Китай), US Steel (США), Nucor (США), что свидетельствует о высокой степени монополизации отрасли.

При сохранении среднегодовых темпов роста спроса в последующее десятилетие на уровне 3-4% емкость мирового рынка черных металлов в 2020 г. может достигнуть 2 млрд т, что выше уровня 2011 г. на 60% (по данным Expert-Ural. 2011. №39 (3-9 oct.). P. 129).

Рынок алюминия в стране и на Урале контролируется ОК «РУСАЛ» («UC RUSAL»). В марте 2007 г. завершена сделка по созданию одной из крупнейших в мире алюминиевых компаний — объединенной компании «Российский алюминий» (UC RUSAL) с ежегодным оборотом порядка 12 млрд долл. и объемами производства алюминия 4 млн т и глинозема 11 млн т в год. В свою очередь, UC RUSAL купил за 10,2 млрд долл. алюминиевые активы СУАЛ и Glencore, объединив в рамках одной компании бокситовые рудники, глиноземные и алюминиевые заводы.

Производство глинозема, первичного алюминия осуществляют Уральский АЗ (г. Каменск-Уральский) и Богословский АЗ (г. Красно-турьинск), также входящие в состав «UC RUSAL». Богословский алюминиевый завод в 2010 г. выпустил 113 тыс. т алюминия (2,8% общего объема производства «РУСАЛ») и 990 тыс. т глинозема (12,6% от общего объема производства глинозема) (по данным Expert-Ural. 2011. — №50 (19–25 dec.). P. 6).

Добычу бокситов на Урале осуществляет «Севералбокситруда», ранее входивший в состав СУАЛ Холдинга. Объемы его добычи снизились с 3,6 млн т в 2003 г. до 3,4 млн т в 2005 г.

В России в 2006 г. добывалось около 5,8 млн т бокситов, производилось 3,2 млн т глинозема,

3,8 млн т первичного алюминия. Основная его часть (или 90%) идет на экспорт. В 2008 г. добыча бокситов в России достигла 6300 тыс. т и снизилась в 2009 г. до 3300 тыс. т.

Производство алюминиевого проката осуществляется на Каменск-Уральском металлургическом заводе (КУМЗ) — 62 тыс. т в 2003 г. и 82,1 тыс. т в 2005 г., а также на «Михалюме» («Уральская фольга») — 9 тыс. т в 2003 г. и 14,2 тыс. т в 2005 г., также входившие в состав СУАЛ Холдинга. Кроме них, частично производством алюминиевого проката (как непрофильным производством) занимается «ВСМПО-Ависма» — 13 тыс. т в 2003 г. и 5,8 тыс. т в 2004 г.

Для рынка алюминия также характерна высокая степень монополизации в отрасли. Более 3/4 мирового выпуска первичного алюминия приходится на шесть компаний: Rio Tinto & Alcan (Англия, Австралия, Канада), UC RUSAL (второе место в мире), Alcoa (США), Alcan (Канада), Horsys Hydro (Норвегия), ВНР Billiton (Австралия, Великобритания). В 2006 г. в мире было добыто 178 млн т бокситов, произведено 65,7 млн т глинозема и 23,8 млн т первичного алюминия. Доля России в мировом производстве алюминия составляет порядка 16%.

В целом процессы концентрации и централизации капитала во все большей мере охватывают все сегменты черной и цветной металлургии, от добычи, переработки (обогащения), производства до переработки и выпуска металла и металлопродукции как в России, так и в ее регионах. Усилился поиск более оптимальных функциональных и институциональных форм предпринимательской деятельности, нашедших свое воплощение в создании вертикально и горизонтально интегрированных структур в виде холдингов.

### Список источников

1. *Воротнев А. В.* Совершенствование стратегии и управления предприятиями черной металлургии : автореф. дисс. ... канд. экон. наук. — Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2000.
2. *Келлер Т.* Концепция холдинга. Организационные структуры и управление. — Обнинск, 1996.
3. *Мартынов В. В.* Финансовый капитал и его организационные формы. — М.: Финансы и статистика, 1999.
4. Промышленность России : стат. сб. — М., 2010. С. 406
5. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2011 : стат. сб. / Росстат России. — М., 2011.
6. Российский статистический ежегодник. 2010 : стат. сб. / Росстат России. — М., 2010.
7. Российский статистический ежегодник. 2011 : стат. сб. / Росстат России. — М., 2011.
8. *Шиткина И. С.* Холдинги. Правовое регулирование и корпоративное управление. — М.: Волтерс Клувер, 2006.

### Информация об авторе

**Масленников Михаил Иванович** (Екатеринбург, Россия) — доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник Учреждения Российской академии наук Институт экономики Уральского отделения РАН (620014, г. Екатеринбург, ул. Московская, 29. e-mail: mim1943@mail.ru).

M. I. Maslennikov

### Model of development of vertically and horizontally integrated structures in metallurgical engineering

*This paper analyzes features of formation and development of vertically and horizontally integrated structures in Russian metallurgical engineering industry; trends in their development, the place and the role they play in the domestic and global economy are shown; real opportunities for modernization and innovation development are identified, dynamics of the major macro- and micro-economic performance of industry in the world, in Russia, in the areas of the Ural region and the largest holding companies — producers of steel, cast iron, rolled steel, copper, titanium, aluminum, zinc and bauxite is shown. A measure of the impact of the global economic crisis on metallurgical engineering industry of Russia in general and steel industry in particular is revealed. It is shown that the crisis has substantially reduced the production and export performance of enterprises engaged in manufacturing of basic metals and fabricated metal products; the processes of concentration and centralization of production and capital through the acquisition and absorption is investigated; the sources of fundings necessary for the development of the industry are analyzed; the mechanism, consequences and possible ways of adaptation of metallurgical enterprises and industries related to Russia's WTO accession are reviewed.*

**Keywords:** holdings, metallurgy, metallurgical engineering, modernization, sources of funds, Russia and regions

#### References

1. Vorotnev A. V. (2000). Sovershenstvovanie strategii i upravleniya predpriyatiyami chernoy metallurgii: avtoref. diss. ...kand.ekon.nauk [Improving policies and management of enterprises of ferrous metallurgy. Author's synopsis of a PhD thesis]. Yekaterinburg, Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences.
2. Keller T. (1996). Kontseptsiya kholdinga. Organizatsionnye struktury i upravlenie [The concept of holding. Organizational structure and management]. Obninsk.
3. Martynov V. V. (1999). Finansovyy kapital i ego organizatsionnye formy [Financial capital and its organizational forms]. Moscow, Finansy i statistika [Finances and Statistics].
4. Promyshlennost' Rossii: stat. sb. [Russian industry: statistical digest] (2010). — Moscow, 406.
5. Regiony Rossii. Sotsial'no-ekonomicheskie pokazateli. 2011: stat. sb. [Russian regions. Socio-economic indicators] (2011). Moscow, Federal State Statistics Service.
6. Rossiyskiy statisticheskiy ezhegodnik 2010: stat. sb. [Russian Statistical Yearbook 2010: Statistical digest]. Rosstat [Federal State Statistics Service]. Moscow.
7. Rossiyskiy statisticheskiy ezhegodnik 2011: stat. sb. [Russian Statistical Yearbook 2011: Statistical digest]. Rosstat [Federal State Statistics Service]. Moscow.
8. Shitkina I. S. (2006). Kholdingi. Pravovoe regulirovanie i korporativnoe upravlenie [Holdings. Legal regulation and corporate governance]. Moscow, Volters Kluver.

#### Information about the author

**Maslennikov Michail Ivanovich** (Yekaterinburg, Russia) — Doctor of Economics, Professor at the Institute of Economics, the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (620014, Yekaterinburg, Moskovskaya st.29; e-mail: mim1943@mail.ru).

УДК 332.1.330.15

И. В. Шарф

### АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕФТЕДОБЫВАЮЩИХ КОМПАНИЙ НА ПРИМЕРЕ ТОМСКОЙ ОБЛАСТИ

*Реализация программ социально-экономического развития Томской области во многом определяется деятельностью нефтедобывающих компаний. Анализ результативности их деятельности необходим для выявления основных тенденций развития и влияющих факторов с целью разработки системы мер для поддержки базовой отрасли экономики региона. Анализ показывает наличие нескольких результативных недропользователей, выполняющих условия лицензионных соглашений и планы по добыче нефти, инвестициям в геологоразведочные работы и освоению новых месторождений. Как следствие, неоптимистичны прогнозы по приросту запасов углеводородного сырья на долгосрочную перспективу и реализация Энергетической стратегии Томской области на период до 2020 г. Сложившаяся ситуация обусловлена, прежде всего, действующей налоговой и инвестиционной политикой в отношении малых недропользователей, которые эксплуатируют мелкие и средние месторождения в сложных производственно-геологических условиях. В результате на-*