

## **ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЭФФЕКТИВНОГО АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Горно-металлургический комплекс Украины занимает ведущее место в структуре отечественной промышленности. За счет развитого ресурсно-производственного потенциала Украина входит в десятку ведущих государств металлопроизводителей, занимая пятое место в мире по добыче железной руды и производству стали. Почти 90% продукции от общего производства железной руды, ферросплавов, чугуна, проката, труб и арматуры экспортируется, обеспечивая около 40% валютных поступлений в Украину.

Сложные экономические условия прошлых лет, отсутствие опыта реструктуризации экономики Украины требовали создания стратегии ее развития, преимущественно на промышленных ресурсах Советского Союза. В начале 90-х годов решались безотлагательные проблемы, по большей части локального характера, что было не на пользу системному развитию

экономики страны в целом. Черная металлургия при таких условиях служила лишь донором для пополнения бюджета валютными ресурсами от экспортных поставок металлопродукции. Односторонность стратегических целей функционирования металлургической промышленности привела к дестабилизации ситуации в отрасли и возникновению ряда кризисных явлений, которые негативно повлияли на нее.

Согласно основным тенденциям развития экономики Украины можно выделить направления развития металлургической промышленности за последнее десятилетие (табл. 1). Анализ направлений развития металлургии Украины свидетельствует о нерешенных вопросах, которые появились еще в начале рыночных преобразований. В частности, проблемные вопросы металлургической отрасли можно сгруппировать по нескольким направлениям:

*Таблица 1. Направления развития ГМК Украины с 1990 по 2006 г.*

Годы	Характеристики этапа развития		
	Динамика объемов производства	Финансово-экономическое состояние	Новые явления
1	2	3	4
1986 - 1990	В Украине стабильно добывалось 105,8 млн. т железной руды, изготавливала около 34,7 млн. т кокса, 46-48 млн. т чугуна, 50-52 млн. т стали и 38-39 млн. т проката [8, 17]	Стабильное финансово-экономическое состояние предприятий горно-металлургического комплекса (ГМК) Украины, которые функционируют в условиях плановой экономики и единственного рыночного пространства Советского Союза	Отсутствующие

Окончание табл. 1

1	2	3	4
1990 - 1995	Наблюдается падение объемов производства продукции черной металлургии, которые сократились более чем в два раза, также в два раза сократилось производство готового проката – с 38,6 т до 16,6 млн. т (объемы производства в 1995 г. составляли лишь 45% от уровня объемов производства в 1990 г.) [8, 18]	На протяжении данного периода ухудшаются все финансово-экономические показатели деятельности отечественных металлургических предприятий	Начинаются процессы разгосударствления и приватизации почти на всех предприятиях отрасли
1996 - 1999	Объемы производства нестабильны. Железной руды было добыто в 1996 г. 47,5 млн. т, в 1997 – 53,4 млн. т, в 1998 – 51,1 млн. т, в 1999 – 47,8 млн. т; выработано кокса в 1996 г. 15,1 млн. т, в 1997 – 16,4 млн. т, в 1998 – 16,4 млн. т, в 1999 – 17,3 млн. т; выработано готового проката в 1996 г. 17,0 млн. т, в 1997 – 19,5 млн. т, в 1998 – 20,9 млн. т, в 1999 – 23,0 млн. т [8, 19]	В 1996 г. ГМК Украины выходит на уровень стабилизации производства, для которого характерными были новый уровень адаптации предприятий к рыночным условиям ведения хозяйства, качества продукции и цены на нее. Стремительное ухудшение производственных и финансово-экономических показателей работы предприятий отрасли в 1998 г., особенно во втором полугодии, было связано с мировым финансово-экономическим кризисом и, как следствие, уменьшением внешних рынков сбыта и падением цен на металлопродукцию [3, 91-92]	В начале 1996 г. начинают возникать большие интеграционные объединения в металлургической отрасли. В частности, начинают свою деятельность такие крупные управляющие компании с миллиардными оборотами, как "Интерпайп", "ИСД", "Приват", "Укрсиб". Решением Кабинета Министров Украины путем слияния Криворожского государственного металлургического комбината, коксохимического завода им. Коротченко и Новокриворожского горно-обогатительного комбината было создано КДГ МК "Криворожсталь"
1999 - 2000	В 1999 г. наблюдается качественный рост производства продукции черной металлургии: на 10% увеличен в сравнении из 1998 г. объем выплавки чугуна, на 8,4% увеличилось производство готового проката. Однако труб было изготовлено на 22,8% меньше, чем в 1998 г. В целом объем производства в ГМК Украины увеличился в 1999 г. на 6,2%, несмотря на неблагоприятную мировую конъюнктуру рынка	На протяжении данного периода стабилизируются финансово-экономические показатели подавляющего большинства предприятий ГМК Украины [10, 135]. Рентабельность реализованной продукции в 1999 г. составляла 44,5%, расходы на 1 грн. выручки от реализации – 0,72 грн.; наличие собственных оборотных средств на конец периода – 3097,5 млн. грн. [11, 4]	В июне 1999 г. принят Закон Украины «О проведении экономического эксперимента на предприятиях горно-металлургического комплекса», который предусматривал мероприятия законодательного характера по улучшению финансово-экономического состояния металлургических предприятий [11, 6]
2000 - 2006	Объемы производства продукции черной металлургии растут в среднем почти на 16%. Прирост производства по основным видам продукции в 2006 г. составлял: по чугуну – 11,7%, стали – 16%, готовому прокату – 16,7%	Рентабельность реализованной продукции в 2000 г. – 18,2%, в 2001 г. – 7,2% [11, 4]. С начала 2002 г. по 2004 г. в отрасли наблюдалось значительное улучшение почти всех финансово-экономических показателей деятельности отечественных металлургических предприятий,	Интеграционные процессы в металлургической отрасли осуществляются все более активно: продолжают формироваться крупные холдинги, почти все крупные предприятия входят к отечественные ФПГ. Примером транснациональной экспансии национального капитала можно считать приобретение корпорацией

		<p>которому способствовало стремительное повышение мировых цен на сырье и конечную продукцию [12, 122]</p>	<p>"ИСД" металлургического завода Dunaferr (Венгрия).          Потенциальными приобретениями данного предприятия остаются металлургические заводы Huta Cestochowa S.A. (Польша), меткомбинат "Витковице" (Чехия) [9, 9-10]</p>
--	--	--	--

ресурсные, увязка с долгосрочными тенденциями развития и ростом цен на основные производственные ресурсы и услуги;

сбытовые, возникли в результате распада единого экономического пространства и общего макроэкономического упадка в странах СНГ;

технологические, являются следствием неудовлетворительного состояния технико-технологической базы производства. По подсчетам специалистов, влияние материального фактора на формирование цен металлопродукции является существенным.

Как одна из наиболее энергоемких отраслей металлургия остро реагирует на колебание цен энергоресурсов, что достаточно часто наблюдалось на протяжении последнего десятилетия. Как следствие, себестоимость готовой продукции постепенно росла. Важную роль также играют транспортные перевозки. Ведь средние расстояния перевозки железорудного сырья составляют около 1 тыс. км: внутри страны – 500 км, экспортных поставок – не меньше 2 тыс. км.

Общэкономический кризис обусловил уменьшение объемов внутреннего потребления металлопродукции в стране. Основными факторами, которые негативно повлияли на внутреннее потребление продукции металлургической отрасли, можно считать:

уменьшение финансирования военного комплекса и государственных инвестиционных программ;

распад общесоюзного рынка; нарушение межреспубликанских связей;

финансовые проблемы предприятий и снижение платежеспособного спроса (особенно резко сократилось металлопотребление в машиностроительном комплексе, который является традиционно главным потребителем металлургической отрасли).

Следует отметить, что горно-металлургический комплекс в Украине характеризуется устаревшим технологическим уровнем и достаточно изношенным производственным аппаратом основных переделов. Остаточная стоимость основных фондов на 01.09.2006 г. приведена в табл. 2. Например, больше 50% стали изготавливается неэкономичным мартеновским способом. Большая часть украинских сталелитейных заводов была создана на базе советской модели всеобъемлющей индустриализации. Согласно расчетам специалистов, на производство одной тонны металлургической продукции в Украине тратится 19,5 чел./час., тогда как в ведущих странах-производителях металлопродукции – около 4,1 чел./час. (производительность украинской черной металлургии составляет 46 т на одного человека в год, в России – 71 т, в США – 420 т, в Японии – 630 т).

В связи с низким уровнем финансирования и конкуренцией среди разных направлений экономического стимулирования производства, которые нуждаются в дополнительных капиталовложениях, экологическое совершенствование существующих и

резервных мощностей почти прекратилось.

По данным Министерства экономики, с 1992 по 1997 г. на модернизацию производственных мощностей (в том числе и экологическую) было потрачено около 1,8 млрд. дол., но объем инвестиций так и остался слишком малым для украинской металлургии [8]. В I полугодии 2006 г. освоение капитальных

инвестиций в целом по предприятиям объединения «Металлургпром» составило 2106,9 млн. грн., что на 171,8 млн. грн. (8,9%) больше соответствующего периода прошлого года.

Из 18 металлургических и ферросплавных предприятий 9 увеличили вложение капитала в обновление основных

Таблица 2. Остаточная стоимость основных фондов по производственному объединению «Металлургпром» на 01.09.2006 г.

Предприятия	Первоначальная стоимость основных фондов	Остаточная стоимость основных фондов	Износ основных фондов	
			млн. грн.	%
<b>Металлургические</b>				
ЗАО «Макеевский МЗ»	294,290	245,230	49,060	16,67
ОАО «Енакиевский МЗ»	1609,181	291,986	1317,195	81,85
СП ООО «Метален»	614,315	509,907	104,408	17,00
ОАО «МК Азовсталь»	5743,483	2190,447	3553,036	61,86
ОАО «ММК им. Ильича»	7304,853	3221,730	4083,115	55,90
ОАО «Донецкий МЗ»	268,502	110,211	158,291	58,95
ЗАО «ММЗ Истил (Украина)»	499,225	310,277	188,948	37,85
ЗАО «Константиновский МЗ»	26,409	23,875	2,533	9,59
ОАО «Алчевский МК»	2349,309	921,265	1428,044	60,79
ОАО «Миттал Стил»	19953,079	2352,539	17600,540	88,21
ОАО «Днепроровский МК»	2349,430	848,468	1500,962	63,89
ОАО «ДМЗ им. Петровского»	931,294	373,552	557,342	59,85
ОАО «Запорожсталь»	4041,395	1939,161	2102,234	52,02
ОАО «Донецкметпрокат. з-д»	34,730	19,823	14,907	42,92
ОАО «ЭМЗ Днепропетсталь»	2459,508	375,704	2083,804	84,72
ЗАО «Донецксталь»	537,064	372,514	164,650	30,64
Итого:	49016,066	14107,097	34908,969	71,67
<b>Ферросплавные</b>				
ОАО «Никопольский ЗФ»	1030,699	430,325	600,374	58,25
ОАО «Запорожский ЗФ»	5101,941	413,769	4688,172	91,89
Итого:	6132,640	844,094	5288,546	86,24
ОАО «Днепр. мет.з-д им. Коминтерна»	296,885	127,293	169,592	57,12
ОАО «Днепр.з-д прокат. валк.»	61,682	28,482	33,200	53,82
Всего по объединению:	55507,273	15106,966	40400,307	73,20

фондов. В сравнении с рассматриваемым периодом наибольший прирост капитальных вложений приходится на меткомбинаты: мариупольские «Азовсталь» (+91,8 млн. грн.) и им. Ильича (+39,3 млн. грн.); им. Дзержинского (+108,4 млн. грн.), Алчевский (+16 млн. грн.), а также ЗАО «ММЗ Истил (Украина)» (+85,3 млн. грн.) и Запорожский завод ферросплавов. Объемы освоения капитальных инвестиций по областным регионам следующие: по Донецкой области – 1228,9 млн. грн. (+148,3 млн.

грн. к итогам I полугодия 2005 г.); по Луганской области – 288,9 млн. грн. (+15,1 млн. грн. к итогам I полугодия 2005 г.); по Днепропетровской области – 265,9 млн. грн. (+38,4 млн. грн. к итогам I полугодия 2005 г.); по Запорожской области – 323,3 млн. грн. (-30 млн. грн. к итогам I полугодия 2005 г.). В отчетном периоде за счет капитальных вложений осуществлены мероприятия по охране окружающей среды на общую сумму 149,7 млн. грн., что составляет 7,1% от общих инвестиций и на 59,6 млн. грн.

больше, чем в I полугодии 2005 г.

Основными вкладчиками в природоохранные объекты являются меткомбинаты: мариупольские им. Ильича (61,8 млн. грн.) и «Азовсталь» (2,4 млн. грн.), «Запорожсталь» (26,8 млн. грн.), Алчевский (26,3 млн. грн.), «Миттал Стил» (10,5 млн. грн.), Енакиевский метзавод и СП ООО «Метален» (по 2 млн. грн.). Показатели освоения капитальных инвестиций по предприятиям отражены в табл. 3.

Финансирование капитальных инвестиций за 6 месяцев 2006 г., так же как и в прошлые годы, осуществлено исключительно за счет собственных средств предприятий, в том числе за счет амортизационных отчислений на 39,4% (соответствующий период 2005 г. – 39,2%) и прибыли, оставшейся после налогообложения, или оборотных средств при недостаточности её на 60,6% (соответствующий период 2005 г. – 50,8%).

Таблица 3. Показатели освоения капитальных инвестиций на металлургических ферросплавных предприятиях ПХО "Металлургпром" за 2000-2005 гг. и I пг. 2006 г.

Предприятия	Капитальные инвестиции, млн. грн.						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	I пг. 2006
1	2	3	4	5	6	7	8
ПХО "Металлургпром"							
Всего:	1828,7	1540,1	1339,1	2171,0	3046,3	5050,6	2106,9
В том числе по Днепропетровской области							
ОАО "Миттал Стил"	357,4	254,5	256,20	456,6	495,3	451,5	93,9
ОАО "ДМК им. Дзержинского"	25,6	37,3	6,80	18,7	36,4	181,7	148,6
ОАО "ДМЗ им. Петровского"	20,0	4,1	2,60	2,8	68,6	15,3	7,3
ОАО "Днепр.мет.з-д им. Коминтерна"	0,8	1,4	5,30	8,1	7,8	8,1	5,0
ОАО "Никопольский ЗФ"	31,4	33,6	42,70	18,6	45,4	62,2	11,0
Итого:	475,4	331,1	317,6	504,8	656,5	718,8	265,8
В том числе по Донецкой области							
ЗАО "Макеевский МЗ"	35,1	39,8	0,7	1,9	1,2	29,8	15,4
ОАО "Енакиевский МЗ"	51,6	24,8	29,9	21,2	83,7	173,3	33,2
ООО "Метален"	-	-	85,8	50,0	280,0	127,8	55,8
ОАО "МК Азовсталь"	210,5	256,4	181,6	360,6	218,0	882,8	438,0
ОАО "ММК им.Ильича"	528,1	345,5	245,5	472,4	769,9	1390,1	517,5
ОАО "Донецкий МЗ"	214,2	115,2	55,5	60,8	61,8	26,1	5,4
ЗАО "ММЗ Истил (Украина)"			14,9	155,9	34,1	157,8	114,8
ОАО "Донецкметпрокат. з-д"	0,6	нд.	9,2	8,4	6,8	13,3	6,5
ЗАО "Донецксталь"						138,7	42,3
Итого:	1040,1	782,5	624,1	1131,2	1455,5	2949,7	1228,9
В том числе по Запорожской области							
ОАО "Запорожсталь"	183,1	332,8	219,90	316,3	643,6	611,1	244,3
ОАО "ЭМЗ Днепрспецсталь"	66,8	69,8	61,20	32,2	23,6	43,3	

ОАО "Запорожский ЗФ"	37,4	92,1	67,50	26,7	21,1	31,5	55,1
Итого:	287,3	494,7	348,6	375,2	688,3	685,9	323,3

Окончание табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8
В том числе по Луганской области							
ОАО "Алчевский МК"	13,4	22,6	44,90	152,6	205,6	662,2	287,2
ОАО "Митгал Стил"	12,6	9,2	3,90	7,2	40,4	34,0	1,7
Итого:	26,0	31,8	48,8	159,8	246,0	696,2	288,9
Итого по мет. пр-ям	1747,3	1505,1	1225,0	2118,5	2939,4	4922,9	2039,1
Итого по фер. пр-ям	81,4	135,0	114,1	52,5	106,9	127,7	67,8

Необходимо отметить, что несовершенство налогового законодательства в части амортизационной политики ежегодно снижает финансовые возможности осуществления капитальных инвестиций предприятиями с основными фондами, имеющими износ более 5%. Изменения, внесенные с 01.01.2006 г. в п. 8.7.1 ст.8 «Амортизация Закона Украины «О налогообложении прибыли предприятий», частично улучшили финансовые возможности осуществления капитальных инвестиций по сравнению с 2005 г. Так, увеличена на год предельная сумма (лимит) отнесения к валовым расходам затрат на ремонты, реконструкцию, модернизацию всего по предприятиям объединения «Металлургпром» на 679 млн. грн. (68% к 2005 г.), что равнозначно при её использовании снижению налога на прибыль на 169 млн. грн.

Основным фактором «выживания» украинской металлургии является экспорт металлопродукции. Следует отметить, что экспортная ориентация металлургии в последнее десятилетие в значительной мере является вынужденной реакцией на резкое падение внутреннего спроса в стране (на который приходится лишь 14% всего производства металлопродукции). Мировой рынок обеспечил выживание горно-металлургического комплекса в

период реформ, но не стал основой стратегии устойчивого развития. Экспортная ориентация не только законсервировала структурные недостатки металлургии, но и способствовала расщеплению предприятий, разделив единственный комплекс на относительно небольшую группу более успешных комбинатов (Криворожсталь, Запорожсталь, Мариупольский металлургический комбинат им. Ильича, Азовсталь, Днепропетровский металлургический комбинат им. Дзержинского) и другие передельные предприятия, которые имеют ограниченный доступ на внешние рынки.

Кроме того, экономическое положение металлургической отрасли Украины слишком зависит от мировой конъюнктуры и мировых цен на металл. При этом основную часть экспортных поставок составляют: чугуны, металлолом, заготовка, горячекатаный прокат. Продукция с высокой долей добавленной стоимости на данный момент является неконкурентоспособной по сравнению с мировыми аналогами. Можно утверждать, что отдельные украинские предприятия фактически работают в режиме поставщиков металлического сырья для зарубежных предприятий. Наконец, появление Украины на мировом рынке металлопродукции вызвало естественное

противодействие традиционных поставщиков металлопродукции мирового уровня (России, Китая, США, Японии), в результате чего против украинских экспортеров было начато больше 50 антидемпинговых расследований по разным видам экспортной продукции. По оценкам специалистов, Украина с 1992 г. в результате антидемпинговых расследований потеряла рынки сбыта, которые оцениваются в 1964 млн. дол., из них только за последние два года потери составляют 1171 млн. дол. [4]. Таким образом, стабильный рост не только экспорта, но и внутреннего потребления металлопродукции и цивилизованная защита интересов отечественных производителей на мировых рынках могут способствовать модернизации всего металлургического комплекса Украины. Концентрация производства в составе крупных комбинатов, возможности которых по некоторым видам сортамента продукции преувеличены относительно реальной потребности, делает отрасль достаточно незащищенной в периоды уменьшения спроса.

На основании изложенных теоретических положений процесса интеграционной трансформации и основных тенденций развития металлургической отрасли можно утверждать, что перед украинскими предпринимателями встал неотложный вопрос построения эффективной и конкурентоспособной модели бизнеса отечественных металлургических предприятий. Важной составляющей трансформационных процессов в металлургической отрасли является эффективная адаптивность организационных структур управления к рыночным условиям функционирования.

На современном этапе развития мирового хозяйства на равных правах существуют два типа технологии: технология интегрированного завода и технология мини-завода. Тенденция всеобъемлющей замены технологии интегрированного завода технологией мини-завода, которая наблюдалась в 80-90-х годах прошлого века, закономерно прошла.

По данным Международного института черной металлургии (г. Брюссель), было исследовано предельное развитие производства стали в электропечах (на основе оценки запасов металлолома). Как свидетельствуют результаты исследования, до 2010 г. производство электростали будет составлять 30% от ее общего объема производства в мире.

Рост доли электростали за счет использования металлургического сырья как материала шихты приведет к снижению эффективности работы мини-заводов, поскольку изменит соотношение цен чугуна-металлоломом в интересах чугуна. Таким образом, крупные интегрированные заводы будут выигрывать в расходах, то есть будут более конкурентоспособными.

Кроме этого, специфика отрасли является такой, что предприятия не могут ограничиваться работой на внутреннем рынке, поэтому приоритетными направлениями развития отечественной промышленности являются выход и закрепление на мировых рынках металлопродукции. Мировые тенденции в металлургии – это, во-первых, концентрация производства, во-вторых, создание транснациональных корпораций. Следует отметить, что для того чтобы вести дело на мировом рынке металлопродукции, предприятие должно вырабатывать не менее 20 млн. т стали в год. Такие объемы производства могут



обеспечить лишь крупные интегрированные комплексы, которые включают не только металлургическое производство, но и смежные виды деятельности.

Как уже отмечалось, по разным подсчетам избытки мощностей по производству стали в мире составляют около 200 млн. т. В данной ситуации производителям металлопродукции очень сложно удерживать цены на уровне, который позволял бы предприятиям функционировать эффективно. Особенно остро данная проблема ощущается в рыночно развитых странах, где расходы на рабочую силу значительно выше, чем в других странах. Так, загрузка американских металлургических заводов не превышает 85%, европейских – 61%. Аналогичный среднемировой показатель колеблется в границах 83-90% [10].

Очевидно, что неполная загрузка мощностей предприятий приводит к завышению себестоимости металлопродукции и, как следствие, к уменьшению ее конкурентоспособности. Альтернативой уменьшения объемов производства на данный момент является объединение металлургических компаний в холдинги.

Следует отметить, что именно интеграционные процессы в мировой металлургии в последние годы способствовали сдерживанию цен на региональных рынках. Тенденция относительно роста металлургических предприятий также обуславливается все большей консолидацией в отраслях, которые являются основными потребителями их продукции. Например, на данный момент в автомобильной промышленности пять компаний контролируют около 70% рынка. По сравнению с металлургической промышленностью, в которой пятерка

лидеров занимает 5-10% рынка, на каждую автомобильную компанию приходится несколько поставщиков металла, который в свою очередь негативно влияет на уровень рентабельности последних. Также ведущие автомобильные компании обычно заинтересованы в том, чтобы их обслуживали стабильные поставщики, ведь постоянные взаимоотношения являются гарантией качества конечной продукции. Однако функцию глобальных поставщиков металла могут выполнять лишь крупные транснациональные компании. Внутрикorporативные расчеты за продукцию и объединение сбытовых сетей в значительной степени уменьшают административные расходы. Также путем слияния металлургии решают проблему реинвестирования в отрасль. Автор считает, что для создания интегрированного предприятия любым региональным производителям необходимо создать всю производственную цепь самостоятельно.

Необходимо отметить, что примером для развития интеграционных связей в металлургической отрасли может быть взят опыт создания интегрированных металлургических комплексов в России. Сходство исходных условий ведения хозяйства и технологических особенностей в организации производства позволяет рассматривать пример России как один из наиболее вероятных сценариев развития металлургических предприятий в Украине. Так, анализ хозяйственных субъектов в металлургической промышленности России свидетельствует о завершении процесса переделов активов и последующей интенсификации интеграционных процессов. В стадии формирования находится целый перечень

промышленных групп. Первая группа формируется вокруг «Северстали», вторая группа объединяет Магнитогорский металлургический комбинат, третья – Новолипецкий металлургический комбинат. Интегрированная компания «Северсталь» представляет собой взаимодействие горизонтальных и вертикальных связей, с преобладающей ролью последних. В пределах данного предприятия выделены такие направления деятельности:

*Металлургический блок.* В данный блок вошли «Северсталь», Череповецкий сталепрокатный завод, проект Альянс-1420, ряд сбытовых компаний.

*Сырьевой дивизион.* В данный блок вошли «Локон», «Карельский обкатышь», «Северный никель», «Стальмат».

*Автомобильный блок.* В данном блоке два основных предприятия: Ульяновский автомобильный завод и Заволжский завод.

*Стратегическое партнерство «Северстальтранс».* В данный блок входят Коломенский тепловозостроительный завод, порты «Туапсе», «Таганрог», «Восточный» (Владивосток). На данный момент «Северстальтранс» является самым крупным перевозчиком грузов такого рода. Для координации работы дивизионов создана компания «Северсталь-групп». Данная компания не наделена управленческими функциями, главным ее назначением является контроль за производственно-хозяйственными процессами в подразделениях. Каждый дивизион должен развиваться самостоятельно и нести за это ответственность. В отличие от «Северстали» Магнитогорский металлургический комбинат (ММК) инициирует создание вертикально интегрированной компании, которая

объединяет все металлургические переделы в одной структуре (по примеру нефтяных компаний). Это так называемая интеграция «вниз». ММК сформировал холдинг при участии Магнитогорского калибровочного завода и Магнитогорского метизно-металлургического завода. Сформированное объединение позволяет обеспечить более глубокую переработку металла, расширить ассортимент продукции, уменьшить ее себестоимость. ММК также приобрел акции Владивостокского морского торгового порта, через который проходит большинство грузов ММК. Также перспективным приобретением ММК считают Белорецкий металлургический комбинат. В настоящее время достаточно тяжело спрогнозировать конечный состав будущего холдинга, однако уже сейчас очевидно, что в состав объединения войдут производственный и сырьевой комплексы комбината. Уральская горно-металлургическая компания «Евразхолдинг» ориентируется на горизонтальную интеграцию и покупку угольных компаний. Данный альянс контролирует около 40% активов отрасли и трех больших комбинатов – Нижнетагильский металлургический комбинат, Западносибирский комбинат, Кузнецкий металлургический комбинат.

Конкуренция на рынке труб большого диаметра способствовала созданию нового предприятия по производству труб диаметром 1420 мм<sup>3</sup>. Основу проекта составляют производственные мощности Ижорского трубного завода («Северсталь») и Нижнетагильского металлургического комбината («Евразхолдинг»). Вышеупомянутые планы данных компаний обуславливаются значительными темпами прироста объемов производства российского газа и

возможностью более эффективно управлять расходами.

Необходимо отметить, что ни одна из указанных стратегий развития российских металлургических предприятий не дискредитировала себя, поэтому можно считать, что названные металлургические предприятия и дальше будут придерживаться избранных стратегий. Данные предприятия постоянно должны оптимизировать свою деятельность путем усовершенствования внутреннего экономического механизма, поскольку рыночная конъюнктура остается нестабильной. Следовательно, по подсчетам специалистов, на протяжении ближайших десяти лет сформируется группа корпораций, каждая из которых будет изготавливать около 80-100 млн. т стали в год. Эта группа будет контролировать металлургическое производство во всех регионах мира [5]. Черная металлургия Украины находится в начале интеграционных трансформаций. Процесс консолидации и централизации в пределах металлургической отрасли только начинается, украинские металлургические комбинаты сильно уступают зарубежным конкурентам по объемам производства и производственным мощностям. Малые и средние предприятия не могут быть конкурентоспособными на внешнем рынке, они не являются привлекательными для инвесторов. На внутреннем рынке эти компании не могут конкурировать с крупными комбинированными предприятиями. Таким образом, консолидация предприятий черной металлургии является неотложной. Развитие металлургической промышленности Украины предопределяет не только экономическую, но и реальную

политическую независимость страны, ее индустриальный и оборонный потенциал.

Проведенный анализ организационных структур управления предприятий металлургической промышленности свидетельствует о том, что ведущие предприятия отрасли являются открытыми акционерными обществами. Для деятельности таких предприятий характерна ориентация на внутренний потенциал и собственные финансовые ресурсы. Это предопределяет необходимость проведения активной политики структурной перестройки. На всех предприятиях при создании акционерных обществ были изменены структурные схемы управления предприятием. В принципах построения и структуре управления предприятиями много общего, а существующие различия определяются тем, кто является собственником капитала предприятия. Для акционерных обществ высшим органом управления является собрание акционеров, которое утверждает состав совета директоров. Основной целью деятельности предприятий является объединение материальных, финансовых и трудовых ресурсов для получения прибыли, обеспечения конкурентоспособности на внутреннем и особенно на внешнем рынках.

Деятельность предприятий регламентируется законодательными актами Украины и нормативными актами, издаваемыми на предприятии. Функции совета директоров родственных предприятий являются аналогичными. Совет самостоятельно принимает решения по крупным инвестиционным проектам, по распределению прибыли для выплаты дивидендов акционерам и на развитие. Все текущие вопросы руководства деятельностью предприятий осуществляют правления. Правление

предприятия представляет собой обособленный аппарат управления, в котором сосредоточены функциональные службы (финансов, кадров, сбыта, технические, производственные, коммерческие, учета и другие), через которые осуществляется управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятия. Изучение рынка является отправной точкой в деятельности всех уровней управления. Формирование текущего портфеля заказов и инвестиционных программ развития подчиняется требованиям рынка. На некоторых предприятиях, таких как ОАО «Мариупольский металлургический комбинат им. Ильича», ОАО «Алчевский металлургический комбинат», включены в структуру ремонтных служб базовые подрядные организации. На всех предприятиях деятельность структурных подразделений и их работников регламентируется нормативными документами (положениями, должностными и рабочими инструкциями), в которых определен статус подразделений в общей структуре предприятия. Необходимо отметить, что металлургический комплекс имеет ряд особенностей, к числу которых относятся: его высокая капиталоемкость, длительный срок функционирования объектов черной металлургии (более 50 лет), продолжительный жизненный цикл технологии (более 20 лет), а также тесные технологические связи внутри комплекса.

Значительной проблемой, негативно влияющей на эффективность работы предприятий металлургического комплекса, является низкая конкурентоспособность минерально-сырьевой базы по ряду металлов. За последние годы ухудшилось состояние обеспеченности предприятий

техническими специалистами, резко увеличился средний возраст специалистов в научной сфере, в неудовлетворительном состоянии находится научно-исследовательская и экспериментальная база.

В наиболее жесткой ситуации оказались предприятия, выпускающие сортовой прокат на базе электросталеплавильных печей, поскольку для такого производства электроэнергия является одним из ключевых компонентов себестоимости продукции, а учитывая очень жесткую конкуренцию на рынке металлопродукции, даже незначительное для других отраслей увеличение тарифов на электроэнергию может автоматически низвести ранее прибыльное предприятие черной металлургии в ранг убыточного. Однако для черной металлургии, отличающейся высокой материалоемкостью производства, особенно для предприятий по выпуску электростали, где для выплавки одной тонны стали применяется до 940 кг металлического лома, в качестве сдерживающих факторов со стороны внешней среды выступили: на микроуровне – ограничения по количеству заготовленного в переработку скрапа – металлического лома, а на макроуровне – ограничения по формированию себестоимости продукции. Первая из указанных проблем имеет комплексный характер, который до сих пор не решен не только на региональном, но и на государственном уровне, что только еще более усугубляет текущую ситуацию на рынке вторичного сырья (металлолома), обостряя социально-политические противоречия; вторая проблема, на первый взгляд, является более «прозрачной», тем не менее и ее актуальность сохраняется до сих пор. За

9 месяцев 2006 г. предприятиями объединения «Металлургпром» произведено продукции на сумму 59312,744 млн. грн., что на 4463,059 млн., грн. или на 8,14%, больше, чем за 9 месяцев 2005 г. Увеличение объема произведенной продукции в денежном выражении за анализируемый период в целом по объединению произошло за счет роста объема производства на 4983,91 млн. грн. (111,6%) и снижения цен, или на 520,85 млн. грн. (-11,6%).

Основные показатели финансово-экономической деятельности предприятий «Металлургпрома» за 9 мес. 2006 г. приведены в табл. 4. Чистый доход (выручка) от реализации всей продукции, работ и услуг составил 60275,132 млн. грн. и по сравнению с 9 месяцами 2005 г. увеличился на 3103,734 млн. грн., или на 5,43%. Наиболее значительное увеличение чистого дохода от реализации продукции получено на комбинатах: Макеевский МЗ – на 1204,990 млн. грн., Алчевский МК – на

784,488, «Миттал Стил» – на 2058,745, Днепропетровский МК – на 813,910 млн. грн. Реализация продукции по бартеру и взаимозачетам по сравнению с 9 месяцами прошлого года снизилась на 18,209 млн. грн. Доля этих операций в объеме реализации снизилась на 0,04% и составила 0,03%.

Экспортировано продукции за 9 месяцев 2006 г. на сумму 34938,402 млн. грн., что на 4657,450 млн. грн. больше, чем за соответствующий период прошлого года. Доля экспорта составила 57,96% в общем объеме реализации против 52,97%. Валовая прибыль за 9 месяцев 2006 г. составила 11688,798 млн. грн., что выше сравниваемого периода на 1947,585 млн. грн., или на 20%. Финансовый результат от обычной деятельности до налогообложения (по бухгалтерскому учету) за 9 месяцев 2006 г. составил 6957,962 млн. грн. против 5681,6 млн. грн. за 9 месяцев 2005 г., т.е. увеличился на 1276,846 млн. грн., или на 22,5%.



Из 19 анализируемых предприятий 14 являются прибыльными. Сумма прибыли до налогообложения на прибыльных предприятиях составила 7214,099 млн. грн., из нее 5895,117 млн. грн., или 81,72%, получено на комбинатах: им. Ильича, «Миттал Стил», «Азовсталь», «Запорожсталь». Сумма убытков на 5 убыточных предприятиях составила 256,137 млн. грн., из нее 82,88 % приходится на Макеевский МЗ (-161,004 млн. грн.) и МЗ им. Петровского (-50,989 млн. грн.).

При операционной деятельности на предприятиях прочие операционные расходы (сомнительные долги, потери от брака, экономические санкции и др.) превышают доходы. За 9 месяцев 2006 г. это превышение составило 4356,407 млн. грн., за 9 месяцев 2005 г. – 3700,769 млн. грн. (увеличение – 655,638 млн. грн.). Кроме того, на предприятиях по финансово-инвестиционной деятельности также наблюдается превышение расходов над доходами, которое за 9 месяцев 2006 г. составило 374,429 млн. грн., за 9 месяцев 2005 г. – 359,329 млн. грн. (увеличение – 15,1 млн. грн.), что в целом по операционной и финансово-инвестиционной деятельности привело к потере прибыли по сравнению с прошлым периодом в сумме 670,738 млн. грн. Налог на прибыль по бухгалтерскому учету (подлежит к уплате) в анализируемом периоде составил 2260,841 млн. грн. против 1991,124 млн. грн. за 9 месяцев 2005 г., т.е. на 269,717 млн. грн. больше. Фактически внесено 1772,689 млн. грн. против 2141,416 млн. грн., или на 368,727 млн. грн. меньше. Из суммы налога на прибыль, уплаченной металлургическими предприятиями в бюджет, 78,85 % приходится на комбинаты им. Ильича, «Миттал Стил»,

«Азовсталь», «Запорожсталь». За 9 месяцев 2006 г. после уплаты налога на прибыль в распоряжении у предприятий осталась чистая прибыль в сумме 4687,529 млн. грн., что на 26,96% больше, чем за этот же период прошлого года. Чистую прибыль от своей деятельности имеют 14 предприятий: им. Ильича, «Миттал Стил», «Азовсталь», «Запорожсталь», «Метален», Алчевский МК, «Истил (Украина)», им. Дзержинского, «Днепроспецсталь», Донецкий МЗ, Енакиевский МЗ, Донецкий металлопрокатный, Запорожский ферросплавный и Днепропетровский завод прокатных валков. За 9 месяцев 2006 г. на предприятиях объединения сумма нераспределенной прибыли, которая определяется с учетом результатов работы текущего года и прошлых лет, составила 11288,245 млн. грн. против 8936,706 млн. грн. за соответствующий период прошлого года.

Высокий уровень нераспределенной прибыли имеют комбинаты: «Азовсталь» (4493,503 млн. грн.); «Метален» (1429,649 млн. грн.); «Миттал Стил» (4188,561 млн. грн.); «Запорожсталь» (2946,845 млн. грн.), 4 предприятия имеют непокрытые убытки в сумме 1125,323 млн. грн. Высокая сумма непокрытых убытков наблюдается на ДМЗ им. Петровского (580,5% млн. грн.); Макеевском ММЗ (404,044 млн. грн.). Увеличение убытков по сравнению с предыдущим периодом составило 214,202 млн. грн. Значительно снижена сумма нераспределенной прибыли на МК им. Ильича (-504,531 млн. грн.). На предприятиях, на которых наблюдается увеличение непокрытых убытков, идет наращивание долгов перед бюджетом и предприятиями за поставляемое сырье. Затраты на

1 грн. чистого дохода по предприятиям объединения по сравнению с 9 месяцами 2005 г. уменьшились на 1,06 коп. и составили 87,33 коп.

Затраты меньше 100 коп. имеют 15 предприятий, из них наиболее низкие затраты на комбинатах: «Миттал Стил» – 72,19 коп., им. Ильича – 84,20, «Запорожсталь» – 84,56, «Азовсталь» – 85,86 коп. Наиболее высокий уровень затрат на Макеевском МЗ – 106,88 коп., ДМЗ им. Петровского – 101,49, Никопольском ЗФ – 101,43, МЗ им. Коминтерна – 101,73 коп. Увеличение затрат по сравнению с прошлым периодом произошло на многих предприятиях: им. Ильича – на 3,86 коп., «Истил (Украина)» – на 4,77, Константиновский МЗ – на 0,68, Донецкий металлопрокатный завод – на 4,32, Алчевский МК – на 5,11, им. Петровского – на 3,06, Никопольский ЗФ – на 5,75, им. Коминтерна – на 0,58 коп., что связано в основном с ростом цен на сырье, топливо и энергетические ресурсы. Операционные затраты на 1 грн. товарной продукции за 9 месяцев 2006 г. по сравнению с 9 месяцами 2005 г. уменьшились на 0,03 коп., доля материальных затрат в операционных затратах снизилась на 2,48%, увеличилась доля амортизации на 0,26% и увеличилась доля затрат на оплату труда на 0,89%.

В абсолютных цифрах материальные затраты против 9 месяцев 2005 г. увеличились на 1,34%, затраты на оплату труда – на 18,62, амортизация на – 17,19%. Рентабельность реализованной продукции, рассчитанная по полной себестоимости, составила 14,51% против 13,13%, т.е. увеличилась на 1,38%. Высокий уровень рентабельности продукции сохраняется на комбинатах:

«Миттал Стил» – 38,52%; им. Ильича – 18,77; «Запорожсталь» – 18,26; «Азовсталь» – 16,47%. Снижение этого показателя по сравнению с прошлым периодом произошло на Алчевском МК – на 6,36%, комбинате им. Ильича – на 5,71, на Никопольском ЗФ – на 5,92, МЗ «Истил (Украина)» – на 5,23, Донецкий металлопрокатный завод – на 4,89%. Рентабельность продаж, отражающая, сколько чистой прибыли получило предприятие на 1 грн. чистого дохода от реализации, за 9 месяцев 2006 г. составила 7,78% против 6,46% за соответствующий период прошлого года, т.е. увеличение составило 1,32%.

Таким образом, у предприятий увеличился доход на каждую гривню на 1,32 коп. Наличие собственных оборотных средств в целом по объединению имеет положительное значение и составляет 15496,508 млн. грн. против 8923,471 млн. грн. за 9 месяцев 2005 г., т.е. увеличилось на 6573,037 млн. грн. Из 19 предприятий только 14 имеют собственные оборотные средства, в том числе: им. Ильича, «Азовсталь», «Миттал Стил», «Запорожсталь», «Метален, «Истил (Украина)», Донецкий МЗ, Донецкий металлопрокатный завод, «Днепроспецсталь», Никопольский ферросплавный завод, Макеевский МЗ, Константиновский МЗ, Алчевский МК, Днепропетровский МК. Значительный прирост собственных оборотных средств получен на предприятиях: «Азовсталь» (2330,652 млн. грн.), «Миттал Стил» (3210,111 млн. грн.), «Запорожсталь» (311,284 млн. грн.), Днепровский МК (310,423 млн. грн.), Енакиевский МЗ (275,531 млн. грн.). Снижение собственных оборотных средств произошло на предприятиях: Макеевский МЗ – 49,811 млн. грн., Алчевский МК –



167,216, МЗ им. Петровского – 138,590 млн. грн. Дефицит собственных оборотных средств против их потребности по нормативу составил 2088,883 млн. грн. и снизился на 395,482 млн. грн. по сравнению с 9 месяцами 2005 г.

Сверх норматива оборотные средства имеют 11 предприятий (7757,01 млн. грн.), из них комбинаты: «Миттал Стил» – 3720,352 млн. грн., «Запорожсталь» – 814,978, «Азовсталь» – 2912,800 млн. грн. и др. Дебиторская задолженность составила 18390,409 млн. грн. и выросла по сравнению с 9 месяцами прошлого года на 6456,112 млн. грн. Дебиторская задолженность по расчетам с бюджетом увеличилась с 1983,068 до 2419,522 млн. грн., т.е. на 436,454 млн. грн. При этом сумма невозмещенного НДС составила 2318,198 млн. грн. и увеличилась против 9 месяцев 2005 г. на 507,959 млн. грн.

Необходимо отметить, что за 9 месяцев 2006 г. предприятиям объединения возмещено путем зачетов и денежными средствами 3097,268 млн. грн., в том числе металлургическим – 3011,547 млн. грн. Кредиторская задолженность без учета краткосрочных и долгосрочных обязательств составила 13527,134 млн. грн. и выросла по сравнению с анализируемым периодом прошлого года на 710,377 млн. грн. в основном за счет увеличения задолженности за потребляемое сырье (9,097 млн. грн.), по расчетам с бюджетом (390,142 млн. грн.), по внебюджетным расчетам (1,178 млн. грн.). Задолженность предприятий в бюджет увеличилась на 390,142 млн. грн. и составила 660,114 млн. грн. вместе с текущей задолженностью, срок оплаты которой не наступил. Задолженность по кредитам, наемным средствам и другим

долгосрочным обязательствам в целом по объединению составила 8563,384 млн. грн. и увеличилась на 2985,944 млн. грн., в том числе за счет увеличения задолженности по краткосрочным обязательствам – на 603,265 млн. грн. и долгосрочным обязательствам – на 2382,679 млн. грн. Краткосрочные обязательства по объединению составили 2467,376 млн. грн.

Анализ показателей работы предприятий объединения свидетельствует о том, что за 9 месяцев 2006 г. их финансово-экономическое положение стабилизировалось: увеличился объем произведенной продукции в денежном выражении, наличие собственных оборотных средств, чистая прибыль предприятий и прибыльность продаж, в то же время уменьшились платежи в бюджет без учета НДС на 476,138 млн. грн. (из них 364,461 млн. грн. – дивиденды, уплаченные «Миттал Стил» в 2005 г.), с учетом НДС – на 278,138 млн. грн. За 9 месяцев 2006 г. платежи в бюджет без НДС составили 2746,562 млн. грн. против 3222,700 млн. грн. за 9 месяцев 2005 г.

Из общей суммы платежей в бюджет наибольший удельный вес занимает налог на прибыль – 1722, 689 млн. грн. против 2141,416 млн. грн., в фонд социального страхования – 239,846, в пенсионный фонд – 1405,242, в фонд занятости населения – 54,374 млн. грн. Итого предприятиями уплачено в бюджет и все действующие фонды с учетом НДС 5101,423 млн. грн., или на 192,38 млн. грн. меньше, чем за 9 месяцев 2005 г.

Таким образом, в рамках настоящего исследования под эффективной адаптацией предлагается понимать целенаправленный процесс

перехода объекта управления – предприятия или его структурного подразделения – в конечное конкретное «благоприятное» состояние под воздействием некоего субъекта управления в соответствии с установленным алгоритмом для самоорганизации системы управления в качестве адаптивного регулятора, реализуемым в форме соответствующей системы адаптивного управления. Автор считает, что эффективность функционирования является основным элементом адаптивности управления во внешней среде предприятия – это уровень организации производства и управления, при котором предприятие извлекает максимум полезности из ресурсов и технологий, и уже невозможно увеличить ту или иную, не приведя в соответствие и равновесие организацию производства и систему управления предприятием.

#### **Литература**

1. Божин И.И. Управление различиями. – Харьков: КОНСУМ, 2004. – 392 с.
2. Гончаров В.Н., Зинченко А.М., Автономов С.В., Зинченко Н.В. Система адаптации и организация сборочного производства: Монография. – Луганск: Книжковый сайт, 2002. – 136 с.
3. Грищенко С. Горно-металлургический комплекс Украины: состояние и перспективы // Металл. – 2000. – №5. – С.4-11.
4. Грищенко С. Metallургия Украины на пороге третьего тысячелетия // Обзор украинского рынка. – 2003. – № 3 (55). – С. 81-83.
5. Простаков Г. Metallургии всех стран, объединяйтесь // Инвестгазета. – 2004. – № 8 (437). – С. 19.
6. Организационным структурам управления на металлургических предприятиях – современное решение // Metallург. – 2001. – №3. – С. 6-9.
7. Объединение предприятий «Metallургпром» г. Днепропетровск / Анализ финансово-экономической деятельности предприятий объединения за 9 месяцев 2006 года // e-mail:peu-met@a-teleport.com, met-prom@a-teleport.com.
8. Беседин В., Сакали М. Черная металлургия в макроэкономическом контексте // Финансовая консультация. – 2000. – № 25-26. – С. 17-21.
9. Баюра Д. Зеркало экономики // ТОП-100. Рейтинг лучших компаний Украины. – 2004. – №2. – С. 8-10.
10. Гуменюк К.В. Світовий ринок металу: стан та перспективи для України. // Економіка і прогнозування. – 2001. – № 2. – С. 128-138.
11. Марек О.Б. Державне регулювання і стратегія розвитку галузі чорної металургії України // Економіка, фінанси, право. – 2001. – №11. – С. 3-7.
12. Задорожний В. Последний год стального бума // Инвестгазета. – 2004. – 25 мая.