

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Факультет «Международный»  
Кафедра «Международных отношений и мировой интеграции»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

ген. Директор ООО «УРАЛТОК»

Е.В. Гарнет

206 2016 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, к.и.н., доцент

Р.Н. Бондаренко

206 2016 г.



Влияние международных интеграционных процессов на  
развитие промышленности Российской Федерации на примере ОАО  
«ММК»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ-031900.2016.416.ПЗ ВКР

Руководитель ВКР, ст. преп.

Л.Ф. Морозова

25 05 2016 г.

Автор проекта  
студент группы МН-420

А.Р. Сагитова

21 05 2016 г.

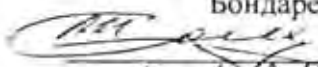
Нормоконтролер, к.и.н., доцент

А.А. Попов

21 05 2016 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Факультет «Международный»  
Кафедра «Международные отношения и мировая интеграция»  
Специальность «031900 Международные отношения»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Бондаренко Р.Н.

 2016 г.  
19.04.2016

### ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу (проект) студента  
Сагитовой Алины Ринатовны

Группа МН-420

#### 1 Тема работы

Влияние международных интеграционных процессов на развитие  
промышленности Российской Федерации на примере ОАО «ММК»

утверждена приказом по университету от 15.04.2016 г. № 661

2 Срок сдачи студентом законченной работы 25 мая 2016 г.

#### 3 Исходные данные к работе (проекту)

- 1) Статистические данные ( официальный сайт ОАО «ММК», веб сайты периодических изданий, посвященных отрасли черной металлургии)
- 2) Научно-Методологическая литература (Алабугин, А.А. Авторская выпускная работа: методическое пособие по выполнению дипломного

проекта/ А.А. Алабугина, В.П. Горшенин.- Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2004.-84 с.)

3) Учебная литература (Вавилова, Е.В. Экономическая география и регионалистика: Учебное пособие/ Е.В. Вавилова. – М.: Гардарики. 1999. – 441 с., Адно Ю. Мировая металлургия на пороге нового столетия // мировая экономика и международные отношения. – 2001. - №8. – С. 59 – 69.)

4) Нормативно-правовые документы (Устав ОАО «ММК» в новой редакции от 24.05.2013)

5) Электронные ресурсы (официальный сайт ОАО «ММК»)

4 Перечень вопросов, подлежащих разработке

Необходимо изучить и разработать следующие вопросы:

Глава 1 :

- Рассмотреть текущую ситуацию как на мировом уровне в области черной металлургии так и на отечественном

- Выявить, как Россия интегрирует в мировой рынок

Глава 2:

-Рассмотреть ОАО ММК как социально экономическую систему

-Проанализировать рынки сбыта и закупа

Глава 3:

-Проанализировать общие тенденции развития отрасли черной металлургии как на мировом уровне, так и на уровне ОАО ММК

-Рассмотреть степень интеграции ОАО ММК в мировое металлургическое хозяйство

5 Иллюстративный материал

Электронный носитель – диск CD-R, содержащий текст пояснительной записки на основе Microsoft Word, презентация на основе программы Microsoft Power Point.

Общее количество иллюстраций: 15 слайдов.

6 Дата выдачи задания 17.01.2016

Руководитель \_\_\_\_\_ /Л.Ф. Морозова

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_ /А.Р. Сагитова

### КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы (проекта)	Отметка о выполнении руководителя
«Современная характеристика отрасли черной металлургии»	20.01.2016-25.02.2016	<i>✓</i>
Анализ ОАО «ММК», как соц.-эконом. Системы, анализ рынков сбыта и закупа	26.02.2016-20.03.2016	<i>✓</i>
Прогнозирование развития отрасли черной металлургии и интеграции РФ в мировое народное металлургическое хозяйство на примере ОАО «ММК»	22.03.2016-23.05.2016	<i>✓</i>

Заведующий кафедрой *Р.Н. Бондаренко* Р.Н. Бондаренко

Руководитель работы *Л.Ф. Морозова* Л.Ф. Морозова

Студент *А.Р. Сагитова* А.Р. Сагитова

## Аннотация

Сагитова А.Р., Влияние международных интеграционных процессов на развитие промышленности Российской Федерации на примере ОАО «ММК» - Челябинск: Юургу, МН-420, (66) с. библиографический список - (69 ) н.м. приложения (2)

В данном исследовании будет рассмотрено влияние международных интеграционных процессов на развитие промышленности Российской Федерации на примере отрасли черной металлургии т.к. металлургия — одна из структурообразующих отраслей мировой экономики. Такое положение отрасли обусловлено ее масштабами, количеством занятого в отрасли трудоспособного населения, долей в ВВП, экспорте, объеме налоговых поступлений. Отрасль является одним из основных поставщиков продукции для предприятий ВПК, ТЭК, машиностроения, строительства и т. п. В силу этого для национальной экономики приоритетно наращивание производства в металлургии, стимулирование роста внутреннего потребления стали, наращивание присутствия на внешних рынках при сохранении равных в условиях страны конкурентных преимуществ, как для металлургических предприятий, так и для предприятий перерабатывающих отраслей.

Интеграция России в мировое металлургическое хозяйство в данной работе будет рассмотрено на примере ОАО Магнитогорский Металлургический Комбинат (ОАО ММК), российский металлургический комбинат в городе Магнитогорске Челябинской области. Данное предприятие было выбрано для анализа и рассмотрения на нем процессов интеграции России в мировое хозяйство т.к. ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» входит в

число крупнейших мировых производителей стали и занимает лидирующие позиции среди предприятий черной металлургии России.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью рассмотрения вопроса системных процессов на примере ОАО «ММК», выявления основных тенденций в мировом металлургическом хозяйстве и прогнозировании дальнейшего развития данной отрасли и интеграции Российской Федерации в нее.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	5
ГЛАВА 1 СОВРЕМЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОТРАСЛИ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ .....	8
1.1 Общая характеристика отрасли .....	8
1.2 Обзор мирового рынка черной металлургии.....	11
1.4 Роль России на мировом рынке в отрасли черной металлургии.....	21
ГЛАВА 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОАО ММК .....	27
2.1 Общие сведения об ОАО «ММК» .....	27
2.2. Системный анализ окружающей среды .....	33
ГЛАВА 3. ПРОГНОЗЫ ИНТЕГРАЦИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ с МИРОВОЙ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИЕЙ НА ПРИМЕРЕ ОАО «ММК» .....	46
3.1 Прогнозы для мирового рынка черной металлургии. ....	46
3.2 Интеграция ОАО «ММК» в мировое хозяйство .....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	55
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	57
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	62



## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы дипломного проекта:** Экономическая интеграция, является исторически сложившейся общностью, которая складывалась на протяжении многих лет. Она представляет собой широкое межгосударственное объединение, которое обладает своей организационной структурой. Между участниками интеграции осуществляется более глубокое разделение труда, ведется интенсивный обмен товарами, услугами, капиталами, рабочей силой. Идея о тесной взаимосвязи между странами находила свое политическое выражение еще в древних странах.

Российская федерация является ключевым актором на мировом рынке, активно ведя деловые и партнерские отношения с подавляющим большинством развитых и развивающихся стран в различных сферах. Россия занимает выгодное географическое положение и богата полезными ископаемыми, из-за этого и хозяйственно-экономических нужд в России был выстроен мощный комплекс тяжелой промышленности.

В данном исследовании будет рассмотрено влияние международных интеграционных процессов на развитие промышленности Российской Федерации на примере отрасли черной металлургии т.к. металлургия — одна из структурообразующих отраслей мировой экономики. Такое положение отрасли обусловлено ее масштабами, количеством занятого в отрасли трудоспособного населения, долей в ВВП, экспорте, объеме налоговых поступлений. Отрасль является одним из основных поставщиков продукции для предприятий ВПК, ТЭК, машиностроения, строительства и т. п. В силу этого для национальной экономики приоритетно наращивание производства в металлургии, стимулирование роста внутреннего потребления стали, наращивание присутствия на внешних рынках при сохранении равных в условиях страны конкурентных преимуществ, как для металлургических предприятий, так и для предприятий перерабатывающих отраслей.



Структурные изменения, происходящие в российской экономике, выявили и актуализировали вопросы активных трансформаций в одной из ведущих отраслей промышленности России - черной металлургии. Исследования теоретических и практических вопросов, связанных с развитием интегрированных и диверсификационных тенденций в процессе создания крупных промышленных металлургических корпораций в настоящее время особенно актуальны по нескольким обстоятельствам.

Современный этап экономического развития России и особенно тяжелых отраслей промышленности, к которым относится и черная металлургия, характеризуется устойчивой тенденцией к расширению присутствия российских предприятий на мировых рынках. Значительный мировой рост потребления конструкционных материалов, а металл, безусловно, является базовым материалом для других отраслей хозяйственного комплекса - машиностроения, строительства и других, а также жесткая конкурентная борьба с мировыми лидерами, объединенными в крупные металлургические корпорации, объясняет интерес к исследованию вопросов эффективной организации металлургического производства. Развитие отраслевой международной интеграции и диверсификация металлургического производства выделили мировых лидеров как по объемам производства, так и по уровню организации управления металлургическими корпорациями. Наиболее интересен опыт организации бизнеса таких «стальных» гигантов, как: "MITTAL STEEL", "ARCELOR", "NIPPON STEEL", "POSCO", насчитывающих в своем составе десятки предприятий и многотысячные управленческие и инженерно-технические коллективы специалистов. Российская металлургия находится в начале интеграционного пути, однако уже можно отметить следующие интегрированные крупные металлургические группы: "ЕВРАЗХОЛДИНГ", "ММК", "СЕВЕРСТАЛЬ", НЛМК, "МЕЧЕЛ", в состав которых помимо основных сталелитейных производств входят предприятия-поставщики сырья -

## ГЛАВА I. СОВРЕМЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОТРАСЛИ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ

### 1.1. Общая характеристика отрасли

Металлургия является одной из базовых отраслей национальной промышленности и одним из немногих секторов, который может внести весомый вклад в обеспечение экономического роста мирового хозяйства.

В то же время черная металлургия испытывает нарастающую конкуренцию со стороны химической промышленности (пластмассы, армированные стекловолокном), а также ряда производителей, создающих материалы на основе керамики и углеволокна, и со стороны цветной металлургии, поставляющей все большее количество конструкционных материалов на основе сплавов легких металлов. Но несмотря на все это сталь сохраняет свои позиции основного конструкционного материала и объемы производства растут.

Для полного понимания того о чем идет речь, дадим определение термину черная металлургия. Чёрная металлургия это отрасль тяжёлой промышленности, объединяющая технологически и организационно предприятия по добыче и обогащению рудного и нерудного сырья, по производству огнеупоров, продуктов коксохимической промышленности, чугуна, стали, проката, ферросплавов, стальных и чугунных труб, а также изделий дальнейшего передела (рельсовых скреплений, белой жести, оцинкованного железа), металлических порошков чёрных металлов. Служит основой развития машиностроения (одна треть отлитого металла из доменной печи идёт в машиностроение) и строительства (1/4 металла идёт в строительство). Основным исходным сырьём для получения чёрных металлов являются железная руда, марганец, коксующиеся угли и руды легирующих металлов.<sup>1</sup>

В состав чёрной металлургии входят следующие основные подотрасли:

<sup>1</sup> Буданов, И.А. Черная металлургия в экономике России. / И.А. Буданов.- М.: МАКС — Пресс, 2002. - 428 с.

добыча и обогащение руд чёрных металлов (железная, хромовая и марганцевая руда); добыча и обогащение нерудного сырья для чёрной металлургии (флюсовых известняков, огнеупорных глин и т. п.); производство чёрных металлов (чугуна, углеродистой стали, проката, металлических порошков чёрных металлов); производство стальных и чугунных труб; коксохимическая промышленность (производство кокса, коксового газа и пр.); вторичная обработка чёрных металлов (разделка лома и отходов чёрных металлов).

Металлургия охватывает весь процесс производства металлов: добычу и подготовку руд, топлива, выпуск металла, производство вспомогательных материалов (огнеупоров, кислорода и т. д.), поэтому основная часть чёрных металлов производится на так называемых комбинатах или заводах полного цикла — предприятиях, включающих все стадии металлургического процесса. В чёрной металлургии преобладает комбинирование на основе последовательной переработки сырья (руда → чугун → сталь → прокат).

Предприятия, выпускающие чугун, углеродистую сталь и прокат, относятся к металлургическим предприятиям полного цикла.

В размещении чёрной металлургии полного цикла большую роль играет сырьё и топливо, особенно велика роль сочетаний железных руд и коксующихся углей.<sup>2</sup>

Предприятия без выплавки чугуна относят к так называемой передельной металлургии. «Малая металлургия» представляет собой выпуск стали и проката на машиностроительных заводах. Основным типом предприятий чёрной металлургии являются комбинаты.

Чёрная металлургия сильно зависит от многих других отраслей народного хозяйства. Ее сырьевая база — продукция горнодобывающей промышленности (железная руда, известняки, огнеупоры), топливной (коксующийся уголь, природный газ) и электроэнергетика.

Народное хозяйство — важнейший источник получения лома и других отходов для их вторичного использования в металлургических переделах.

<sup>2</sup>Ефимов, В.А., Эльдарханов А.С. Технологии современной металлургии. — М.: Новые технологии, 2011. 740 с.

Технологически черная металлургия тесно связана с некоторыми химическими производствами (коксование угля, использование кислорода и ряда инертных газов в процессах плавки металлов и т.д.).

Большие объемы используемого сырья, получения готовой продукции и полупродуктов обуславливают их массовые перевозки разными видами транспорта.

Производство черных металлов, добыча и переработка сырья относятся к экологически опасным. Помимо выбросов газов в атмосферу и загрязнения водоемов образуется много не утилизуемых отходов. Наиболее вредные — канцерогены коксохимического процесса, доменные выбросы, газы и пыль при агломерировании руды, конвертерного и других плавильных агрегатов, шлаки всех металлургических переделов. Использование больших количеств воды, изменение температуры после участия ее в металлургических процессах и попадание в нее их отходов приводит к химическому и температурному нарушению режима естественных источников водоснабжения.

С экономических позиций черная металлургия стала одной из самых малопродуктивных отраслей современной обрабатывающей промышленности. Развитие всех ее производств требует очень больших капитальных вложений, что обусловлено технологией выпускаемой продукции — ее большими объемами, оснащением предприятий дорогостоящим оборудованием, созданием развитой заводской инфраструктуры.

На современных предприятиях отрасли до 15—20% общих капиталовложений приходится направлять на обеспечение экологической чистоты работы металлургического предприятия. В развитых странах мира требования к экологической безопасности все более ужесточаются. Вложенные капиталы возвращаются более медленно, чем в других отраслях. Такой инвестиционный климат в отрасли далеко не соответствует ее роли в индустрии любой страны: удельный вес черной металлургии обычно не превышает 4—7%. Основная продукция черной металлургии имеет сравнительно невысокую цену



— от 20 до 400 долл. за одну тонну. Это гораздо меньше, чем в любой другой отрасли обрабатывающей промышленности.

Поэтому идут постоянные поиски путей повышения эффективности за счет внедрения новых видов оборудования, разработок более совершенных технологий во всех металлургических процессах, компьютеризации последних, особенно в сложных переделах (доменном, прокатном).

## 1.2 Обзор мирового рынка черной металлургии

Современная картина размещения предприятий черной металлургии формировалась под влиянием различных причин, обусловленных во многом научно-техническим прогрессом. Причем развитие и размещение предприятий черной металлургии в разных странах и регионах мира имеет свои специфические особенности. С внедрением новых технологий (ресурсосберегающих) в самой металлургии, а также с изменением сферы потребления черных металлов и снижением спроса на них меняется и организационная структура отрасли.

Основное исходное сырье для выплавки черных металлов — это железная руда. Используется также марганец, коксующиеся угли и руды легирующих металлов. В прошлом, учитывая большую материалоемкость и энергоемкость производственного процесса, наибольшее значение при размещении предприятий черной металлургии придавалось фактору наличия источника сырья и топлива. Формировались гигантские промышленные (металлургические) районы в разных странах мира. Так. При выборе местоположения для заводов с доменным производством (металлургия полного цикла) соседство месторождений железных руд и каменного угля благоприятствовало возникновению черной металлургии во многих районах Великобритании (в Йоркшире, Средней Шотландии, Мидленде, в Северо-Восточной и Северо-Западной Англии), во Франции (в Руре, Сааре), на севере Испании (в Астурни), в США (в Западной Пенсильвании), в России (на Урале) и т.д.

Ведущие страны мира наращивали мощности предприятий черной металлургии. Чугун и сталь мощным потоком устремились в промышленное производство.

В самом начале XX в. (в 1913г.) чугуна выплавлялось в мире больше, чем стали (соответственно 78 и 72 млн. т). Но уже к 1950г. ситуация изменилась и выплавка стали превысила производство чугуна в 1,5 раза. Это соотношение практически сохранилось и к началу XXI в.

С развитием всех видов мирового транспорта уменьшилась значимость непосредственной близости металлургических заводов к месторождениям сырья и топлива. Это повлекло за собой увеличение значения других факторов, таких как емкость рынков сбыта (потребительский фактор), удобство транспортно-географического положения, наличие соответствующей инфраструктуры, квалификация рабочей силы и др.

Для более наглядной демонстрации приведены таблица 1.

Таблица 1 «Статистика мирового производства стали (млн т)»<sup>3</sup>

	1	2	3	4	5	6	7
ЕС	162,9	160,4	169,2	-0,05	-0,02	0,05	
Европа (без стран ЕС)	38,7	37,6	36,2	0,05	-0,03	-0,04	
СНГ	82,1	80,4	105,1	-0,01	-0,02	0,31	
НАФТА	118,6	116	119,9	0,03	-0,02	0,03	
Центральная и Южная Америка	46,1	45,9	45,2	-0,03	0,00	-0,02	
Африка	15,2	15,8	15,6	-0,02	0,04	-0,01	
1	2	3	4	5	6	7	
Ближний Восток	22,1	23,4	28,1	0,06	0,06	0,20	

<sup>3</sup> Бесхмельницкий, М. О состоянии черной металлургии /М.О. Бесхмельницкий. — Экономист. 2003. №2. -с. 15-17.

1	2	3	4	5	6	7
Азия и Океания	989,4	1 043,3	1 116,3	0,04	0,05	0,07
Всего	1 480,9	1 528,4	1 637,0	0,06	0,06	0,59
Китай	731	822	872,7	0,6	0,12	0,01
Весь мир, без Китая	749,9	706,4	814,3	0,12	-0,1	0,66

На основании данной таблицы можно сделать выводы о том, что за последние 35 лет в мировой черной металлургии произошли существенные изменения. В 1980 году было выплавлено 716 млн т стали и в число стран лидеров по производству входили СССР (21% от мирового объема выплавки стали), Япония (16%), США (14%), Германия (6%), Китай (5%), Италия (4%), Франция и Польша (3%), Канада и Бразилия (2%). В 2014 году мировое производство стали, по данным WSA, составило уже 1665 млн т, что на 1% больше, чем в 2013 году.

При этом кардинально изменился состав лидирующих стран — на первое место с огромным отрывом вышел Китай (60% от мирового объема производства стали), а доля остальных стран из первой десятки производителей составила от 2% до 8% — Япония (8%), США и Индия (6%), Южная Корея и Россия (5%), Германия (3%), Турция, Бразилия и Тайвань (2%) (см. Рисунок 2). Сегодня в списке топ-10 стран производителей, помимо Китая, укрепили свои позиции такие страны, как Индия, Южная Корея, Бразилия и Турция.

Начало 2015 года характеризуется снижением производства стали на 1,8% по сравнению с первым кварталом 2014 года. Так, производство в натуральном выражении (за период с января по июнь 2015 года) составило 811 млн т. (данные о мировом производстве стали представлены на рисунке 2).<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Россия и страны мира. Статистический сборник. М.: Госкомстат России, 2015. — 692 с.



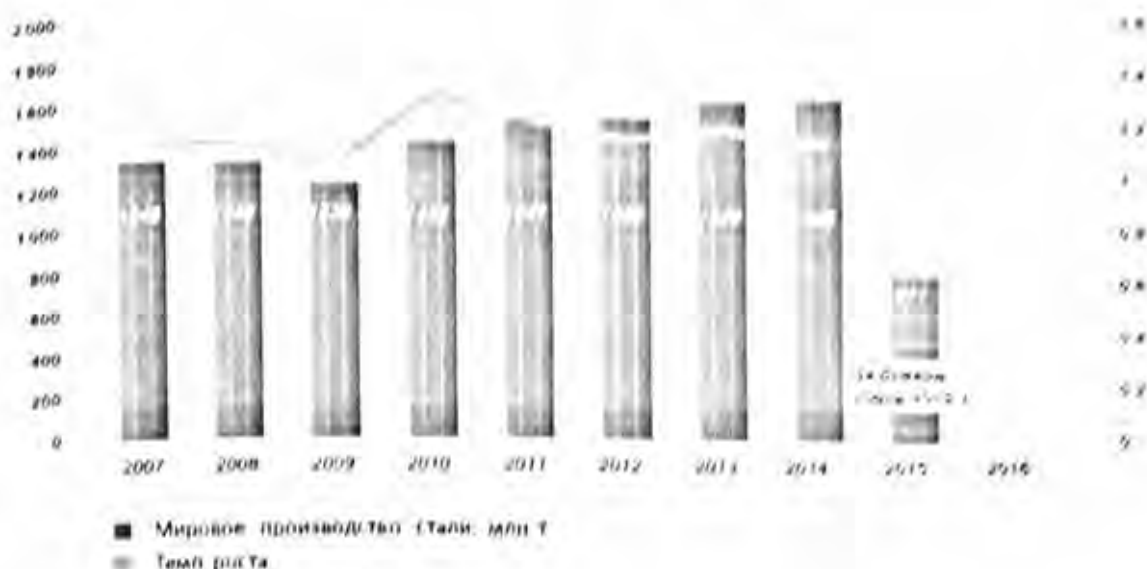


рис. 1 «Мировое производство стали, млн т»<sup>6</sup>

Итак, в силу того, что последние десятилетия позитивную динамику отрасли практически полностью обеспечивал один игрок мирового рынка стали — Китай, то данное падение мирового объема производства объясняется падением цен на сталь и, непосредственно, снижением спроса в Китае.

Анализ динамики производства стали в географическом срезе позволяет выявить следующие тенденции начала 2015 года (январь-апрель):

- Евросоюз: снижение производства стали на 0,3% (до 58,1 млн т)
  - Франция — спад на 3,6% (до 5,3 млн т)
  - Италия — спад на 9,6% (до 7,8 млн т)
  - Германия — спад на 2% (до 14,7 млн т)
- Отметим, что отличительным является рынок Польши — с начала 2015 года производство стали выросло на 14,8% (до 3,2 млн т)
- Северная Америка: снижение производства стали на 7,2%, (до 36,9 млн т)
  - США — спад на 8,5% (до 26,3 млн т)
- Южная Америка: увеличение производства стали на 0,2% (до 14,8 млн т)
  - Бразилия — рост на 1,6% (до 11,3 млн т)

<sup>6</sup> Бесхмельницкий, М. О состоянии черной металлургии // Экономист. 2003. №2. — с. 15-17.

- Азия: снижение производства стали на 1,1% (до 365,7 млн т)
- Китай — спад на 1,3% (до 270 млн т)
- Страны Африки — спад на 8,5% (до 4,8 млн т)
- Ближний Восток — рост на 1,5% (до 9,2 млн т)
- Океания — рост на 5,9% (до 1,9 млн т)
- Россия: увеличение производства стали на 5,2% (до 24,3 млн т)
- Украина: снижение производства стали на 29,8% (до 7,1 млн т)

Таким образом, на начало 2015 года общая тенденция мирового производства стали характеризуется падением объема рынка.

Железо во всех его разновидностях (чугун, сталь и прокат) было и остается главным массовым конструкционным материалом в современном мировом хозяйстве. Оно сохраняет роль мирового лидера, вытеснив древесину в ряде строительных производств, соперничая с

цементом и взаимодействуя с ним (железобетон), продолжая конкурировать с новыми видами конструкционных материалов (полимеры, керамика).

В течение многих лет главным потребителем черных металлов является отрасль машиностроения. (см. Таблицу 3).

Таблица 2. «Статистика мирового потребления стали (млн т)»<sup>7</sup>

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ЕС	140	135	138	1	0,96	1,02
Европа (без стран ЕС)	35	37	38	1	1,06	1,03
СНГ	57	59	61	1	1,04	1,03
НАФТА	132	132	136	1	1,00	1,03
I	2	3	4	5	6	7
Центральная и Южная Америка	47	49	51	1	1,04	1,04
Африка	27	28	30	1	1,04	1,07

<sup>7</sup> Мечел. Челябинский МК: Отраслевой обзор // РосБизнесКонсалтинг, 2015.68 с.

Ближний Восток	49	49	53	1	1,00	1,08
1	2	3	4	5	6	7
Азия и Океания	943	986	1016	1	1,05	1,03
Всего	1 430	1 475	1 523	1	1,03	1,03
Развитые страны	390	384	390	1	0,98	1,02
Развивающиеся страны	1 040	1 091	1 133	1	1,05	1,04
Китай	660	700	721	1	1,06	1,03
БРИК	799	843	871	1	1,06	1,03
БВСА	63	64	69	1	1,02	1,08
Весь мир, без Китая	770	775	803	1	1,01	1,04

Итак, на основании данной таблицы можно сделать вывод о том, что в целом, мировое потребление стали характеризуется растущей динамикой. Средний темп роста потребления стали за 2014 год составил 3%. Отметим, что несколько меньший темп роста характерен для развитых стран (2%). Развивающиеся страны отличаются высоким уровнем потребления стали (1 133 млн т)

Россия — один из ведущих мировых производителей черных металлов. Последние несколько лет Российская Федерация стабильно занимает пятое место по объемам выплавки стали в мире.

С наступлением 2009 года практически все страны резко сократили производство стали, исключение составили лишь Китай, Индия, Иран и еще несколько государств. В США падение объемов выплавки стали было наиболее заметным. На этом фоне снижение производства стали в России было не столь значительным. Россия занимает пятое место в рейтинге ведущих мировых производителей стали, уступая Китаю, Японии, Индии и США. Еще одной страной, объемы выплавки стали в которой вплотную приблизились к российским, стала Южная Корея.

По итогам первого квартала 2015 года Россия продолжает оставаться на пятом месте по объемам выплавки стали в мире. Прогнозы на ближайшие годы относительно ведущих стран производителей стали не отличаются значительным увеличением объемов производства стали. Единственным

исключением является рынок черной металлургии Индии, который, по мнению экспертов, в последние годы отличается активным развитием.

Доля чёрной металлургии в объёме промышленного производства России составляет около 10 %. В состав чёрной металлургии входит более 1,5 тыс. предприятий и организаций, 70 % из них — градообразующие, число занятых — более 660 тыс. человек.

Рейтинг компаний приведен в таблице 4.

Таблица 3 «10 лидеров по объёму реализации продукции в отрасли черной металлургии в России».<sup>8</sup>

Компания	Объем	Объем	Темп прироста (%)	Объем
	реализации в 2014 году (млн. рублей)	реализации в 2013 году (млн. рублей)		реализации в 2014 году (млн. долларов)
ГВРАЗ	504 154,6	449 075,6	12,5	3 16
НЛМК, группа	401 275,8	348 120,3	15,3	10 395,7
"Северсталь"	320 242,0	301 024,4	6,4	8 296,4
"Магнитогорский металлургический комбинат" (ММК)	302 767,0	260 485,0	16,2	7 843,7
"Мечел"	247 262,6	271 424,3	-8,9	6 405,8
"Металлоинвест", холдинговая компания	245 766,2	233 708,8	5,2	6 367,0
"Трубная металлургическая компания" (ТМК)	230 373,0	204 843,0	12,5	5 968,2
"Объединенная металлургическая компания" (ОМК)	129 000,0	105 000,0	22,9	3 342,0
"Челябинский трубопрокатный завод" (ЧТПЗ)	128 122,8	112 427,7	14,0	3 319,2

<sup>8</sup> НЛМК: Отраслевой обзор // РосБизнесКонсалтинг, 2015. 75 с.68.Оскольский электрометаллургический комбинат: Отраслевой обзор //

1	2	3	4	5
"Промышленно-металлургический холдинг" (ПМХ) (ранее группа "Кокс")	47 233,0	43 036,0	9,8	1 213,7

На основании таблицы 4 можно сделать вывод о том, что более 80 % объёма промышленного производства черной металлургии России приходится на 9 крупных компаний: «ЕвразХолдинг», «Северсталь», «Новолипецкий металлургический комбинат», «Магнитогорский металлургический комбинат», «УК Металлоинвест», «Мечел», «Трубная металлургическая компания», «Объединённая металлургическая компания», «Группа Челябинский трубопрокатный завод».

В России выделяют три основных базы черной металлургии: Уральская; Центральная; Сибирская.

Уральская база старейшая в России и самая крупная. Сейчас здесь производят около половины всей продукции черной металлургии страны. Уральская металлургическая база связана с кузбасским углем и уральскими месторождениями железной руды. Центрами металлургии Урала являются Магнитогорск, Челябинск, Нижний Тагил, Екатеринбург. Крупнейшие предприятия – Магнитогорский металлургический комбинат, Челябинский металлургический комбинат, Чусовской металлургический завод и др.

Поскольку месторождения железной руды на Урале практически исчерпаны, на смену Уральской металлургической базе, строится Сибирская. На данный момент эта база находится на стадии формирования и представлена всего двумя крупными металлургическими предприятиями – Кузнецкий металлургический комбинат и Западно-Сибирский металлургический комбинат в Новокузнецке.

Центральная металлургическая база использует собственные месторождения железной руды, которые находятся в Курской и Белгородской областях. Добыча руды здесь очень дешева и добывается открытым способом. Здесь нет угля, но в



силу удобного географического расположения, предприятия снабжаются углем из трех бассейнов – Донецкого, Печорского и Кузнецкого. Крупнейшие предприятия – Череповецкий металлургический комбинат, Новалицкий металлургический комбинат, металлургические заводы в Туле и Старом Оскоде.

Развитию металлургии в России в немалой степени способствовало наличие крупных месторождений железной руды. По количеству запасов железной руды Россия занимает третье место в мире, уступая по этому показателю Австралии и Бразилии. Разведанные запасы железной руды в России около 25 млрд. тонн, что в пересчете на чистое железо составляет 14 млрд. тонн.

В прошлом году российский рынок производства стали показал определенный рост. Так, в 2014 году индекс металлургического производства и производства готовых металлических изделий составил 100,6% по отношению к 2013 году.

Основным сдерживающим фактором роста рынка являлось именно производство готовых металлических изделий, которое сократилось на 1,3%, в то время как металлургическое производство выросло на 2,2%.

В период с января по апрель 2015 года российский рынок черной металлургии сократился — индекс металлургического производства и производства готовых металлических изделий в России составил 95,7% к соответствующему периоду 2014 года, в том числе металлургического производства (97,4%) и производства готовых металлических изделий (91,0%). Данная тенденция содержит сезонную составляющую, поэтому для выявления «чистой» рыночной динамики используются индексы без календарной составляющей.

Так, исключая фактор сезонности, тенденция снижения объемов производства металлургической продукции и готовых металлических изделий сохранилась, но на существенно меньшем уровне — 0,8% по отношению к апрелю 2014 года. (см. рисунок 1).

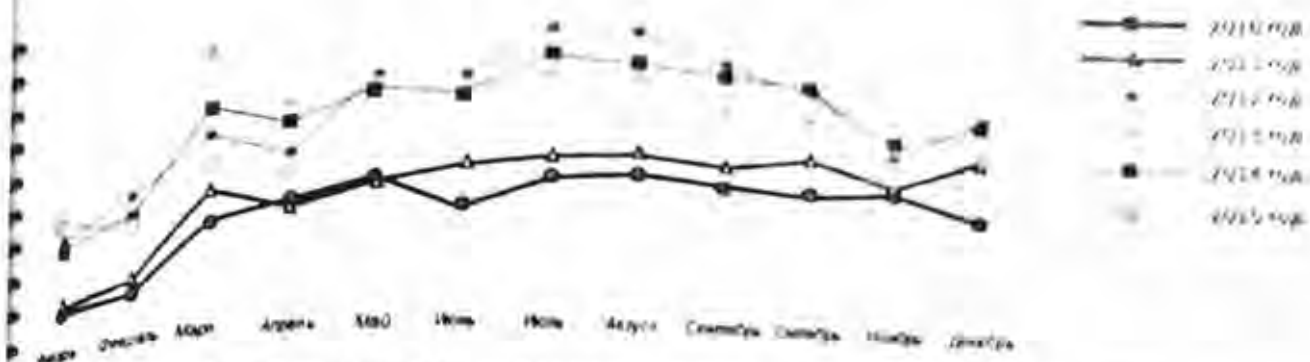


Рисунок 2. «Динамика металлургического производства в России»

Итак, следует отметить, что выявленная динамика металлургического производства в первой половине 2015 года соответствует тренду, наблюдаемому на протяжении предыдущих пяти лет.

Потребление продукции черной металлургии России обеспечивается в основном за счет следующих отраслей:

- автомобилестроение;
- общее машиностроение и оборудование;
- строительство;
- нефтегазодобыча;
- строительство магистральных нефтепроводов и газопроводов.

Наиболее значимой отраслью, демонстрирующей в последние годы высокие темпы потребления металлопродукции, является трубопроизводство.

В частности, по данным «Фонда развития трубной промышленности», структура потребления стальных труб в России выглядит следующим образом:

- трубопроводный транспорт, добыча углеводородов — от 65% до 75%;
- машиностроение — от 3% до 5%;
- строительство и ЖКХ — от 21% до 27%;
- энергетическое машиностроение — от 1% до 3%.

Соответственно, внутреннее потребление металлопродукции напрямую зависит от ситуации в вышеперечисленных отраслях экономики.

В текущем году российский строительный рынок показал наибольший спад за последние десять лет, что было вызвано недостатком инвестиций,



сокращением ипотечного кредитования и реальных доходов населения. Таким образом, сокращение объемов строительства в значительной степени повлияло на снижение уровня спроса на металл.

Кроме этого снижение покупательской способности на потребительском рынке также негативно отражается на внутреннем спросе на изделия из металлов (автомобили, бытовую технику, упаковку и пр.).

На сегодняшний день спрос на продукцию металлургов поддерживают только трубопрокатные и оборонные предприятия — за счет очередного витка строительства трубопроводов, а также за счет гособоронзаказа, выполнению которого в последние годы придается особое значение.

#### 1.4 Роль России на мировом рынке в отрасли черной металлургии

Производство отечественной металлургии традиционно производилась в объемах, достаточных для удовлетворения внутренних потребностей страны и частичного покрытия дефицита в сырьевых ресурсах других государств. В страны Восточной Европы, в Китай и на Кубу в конце 1980-х годов ежегодно экспортировалось более 400 млн т железной руды, 6,6 млн т ферросплавов, 7,5 млн т проката черных металлов. На 2 млрд рублей закупалось за рубежом сырье, материалы, оборудование, запасные части для металлургического комплекса.

Произошедшие в 1990-е годы спад производства, разрыв производственных связей в рамках бывших союзных республик и стран Восточной Европы, свертывание внутреннего рынка втянули металлургию в затяжной социально-экономический кризис. В этих условиях значительно возросла значимость внешнего рынка металлов России как главного фактора поддержания производства и источника реальных денежных средств для первоочередных нужд предприятий и страны в целом. Чтобы полнее реализовать экспортный потенциал, металлургические предприятия сосредоточили внимание на поисках и освоении новых рынков. Удовлетворительных результатов в этой работе достигли Магнитогорский, Новоліпецкий, Череповецкий, Нижнетагильский, Западно-Сибирский и другие комбинаты.

По инициативе ведущих металлургических комбинатов и внешнеторговых объединений бывшего СССР в конце 1992 г. был создан Совет производителей и экспортеров черных металлов, функции которого включают изучение текущей конъюнктуры мировых рынков металлопродукции и выработку рекомендаций по ее использованию, подготовку обосновывающих материалов для совершенствования нормативной базы внешнеэкономической деятельности. Совет стал работать на регулярной основе под эгидой Международного союза металлургов и до настоящего времени оказывает посильную помощь предприятиям в осуществлении внешнеэкономической деятельности.

Проведенная в стране постепенная либерализация внешней торговли – предоставление предприятиям прав на непосредственное осуществление внешнеэкономической деятельности, отмена квотирования и лицензирования поставок на внешний рынок товаров и оказания услуг, отмена экспортных пошлин – способствовала развитию инициативы хозяйствующих субъектов и позволили увеличить объемы экспорта металлопродукции. В годовом видимом потреблении стальной металлопродукции импорт готового проката составляет примерно 8 %, труб стальных – 17 %. Удельный вес импорта готового проката из стран СНГ составляет ориентировочно 91 %, труб стальных – более 70 %. Поставки российского проката черных металлов осуществляются более чем в 100 стран мира. Доля поставок на внешний рынок проката черных металлов, включая полуфабрикаты, достигла

9,7 – 10 % от мирового экспорта этого вида продукции. На географическую структуру экспорта во многом влияли вопросы, происходящие в мировой экономике.

Всеобщее падение внешнеторговых цен на черные металлы, ценовое давление естественных внутренних монополистов, высокие ставки кредитов отечественных банков снижают эффективность экспортных операций вплоть до убыточности отдельных видов металлопродукции и ведут к ее

неконкурентоспособности, что способствует развитию тенденций снижения ее экспорта и роста импорта.

В целях снижения производственных издержек от непомерного роста тарифов на энергоносители крупные металлургические предприятия вынуждены расширять собственные источники электроэнергии, себестоимость которой ниже ее рыночной стоимости.

В нынешних условиях импортный тариф является единственным инструментом регулирования ввоза металлов и металлосодержащей продукции в Россию. При соединении России к ВТО и поэтапном снижении ввозных таможенных тарифов до уровня, требуемого этой международной организацией, отечественные производители металлов будут поставлены в еще более сложное положение. Отдельные градообразующие предприятия не смогут выдержать иностранную конкуренцию, и встанет проблема их дальнейшей жизнедеятельности. Государственные органы уже сегодня должны уделить внимание этому источнику пополнения национального дохода и оказать отечественной металлургии политическую и экономическую поддержку.

Международный союз металлургов постоянно анализирует эффективность мер регулирования внешнеэкономической деятельности и вносит периодически в органы исполнительной и законодательной власти предложения, направленные на повышение эффективности внешней торговли, на защиту интересов экспортеров, а также содействует расширению деловых связей между экспортерами стран СНГ. Вместе с тем государственные органы управления внешнеэкономическими связями и их зарубежные представительства должны оказывать более действенную помощь отечественным производителям в защите их интересов на внешних рынках и предотвращать негативное воздействие иностранных конкурентов.

В перспективе, учитывая наличие в мире излишних мощностей по производству стали, можно считать, что черная российская металлургия почти исчерпала возможности наращивания объемов сбыта проката повышенной

степени переработки на внешних рынках и основное внимание предприятий будет сосредоточено на развитии внутреннего потребления. При этом интересы отечественных производителей проката черных металлов и изделий из него, видимо, будут сосредотачиваться не только на ограничении импорта готового проката в страну, но и на использовании своей продукции в проектах, реализуемых иностранными фирмами на территории Российской Федерации.

Из внешних рынков сбыта отечественной металлопродукции особое место занимают страны Евросоюза. Значимость этого рынка определяется, наряду с другими факторами, прежде всего его большой емкостью и географической близостью. Доступ на рынки Евросоюза для российской стали сопряжен с немалыми трудностями, вызванными применяемыми этим блоком ограничениями на импорт, в том числе дискриминационного характера.

Из числа других рынков следует выделить Канаду. В этой стране пользуются значительным спросом отдельные виды российской стальной продукции.

Большой интерес представляют для российских металлургов также рынки Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока и Латинской Америки. Наибольшей емкостью из этих рынков обладают страны Юго-Восточной Азии, в том числе КНР. Ряд развивающихся государств (Индонезия, Таиланд, Перу) признали рыночный характер металлургической отрасли России. К сожалению, наметившееся ухудшение мировой конъюнктуры, в том числе в сфере торговли сталью, серьезно затронуло и данную группу стран. Однако не вызывает сомнений необходимость использования возможности этих рынков в максимально полном объеме.

Предстоящее присоединение России к ВТО представляется во многом полезным для обеспечения нормальных условий для продвижения стальной продукции на внешние рынки. Среди этих условий следует особо отметить такие, как доступ России к механизму урегулирования торговых споров, действующему в рамках ВТО. Этот механизм дает возможность не только оспаривать и отменять необоснованные ограничения, что особенно важно для



российской металлургической отрасли, в наибольшей степени подверженной антидемпинговым разбирательствам (АДР), но и может играть существенную превентивную роль, удерживая страны-члены от произвольных односторонних действий. В настоящее время Россия, не будучи членом ВТО, не имеет доступа к данному механизму разрешения торговых споров.

Существует и другая сторона вопроса. Как известно, в ходе переговоров о присоединении российская сторона добивается отмены тех дискриминационных ограничений в отношении товаров российского экспорта, которые не вписываются в рамки правил ВТО. Такого рода препятствия, в первую очередь, вытекающие из соглашений о «добровольном» ограничении экспорта, должны быть либо аннулированы, либо пересмотрены с целью приведения их в соответствие с требованиями ВТО.

После присоединения России к ВТО основное бремя в решении этой проблемы ляжет на плечи предприятий, которые должны не только продолжить, но и активизировать работу по следующим направлениям:

- проведение разумной ценовой политики на внешних рынках;
- минимизация применения во внутренних расчетах взаимозачетов и денежных суррогатов, которые приводят к искусственному завышению внутренних цен и, как следствие, к обвинениям в демпинге;
- внедрение международных стандартов бухучета и отчетности, что облегчило бы проведение анализа внутренних цен;
- сотрудничество с соответствующими службами иностранных государств согласно установленным правилам проведения расследований.

Комплексный подход к урегулированию торговых споров по стальной российской продукции в связи с антидемпинговыми и специальными защитными мерами, а также скоординированные действия по раннему предупреждению таких мер должны стать важной составной частью совместных усилий предприятий и ведомств по обеспечению доступа на внешние рынки.

## Выводы к первой главе

Современная картина размещения предприятий черной металлургии мира сформировалась под влиянием многих причин, во многом обусловленных научно-техническим прогрессом. Причем развитие и размещение предприятий отрасли в разных странах и регионах мира имеет свои специфические особенности.

В настоящее время черная металлургия испытывает нарастающую конкуренцию со стороны химической промышленности, ряда производств, создающих материалы на основе керамики и углеволокна, а также со стороны цветной металлургии, поставляющей все большее количество конструкционных металлов на основе сплавов и легких металлов. Но несмотря на это, сталь сохраняет свои позиции основного конструкционного материала и объемы производства черных металлов растут.

В последние годы в черной металлургии ряда развитых стран большое значение приобретает использование вторичного сырья, что сказывается как на структуре и объемах производства черных металлов в странах мира, так и на структурах внешней торговли железосодержащим сырьем.

Несмотря на то, что основное производство данной отрасли мировой индустрии по-прежнему сосредоточено в экономически развитых странах, очень важной тенденцией развития черной металлургии мира стал сдвиг металлургического производства в развивающиеся страны. Это явление непосредственно связано с глубокими изменениями, происходящими в международном разделении труда.

В следующей главе будет более детально рассмотрен процесс интеграции РФ в мировое металлургическое хозяйство на примере ведущего Российского предприятия ОАО «ММК».

## ГЛАВА 2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОАО ММК

### 2.1 Общие сведения об ОАО «ММК»

В данном исследовании рассмотрен «Магнитогорский металлургический Комбинат» как социально экономическая система, с целью выявления с целью выявления сильных и слабых сторон для анализа интеграции ОАО ММК в мировое металлургическое хозяйство.

ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» входит в число крупнейших мировых производителей стали и занимает лидирующие позиции среди предприятий черной металлургии России.

Активы компании в России представляют собой крупный металлургический комплекс с полным производственным циклом, начиная с подготовки железорудного сырья и заканчивая глубокой переработкой черных металлов.

ММК производит широкий сортамент металлопродукции с преобладающей долей продукции с высокой добавленной стоимостью.

В 2012 г. Группой ММК произведено 13 млн тонн стали и 11,9 млн тонн товарной металлопродукции.

Выручка Группы ММК за 2011 г. составила \$9,306 млрд, EBITDA – \$1,336 млрд.

Открытое акционерное общество "Магнитогорский металлургический комбинат" является крупнейшим предприятием черной металлургии России. Наше предприятие располагает достаточными мощностями для производства широчайшей номенклатуры металлопродукции высокого качества, подтвержденного международными и российскими стандартами и сертификатами, способной удовлетворить самого требовательного клиента.

В течение последнего десятилетия ОАО "ММК" реализовало долгосрочную инвестиционную программу, направленную на удовлетворение потребностей российских потребителей и увеличение объемов продукции с высокой добавленной стоимостью.



Производство стали в 2013 году составило 11,9 млн тонн, производство готовой продукции - 11,06 млн тонн.

В Группе ММК производство продукции с высокой добавленной стоимостью (НВА) в 2013 г. выросло на 9,3% к уровню 2012 г. и составило 5,3 млн. тонн. Доля продукции НВА в общем объеме производства в 2013 г. достигла 48%, по сравнению с 41% в 2012 г.

Находится в Челябинской области, г. Магнитогорске, ул. Кирова, 93

По информации на сайте ММК, проектирование нового металлургического комбината началось в мае 1925 года, в декабре 1928 года проект, разработанный институтом УралГипромез, был официально утвержден, и в марте 1929 года на строительную площадку прибыли первые строители.

В августе 1929 года началась разработка рудных залежей горы Магнитной (гора Ежовка). Первоначально руда поставлялась на другие металлургические предприятия Урала. На стройку съезжались тысячи людей со всего Советского Союза.

31 января 1932 года была запущена первая доменная печь комбината, летом того же года дала чугун вторая домна, ещё через год — домны № 3 и 4, четыре мартеновские печи. Комбинат получил имя Генерального секретаря ЦК ВКП(б) И. В. Сталина. В августе 1934 года был введен в действие первый сортовой прокатный стан «500».

В годы Великой Отечественной войны комбинат, первоначально ориентированный на выпуск «гражданских» сортов металла, освоил выпуск броневой стали, а также прокатку броневого листа.

После окончания войны ММК продолжал непрерывно развиваться. Строились новые доменные и мартеновские печи, коксовые батареи, прокатные цеха, совершенствовались технологии. Был освоен выпуск лужёной жести, тончайшей холоднокатаной листовой стали, углеродистой ленты. К середине 1970-х годов годовой объём производства достигал 15 млн тонн стали и 12 млн тонн готового проката. В 1982 году был построен и пущен в эксплуатацию цех

углеродистой ленты. В 1990 году было запущено производство стали кислородно-конвертерным методом.

В 1992 году Магнитогорский металлургический комбинат был акционирован. К 1996 году объём производства упал до 5,8 млн тонн в год. Производство стало всё в большей степени ориентироваться на экспорт.

23 апреля 2007 ММК провела IPO, продав 8,9 % акционерного капитала на Лондонской фондовой бирже, и привлекла \$1 млрд. Цена размещения составила \$0,96 за 1 акцию. Вся компания была оценена в \$11,2 млрд по цене размещения.

В середине 2009 года был введён в эксплуатацию прокатный стан-5000 (производительность составит около 1,5 млн тонн/год, в том числе порядка 0,3 млн тонн/год термически обработанного листа. Инвестиции в проект составили 39,7 млрд руб.<sup>9</sup>

ММК активно инвестирует свои средства в компании за рубежом.

Виды деятельности ММК охватывают широчайший спектр: от непосредственного изготовления металла до социальных проектов. В общем насчитывается около 590 направлений деятельности компании.

Открытое акционерное общество «Магнитогорский металлургический комбинат» на протяжении многих лет является крупнейшим предприятием черной металлургии России и обладает огромным опытом в области производства металлопродукции. Данное предприятие располагает достаточными мощностями для производства широчайшей номенклатуры металлопродукции высокого качества, подтвержденного международными и российскими стандартами и сертификатами, способной удовлетворить самого требовательного клиента.

ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» стремится работать со всеми потребителями металлопродукции, максимально удовлетворять все потребности и запросы наших клиентов и ставит перед собой задачу стать их

<sup>9</sup> Официальный сайт ОАО "ММК". [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mmk.ru/>, свободный. – Загл. с экрана. (Дата обращения: 21.03.2016).

главным стратегическим поставщиком. Этому способствуют имеющиеся налаженные связи, многолетний опыт работы с потребителями на российском рынке, а также выгодное географическое положение вблизи крупных промышленных центров Урала и Поволжья.

В настоящее время для повышения эффективности продаж на региональных рынках и расширения сети собственных металлоцентров создан ООО «Торговый дом ММК». Создание торгового дома со штатом профессиональных сотрудников, развитой складской инфраструктурой, максимально широким ассортиментом продукции и достаточным товарным запасом позволит организовать бесперебойное снабжение потребителей продукцией производства ОАО «ММК» и максимально полно и оперативно удовлетворить любую потребность наших потребителей.

Создание надежной и прозрачной торговой структуры, реализующей продукцию с наименьшими производственными издержками, обеспечит ММК возможность более четко влиять на каналы распределения продукции и гибче определять цены реализации на спотовом рынке.

В современных условиях необходима широкая диверсификация рынков сбыта и максимально гибкая сбытовая политика, оперативно реагирующая на любое изменения конъюнктуры как внутренних, так и внешних рынков. Благоприятное географическое положение позволяет ОАО «ММК» с одинаковой эффективностью работать практически на всех экспортных рынках.

Продукция ОАО «ММК» реализуется в 60 странах мира. Основными регионами поставок на экспорт на протяжении последних лет традиционно являются страны Ближнего Востока, Европы и Азии.

Миссия: В.Ф. Рашников, председатель совета директоров ОАО ММК чётко сформулировал главную миссию ММК: « Быть надежным поставщиком высококачественной продукции, удовлетворяющей потребностям наших клиентов для целей развития компании до уровня мирового отраслевого технологического и инновационного лидера, создания высокой добавленной

стоимости для акционеров и улучшения жизни сотрудников ММК и людей в местах расположения активов компании.

Стратегические цели: В.Ф. Рашников, председатель совета директоров ОАО ММК, сформулировал основную стратегическую цель, заключающуюся в следующей формулировке: «Стремление к лидерству среди металлургических компаний мира с сопоставимым объемом производства по показателю совокупная доходность акционеров».<sup>10</sup>

Организационная структура ОАО ММК

Функциональная структура

Функциональная структура-это связи между функциональными элементами процесса деятельности.

Функциональная структура ММК представляет собой разветвленную систему, в связи с наличием достаточного количества функций у органов этой организации.

Административные функции сосредоточены в руках генерального директора ОАО ММК Шиляева Павла Владимировича (с 2014 года). Но генеральный директор на прямую зависит от Совета Директоров который, в свою очередь, зависит от Общего Собрания Акционеров. Остальные функциональные органы находятся в неполной, но подчиненности Генеральному Директор или Совету Директоров.

Под функцией понимают – главную направленную деятельность предприятия: 1.производство 2.финансы 3.сбыт и т.д.

В соответствии с функциями образуются блоки подразделений:

1.производственный блок – в него входят:

а) основные подразделения, связанные с выпуском профильной продукции или оказанием услуг;

<sup>10</sup> Официальный сайт ОАО "ММК". [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mmk.ru/>, свободный.- Загл. С экрана. (Дата обращения: 21.03.2016).



б) вспомогательные, обеспечивающие необходимые условия для работы основных (инструментальное хозяйство и т.п.);

в) подразделения обслуживающие основные и вспомогательные процессы (энергетический цех, склады, гаражи);

г) экспериментальные подразделения (изготовление опытных образцов).

2. управленческий блок – в него входят:

а) предпроизводственные подразделения (научно-исследовательские, проектно-конструкторские);

б) информационные подразделения (библиотека, архив);

в) сервисные подразделения (маркетинг, сбыт, гарантийное обслуживание);

г) административные подразделения (дирекция, бухгалтерия, ПЭО, юридическая служба);

д) совещательные (комитеты, комиссии по совершенствованию технологии и управления).

3. социальный блок – оздоровительные центры, клубы, детские учреждения, базы отдыха.

Организационная структура

Организационная структура – это продуманная ее создателями система связей, обеспечивающая достижение определенных целей.

Организационную структуру ММК можно представить следующей схемой:

Общее собрание акционеров

Акционеры, являющиеся владельцами более 2 % голосующих акций компании, имеют право внести вопросы в повестку дня общего ежегодного собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в Совет Директоров Общества, число которых не может превышать количественный состав органа, а также кандидата на роль единоличного исполнительного органа.

Общество обязано ежегодно проводить годовое общее собрание акционеров. Годовое общее собрание акционеров проводится в сроки, устанавливаемые

уставом общества, но не ранее чем через два месяца и не позднее чем через шесть месяцев после окончания финансового года.

Полный перечень полномочий общего собрания акционеров перечислен в статье 48 Федерального закона «Об акционерных обществах»  
Совет Директоров

Совет Директоров осуществляет общее руководство деятельностью Общества, а также осуществляет функции контроля исполнения решений, принятых общим собранием акционеров или Советом Директоров. Совет Директоров состоит из 10 человек, из них 5 независимые. Представитель совета директоров – В.Ф. Рашников.

Генеральным директором ОАО ММК с 2014 Шилиев Павел Владимирович .

## 2.2. Системный анализ окружающей среды

### Анализ дальнего окружения

Окружение организации состоит из трёх слоев: внутреннее окружение (факторы внутри организации), ближнее внешнее (или конкурентное) окружение и дальнее внешнее окружение. Рассмотрим их подробнее.

Дальнее окружение мы будем трактовать как факторы, которыми напрямую мы управлять не можем, но которые оказывают влияние на нашу деятельность. Приведенная последовательность не является приоритетом в нашем понимании элементов окружения.

Во-первых, это экономические факторы. Во-вторых, это экологические факторы. В-третьих, это политические факторы. В-четвертых, это социальные факторы. В-пятых, это технологические факторы.<sup>11</sup>

Для наглядности на рисунке 3 изображена схема анализа дальнего окружения ОАО «ММК».

<sup>11</sup> Томпсон, А., Стрикленд, Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. М.: Инфра-М, 2001. - 502 с.



Рисунок 3 Анализ дальнего окружения ОАО ММК<sup>12</sup>

Итак, на примере данной схемы мы можем наблюдать влияние на предприятие факторов дальнего окружения, к которым относятся: социальные, технологические, экономические, экологические, политические.

Также в данном разделе я разберу возможные сценарии развития по вышеуказанным факторам.

#### 1. Социально - демографические факторы:

- Уровень рождаемости и миграции – повысившийся в последние годы уровень прироста населения дает позитивные перспективы к развитию предприятия. Так же усилившаяся последние годы рабочая миграция (легальная) дает дополнительную рабочую силу, которая может пополнить места на предприятии.

- Тенденции в образовании и воспитании – ММК является градообразующим предприятием, следовательно большинство населения получают технические специальности для работы на ММК, работа на ММК всегда считалась и будет считаться престижной в этом городе, чему свидетельствует огромное число трудовых династий.

#### 2. Технологические факторы:

- Научно технический прогресс – Ускоряющееся накопление знаний и прогресс в области техники и науки благотворно влияет на развитие



промышленности, в данном случае и металлургии. Новые технологии могут позволить ОАО «ММК» улучшить качество выпускаемой продукции.

•Разработки в области химической промышленности – которые впоследствии приведут к появлению новых видов полимеров, что может сказаться на уровне продаж предприятия.

### 3.Экономические факторы:

•Курс рубля на мировом рынке – позиции Российской валюты имеют огромное влияние на развитие международных предприятий работающих на территории Российской Федерации.

•Популярность металлопродукта – в эру глобализации и повсеместной урбанизации все более увеличивается спрос на продукцию металлургических предприятий, что может положительно отразиться на продажах ОАО «ММК»

### 4.Экологические факторы:

•Возросший интерес к защите экологии – защита окружающей среды является фактором высокой важности в современном мире. ОАО «ММК» тратит баснословные средства на ее защиту, что бы жители города меньше страдали от вредного воздействия, получаемого в ходе работы ОАО «ММК»

### 5.Политико-правовые факторы:

•Стабильность политической обстановки в стране – стабильная правовая база в стране – залог развития бизнеса и производства, таким образом движение в стране по пути либерализма и рыночной системы благоприятствует развитию предприятий в стране.

•Налоговая ситуация в стране – легальная деятельность предприятия облагается налогами, которые обязательны к выплате. Законы усиливающие контроль за финансовыми оборотами в стране, принуждают предпринимателей к усилению роли отчетности и наёму финансовых специалистов, что влечет за собой затраты.

Профиль окружающей среды

Таблица 4 профиля внешней среды

Таблица профиля внешней среды

Факторы	Знак влияния	Качественная оценка влияния	Баллы	W	Важность	Критический анализ
<b>1. Социальные</b>						
1. Повышение прироста населения и миграции (легальной)	+	слабое	2	0,035	0,07	Увеличение доли. Политики, предоставление жилья, транспорт и т.д.
2. Уменьшение популярности технических квалификаций	-	существенное	5	0,092	-0,46	Внедрение грантов и поощрений для студентов технических. Подготовка базы для будущих сотрудников
<b>2. Технологические</b>						
3. Развитие науки и техники (НТП)	+	существенное	4	0,075	0,3	Внедрение новых технологий, поиск новых потребителей и выявление технических тенденций
<b>3. Экономические</b>						
4. Курс валюты РФ на мировом рынке	-	существенное	5	0,092	-0,46	Привлечение высококвалифицированных специалистов. Контроль за оборотом финансов

1	2	3	4	5	6	7
5.Повышающая ся потребность рынка в продукции производственного характера	+	сильное	9	0,2 6	2,34	Улучшение кач-ва продукции, повышение имиджа предприятия на рынке металла.
<b>4. Экологические</b>						
6.Меры по защите окружающей среды.	-	существен ное	4	0,0 75	-0,3	Внедрение очистных сооружений и контроль выбросов.
<b>5. Политические</b>						
7.Укрепление правовой основы внутри государства.	+	слабое	2	0,0 35	0,07	Тщательное отслеживание изменений в правовой сфере
8.Усиляющийся контроль налоговых служб за оборотом финансов.	-	существен ное	4	0,0 75	-0,3	Наем экономистов и улучшение отчетности для лучшего контроля за финансами внутри предприятия.

Таким образом, были выделены несколько факторов, отягощающих работу комбината, например: необходимость мер по защите окружающей среды, низкая популярность технических специальностей среди молодого населения, усиливающийся налоговый контроль.



Рис 4 Анализ факторов окружающей среды ОАО ММК

Таким образом, были выделены несколько факторов, отягощающих работу комбината, например: необходимость мер по защите окружающей среды, низкая популярность технических специальностей среди молодого населения, усиливающийся налоговый контроль.

Так же были выявлены факторы благоприятствующие развитию комбината и среди них: относительное увеличение рабочих рук, прогресс науки и техники, непрерывная потребность в металлопродукции, и стабильная политическая ситуация в стране.

В целом успешное существование и развитие предприятия обусловлено высоким влиянием положительных факторов, таких как постоянный спрос на продукцию, и относительно слабым воздействием негативных факторов. Поэтому окружающую среду для ОАО «ММК» можно назвать относительно благоприятной.

#### 2.4. Анализ ближнего окружения ОАО «ММК»

Микросреда это совокупность элементов, которые оказывают влияние на организацию в процессе постоянного взаимодействия. Для оценки микросреды организации принято использовать модель Портера, которая представляет собой анализ 5 сил существующих в микросреде любой организации: потребителей, потенциальных участников, товаров-заменителей, поставщиков и уровня конкуренции в отрасли.

##### 1. Анализ рыночной власти потребителей(27%):

Потребителями продукции ОАО «ММК» являются как отечественные предприятия, так и иностранные. Среди отечественных основными потребителями являются заводы, чьей сферой деятельности является машиностроение, трубопрокат, также строительные фирмы. «Авто ВВЗ», КамАЗ, ЧТЗ, «Газпром», «Транснефть» и многие другие.

ОАО «ММК» предоставляет продукцию высокого качества по приемлемой цене для потребителя.

В случае отказа потребителей от заказов и контрактов, потребители окажутся в сложной ситуации, в виду того, что продукция ОАО «ММК» в большинстве является уникальной на отечественном рынке, поэтому потребителям будет нелегко найти аналогичную продукцию, по приемлемым ценам. Время и силы затраченные ими на поиск и приобретение у новых поставщиков превратятся для покупателей в убытки. Отсюда можно сделать вывод, что внезапный отказ от контрактов и заказов маловероятен.

#### 2. Анализ рыночной власти поставщиков (21%):

Основными поставщиками сырья на ОАО «ММК» являются: «Распадская», «Белон», «Мечел», «Профит». ОАО «ММК» полностью обеспечено ресурсами за счет поставщиков и самоснабжения. Поставщики комбината имеют репутацию надежных партнеров, что позволяет управлению «Магнитки» с уверенностью смотреть в будущее. Также, ОАО «ММК» обеспечено ресурсами за счет самоснабжения, все это позволяет выстраивать долгосрочные отношения с потребителями.

#### 3. Анализ действующих конкурентов (15%):

ОАО «ММК» находится в числе крупнейших предприятий металлургической отрасли в стране. Среди ближайших конкурентов комбината находятся: ОАО «Северсталь» (Череповецкий металлургический комбинат), ОАО «НЛМК» (Новолипецкий металлургический комбинат), ОАО «Мечел» (Челябинский металлургический комбинат). На долю этих предприятий приходится до 60-70% производства металлопродукции в России. ОАО «ММК» занимает первое место



по производству в России стали и товарной продукции. Доля Общества на рынке готовой продукции составляет 19,8%.

ОАО «ММК» опережает своих основных конкурентов по общему объему выпускаемой продукции, а также по объемам выпуска горячекатаного проката. Однако по объемам экспорта среди трех основных предприятий черной металлургии лидирует ОАО «НЛМК», которое экспортирует 71,7% своей продукции (в натуральном выражении). ОАО «ММК» экспортирует лишь 56,7% продукции. Значительные объемы экспорта ОАО «НЛМК» достигает за счет экспорта слябов. На внутреннем рынке по объемам продаж продукции в натуральном выражении лидирует ОАО «Северсталь». Лидерство достигается в основном за счет сортового, холоднокатаного и оцинкованного проката.

#### 4. Анализ угрозы появления новых конкурентов (16%):

Появление новых конкурентов на отечественном рынке маловероятно, потому как для образования столь крупных предприятий требуются большие инвестиции, а так же большой период времени для развития.

#### 5. Анализ угрозы появления продуктов-заменителей (21%):

ОАО «ММК» является стабильным партнером машиностроительной отрасли РФ, это позволяет сохранять занятые позиции на данном рынке. Тем не менее, в связи с бурным развитием высоких технологий в области химической промышленности на рынке стали появляются новые виды материалов, которые потенциально конкурируют с металлопродукцией. Полимеры различных типов все более широко применяются в машиностроении, устойчивость таких материалов к внешним и внутренним воздействиям все более улучшается. В этой связи высококлассные полимеры могут стать серьезным конкурентом металлическим изделиям, что в свою очередь, поставит под угрозу объемы продаж ОАО «ММК».

Ниже приведена диаграмма, наглядно демонстрирующую анализ ближнего окружения.



Рис. 5 Анализ ближнего окружения ОАО ММК

На основе данного графика возможно сделать вывод о том, что решающим фактором становится власть потребителей, а наименьшую опасность представляют конкуренты.

Открытое акционерное общество «Магнитогорский металлургический комбинат» на протяжении многих лет является крупнейшим предприятием черной металлургии России и обладает огромным опытом в области производства металлопродукции. Предприятие располагает достаточными мощностями для производства широчайшей номенклатуры металлопродукции высокого качества, подтвержденного международными и российскими стандартами и сертификатами.

ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» стремится работать со всеми потребителями металлопродукции, максимально удовлетворять все потребности и запросы клиентов и ставит перед собой задачу стать их главным стратегическим поставщиком. Этому способствуют имеющиеся налаженные связи, многолетний опыт работы с потребителями на российском рынке, а также выгодное географическое положение вблизи крупных промышленных центров Урала и Поволжья.

В настоящее время для повышения эффективности продаж на региональных рынках и расширения сети собственных металлоцентров создан ООО «Торговый дом ММК». Создание торгового дома со штатом профессиональных сотрудников, развитой складской инфраструктурой, максимально широким

ассортиментом продукции и достаточным товарным запасом позволяет организовать бесперебойное снабжение потребителей продукцией производства ОАО «ММК».

Также сбытом продукции ОАО ММК занимаются следующие компании: ОАО "Башметаллопторг"; ООО "Торговый дом ММК"; ООО "Торговый дом ММК-Москва"; ООО "Торговый дом ММК-Урал";

На 2015 год, 69% продукции ОАО ММК сбывается на внутренние рынки, соответственно 31% на внешние.

Исторически основной объем продаж ММК приходится на регионы Урала (37%) и Поволжья (30%), обеспечивающих сегодня две трети сбыта комбината в России. Данная структура региональной отгрузки обусловлена концентрацией крупнейших отраслевых потребителей в указанных регионах и существенно не меняется на протяжении последних лет. Другим крупным рынком сбыта металлопродукции ММК является Центральный регион, на который приходится 10% от общего объема отгрузки на внутренний рынок, 7% отгрузки приходится на регионы Сибири. Значительный объем продаж приходится на Белоруссию и другие страны СНГ. За последний год на рынках этих стран реализовано свыше 680 тысяч тонн металлопродукции (около 10 процентов от общего объема отгрузки на внутреннем рынке).

Продукция ОАО «ММК» реализуется в 60 странах мира. Основными регионами поставок на экспорт на протяжении последних лет традиционно являются страны Ближнего Востока, Европы и Азии. Распределение продаж по видам продукции: 2% слябы и заготовка, 10% сортовой прокат, 63% лист г/к, 11% лист ч/к, 14% глубокая переработка

Региональная структура продаж в 2010г: 69% Внутр. Рынок, 15% Ближний Восток, 6% Азия и Дальний Восток, 6% Европа, 1% Африка, 3% Америка.

Распределение структуры продаж по отраслям: 31% пр-во труб, 17% машиностроение, 15% региональная дистрибуция, 11% СНГ, 11%

1 % строительная отрасль, 8 % Метизные и переделные заводы, 6 % Автопром, 1 % Пищевая промышленность

На основании данных фактов можно сделать следующий вывод: для ММК более приоритетен внутренний рынок сбыта т.к. он приносит больше прибыли.

Объем поставок продукции ММК в Европу в 2013 году снизился на 22%. Основным европейским покупателем продукции ММК является Италия – 24% от общего объема экспорта. Снижение отгрузки в страны Азии и Дальнего Востока объясняется ростом собственного производства в этих регионах.

Основным продуктом, поставляемым на экспорт, является горячекатаный прокат (73%), который не может быть в полном объеме реализован на внутреннем рынке из-за ограниченной емкости рынка.

За первый квартал 2016 года Группа ММК отправила за рубеж на 31,2% продукции больше, чем в октябре-декабре 2015 года. Таким образом, доля экспорта в совокупном объеме продаж доведена до 31,9%.

Общая отгрузка товарной продукции предприятиями Группы составила 2 миллиона 788 тысяч тонн (+4,5% к предыдущему кварталу). Рост обусловлен, в частности, увеличением реализации сортового проката и продукции с высокой добавленной стоимостью. В том числе холодного проката, который отгружался преимущественно в Африку и на Ближний Восток.

Положительную динамику (+77%) показал толстый лист стана 5000, из которого выпускаются трубы большого диаметра для стратегических проектов «Газпрома».

Магнитогорский меткомбинат - крупный металлургический комплекс с полным производственным циклом, начиная с подготовки железорудного сырья и заканчивая глубокой переработкой черных металлов. ММК имеет максимальную среди российских компаний долю производства продукции с высокой добавленной стоимостью. Полностью обеспеченный собственной электроэнергией, комбинат - единственное в России крупное предприятие черной металлургии, не имеющее собственной сырьевой базы.



Основными ресурсами используемыми для функционирования ММК являются: коксующийся уголь, железосодержащая руда (концентрат агломерат), газ, углеводороды, серосплавы, известь, огнеупорные материалы, доломит, шпаты, цинк, оксиды, металлический лом, вода, электричество. Традиционно основным поставщиком агломерата и окатышей на ММК является Соколовско-Сарбайское ГПО (ССГПО, Казахстан), которое обеспечивает комбинат сырьем на 70-80%. В 2005 г. комбинат подвергся сырьевой блокаде, когда в поставках руды одновременно отказали ГОКи нынешнего «Газметалла» и ССГПО. Но Магнитка сумела закрыть брешь в собственной сырьевой безопасности. В начале 2007 года ММК и Соколово-Сарбайский ГОК (Казахстан) подписали 10-летний контракт на поставки железной руды, по которому казахстанское предприятие будет ежегодно поставлять на ММК более 12 млн т руды. Цена поставок сырья по этому контракту будет пересматриваться ежегодно и будет рассчитываться исходя из цены продаж крупнейших мировых производителей ЖРС - CVRD, BHP Billiton и Rio Tinto. ММК также активно занимается формированием собственной ресурсной базы. В начале ноября 2006 года ММК выиграл аукцион на право разработки Приоскольского месторождения в Белгородской области. В ближайшие десять лет ММК придется вложить в Приоскольское месторождение от \$1 до \$1,5 млрд.

Стратегия развития ОАО "ММК" направлена на увеличение обеспеченности производственных предприятий группы собственным сырьем за счет приобретения прав на разработку новых месторождений и строительства добывающих предприятий, а также за счет приобретения компаний горнодобывающей отрасли; на постоянное внедрение новых технологий и модернизацию имеющихся мощностей. На комбинате в 2007 году была принята инвестиционная программа, в соответствии с которой до 2013 года на модернизацию производства запланировано выделение более чем 10 млрд долларов. Кроме того, группа ММК стремится к более тесному сотрудничеству среди предприятий Холдинга, чтобы обеспечить увеличение эффективности.



Итак, сделаем основной вывод, т.к. ОАО ММК не имеет своей собственной сырьевой базы, следовательно руководству приходится искать сырье в РФ и за рубежом. ОАО ММК активно вкладывает средства в разработку новых месторождений в центральной полосе России (Кемеровская область угольная компания БЕЛОН). ММК владеет 82% акциями данной компании, что позволяет получать в качестве сырья дефицитные марки угля. Также ММК всегда приветствует новых поставщиков. Даже на сайте имеется соответствующий раздел, проводятся «Дни открытых дверей».

### **Вывод ко второй главе**

Таким образом, поставленная цель – системно описать ОАО «ММК» – достигнута, проведен анализ рынков сбыта и закупа сырья. Предоставлен прогноз по возможному развитию данных направлений.

Была охарактеризована история предприятия, её миссия и цели.

Для анализа ближнего и дальнего окружения системы, был проведен STEEP-анализ и построен профиль окружающей среды. Можно сделать вывод, что организация функционирует в относительно благоприятной окружающей среде, но это может измениться в виду не стабильно экономической обстановки.

В целом организация находится в благоприятных условиях, это поможет ОАО «ММК» развиваться и укреплять свое положение на международной арене. Сильные стороны организации и ее возможности во внешней среде преобладают над слабыми сторонами и угрозами внешней среды. Это создает хороший потенциал для развития системы. Однако, не следует исключать возможные угрозы, такие как появление металлозаменяющей продукции, конкуренцию.

Также в данной главе были описаны рынки сбыта продукции ОАО ММК. Был произведен анализ рынков закупа ресурсов для производства металлопродукции.

На основе данных главы два, в главе три будет рассмотрен прогноз интеграции России на примере ОАО «ММК» в мировое металлургическое хозяйство.

## ГЛАВА 3 ПРОГНОЗЫ ИНТЕГРАЦИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ С МИРОВОЙ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИЕЙ НА ПРИМЕРЕ ОАО «ММК»

### 3.1 Прогнозы для мирового рынка черной металлургии.

Несмотря на текущую склонность мирового рынка стали к «сжатию», эксперты аналитического агентства Economist Intelligence Unit (EIU) по-прежнему прогнозируют рост объема производства

стали в ближайшие два года: в 2015 году ожидаемый рост на уровне 2,2%, в 2016 году — на уровне 2,9%.

Экономика ожиданий относительно потребления стали в ближайшие два года достаточно неоднозначна. Так, по данным аналитического агентства EIU в 2015 году тенденция растущего потребления стали сохранится. Эксперты прогнозируют увеличение потребления стали на 2,4%, однако данный прогноз предполагает относительную стабильность спроса в Китае, на долю которого приходится почти половина мирового спроса на сталь.

Отметим, что основная доля потребляемой стали в Китае относится к строительному сектору, положение дел которого в 2015 году отличается повышенной неопределенностью. В связи с этим, эксперты не спешат делать однозначные прогнозы и декларируют о том, что сложившиеся макроэкономические условия будут оказывать значимое влияние на баланс производства и потребления на мировом рынке стали. Солидарны с продолжением роста потребления стали эксперты WSA, однако, они прогнозируют замедление роста видимого потребления стали в мире в 2015 году по сравнению с 2014 годом до 0,5% (до 1,544 млрд тонн), а в 2016 году — до 1,4% (до 1,565 млрд тонн). Эксперты WSA и EIU объясняют это замедление снижением активности на рынке недвижимости. По итогам 2014 года сокращение спроса на сталь в Китае впервые с 1995 года составило 3,3% (до 710,8 млн т). В 2015 году, как ожидается, тенденция остается прежней и падение составит 0,5% — до 707,2 млн т, а в 2016 году еще 0,5% — до 703,7 млн т.

В долгосрочной перспективе Россия может сохранить свою позицию в списке крупнейших поставщиков продукции черной металлургии на мировом рынке.

Однако в силу обостряющейся конкуренции со стороны металлургической промышленности Китая, который также пытается решить проблемы перепроизводства за счет экспорта, возможности дальнейшего наращивания объемов сбыта продукции черной металлургии за рубеж могут быть ограничены.

По различным экспертным оценкам, объем снижения потребления металлопродукции к концу 2015 года составит от 10% до 15%. При этом наибольший спад потребления ожидается в трех отраслях:

- в строительстве;
- в автомобилестроении;
- в машиностроении.

В 2015 году, в области строительства, ожидается снижение потребления металлоконструкций до уровня 2007 года (1,7 млн т) в связи со стагнацией в строительстве и промышленном производстве. На 2016 год прогнозируется некоторое восстановление данного рынка, обусловленное возобновлением инвестиционной активности, а также строительством спортивных стадионов к Чемпионату мира по футболу–2018.

По оценке НП «Русская сталь», в 2015 году ожидается сокращение металлопотребления в автомобилестроении на 15%.

Итак, генерализируем данные и выведем общие тенденции для прогноза черной металлургии РФ:

1. поставки металлургической продукции будут расти в реальном выражении на протяжении всего прогнозного периода (2016–2018 годы)
2. стоимостные объемы экспорта увеличатся с 41 млрд долларов США в 2014 году до 48 млрд долларов США в 2018 году

3. ожидается рост объемов экспортных поставок черных металлов приблизительно на 7%.

Обоснование прогноза:

• На протяжении всего прогнозного периода сохраняется инвестиционная пауза — уровень инвестиций в основной капитал по Российской Федерации в 2018 году по отношению к 2013 году составляет 94,6% (вариант 1) и 100,8% (вариант 2). Такая динамика предполагает стагнацию внутреннего потребления черных и цветных металлов и изделий из них, драйвером роста металлургического комплекса будут являться экспортные поставки.

• Изменение курса рубля с 31,8 руб./доллар США в 2013 году до 38,0 руб./доллар США в 2014 году и 58,7–60,0 руб./доллар США в 2015

году увеличивает рублевую выручку экспортно-ориентированных металлургических компаний на 19,5% по итогам 2014 года и на 54,5%–57,9% по прогнозу на 2015 год, что существенно улучшит финансово-экономические показатели компаний.

• На 2015 год экспертами Лондонской биржи металлов не ожидается существенного снижения мировых цен на черные и цветные металлы.

• Предполагается сокращение объемов импортных поставок черных и цветных металлов и изделий из них в зависимости от курса национальной валюты, снижения инвестиций в экономику Российской Федерации и ограничений украинского импорта (в первую очередь черных металлов), которое в 2015 году составит 75%–90% соответственно.

При этом по мере оживления инвестиционных процессов и укрепления рубля импортные поставки металлов и изделий из них будут расти невысокими темпами.

На начало второй половины 2015 года эксперты не прогнозируют существенного ухудшения финансового состояния компаний черной металлургии. Рынок характеризуется высоким уровнем неопределенности относительно объемов спроса на готовую продукцию. В связи с этим,



Минэкономразвития России декларирует о нейтрально сдержанной инвестиционной политике, которая будет ограничена проектами повышения эффективности, качества, экологическими и социально-значимыми проектами.

Тенденции в развитии и размещении черной металлургии. Черная металлургия – производство в целом «экологически грязное», имеющее много вредных и газообразных отходов, в том числе и на сопутствующих производствах – коксохимическом, химическом, при производстве стройматериалов и т.д. В последние десятилетия в экономически развитых странах требования к экологической безопасности металлургического производства постоянно повышаются на современных предприятиях отрасли до 20% общих капиталовложений приходится направлять на обеспечение экологической составляющей работы металлургических предприятий. Отмеченный факт явился одной из причин сдвигов в размещении заводов с доменными цехами.

Среди основных тенденций развития черной металлургии мира можно выделить следующие:

1. Перемещение производства ближе к морскому побережью. Туда перемещалось производство из старопромышленных металлургических районов экономически развитых стран. В приморских районных и центрах обеспечивается удобство подвоза дальнепривозного импортного сырья и топлива, а также вывоза продукции дешевым морским путем. Приморское положение облегчает также решение проблем водоснабжения производственного цикла и сброса загрязненных сточных вод на крупных металлургических предприятиях. Четко выражено тяготение первичных производств к приозерным и приморским центрам в США, к приморским центрам в Западной Европе. Так, для США характерно наличие группы крупных металлургических комбинатов в Портовых центрах на Великих озерах (Гэри, Кливленд, Детройт) и в приморских центрах атлантического побережья



(Балтимор, Филадельфия, Моррисвилл), а также на побережье Мексиканского залива. В Европе – крупные металлургические комбинаты полного цикла в Генуе, Неаполе и Торонто в Италии, в Дюнкерке и около Марсея во Франции, в германских портах Бремен и Гамбург. В экономически развитых странах, имеющих значительные потребности в металле, подобного рода территориальное размещение металлургических комбинатов создает благоприятные условия для их функционирования.

2. Сдвиг металлургического производства в развивающиеся страны. Несмотря на то, что основное производство продукции черной металлургии в настоящее время по-прежнему сосредоточено в экономически развитых странах, очень важной тенденцией развития всей металлургии мира стал сдвиг металлургического производства в развивающиеся страны. Это явление было непосредственно связано с глубокими изменениями, происходящими в международном промышленном разделении труда, в том числе с перемещением производства черных металлов к ближе к основным районам добычи высококачественной руды, а также растущим рынком сбыта в самих развивающихся государствах. К тому же «перенос» металлургических производств в развивающиеся регионы мира обусловлен желанием обойтись без сооружения дорогостоящих очистных сооружений. Оно дополняется возможностями использовать местные ресурсы сырья и дешевой рабочей силы. В результате крупными производителями чугуна и стали ныне являются Бразилия, Мексика, Аргентина, Республика Корея, о. Тайвань, Индия, Турция и др. Республика Корея и Бразилия уже обогнали по объему выплавки стали Италию, Великобританию, Францию и др. Согласно прогнозам, в ближайшие годы сталеплавильные комплексы Ближнего и Среднего Востока и других государств Азии и Африки будут продолжать расширять мощности по выплавке металла, в том числе в Иране, Египте, Саудовской Аравии. В черной металлургии стран Латинской Америки и Африки также прогнозируются высокие темпы роста производства.

3. Сдвиги вследствие использования новых методов выплавки. На сдвиги в размещении черной металлургии во второй половине XX в. Более заметное воздействие оказало развитие электрометаллургии, а также развитие метода прямого восстановления железа. Однако недостатки данной технологии являются повышенная энергоемкость и высокая требовательность к качеству используемого сырья. Предприятия строятся в странах, богатых энергоресурсами или ресурсами высококачественных руд.

4. Сдвиги в сторону создания «мини» и «миди»-заводов. Во многих странах мира возникли не только специализированные металлургические районы и центры электрометаллургического производства, которые приближены к местам производства «дешевой энергии», но также возникла сеть «мини» и «миди»-заводов в районах, лишенных прежде собственной сырьевой и металлургической базы. В последние годы такого рода предприятия возникли в странах Ближнего и Среднего Востока, в Латинской Америке. Строятся такие заводы в странах Юго-Восточной Азии, в Северной Африке.

5. Тенденция тяготения черной металлургии к районам и центрам потребления металла. Она отмечается в экономически развитых странах и характеризуется формированием нового типа металлургических районов, образующихся в зонах развитого машиностроения. Важная черта таких районов – активное использование в качестве сырья металлолома и большой удельный вес предприятий неполного производственного цикла.

6. Рост спроса на специальные марки стали. Научно-техническая революция привела к быстрому росту спроса на специальные марки стали. Но это производство полностью сосредоточено в экономически развитых странах – основных потребителях такого рода продукции. Это же характерно для размещения производства специальных сортов проката и других производств, требующих сложного оборудования, высококвалифицированной рабочей силы и рынков сбыта.

7. Установление более тесных производственно-организационных связей металлургических предприятий с их клиентами. Важной тенденцией в развитии территориальной организации черной металлургии является установление более тесных производственно-организационных связей металлургических предприятий с их клиентами, координация в планировании производства и сбыта, предусматривающая поставку не просто материалов, а продукцию на основе индивидуального заказа.

8. Влияние глобализации и транснационализации мирового хозяйства. В значительной степени на размещение предприятий черной металлургии мира и систему их производственных связей оказывают влияние глобализация и транснационализация мирового хозяйства, а также интеграционные процессы. На предприятиях крупнейших стальных монополий производится объем металла, соответствующий и даже превосходящий объем выплавки стали во многих крупных национальных хозяйствах, например таких стран, как Франция, Италия, Великобритания, Испания, Бельгия и др. ТНК в своей политике исходят из возможностей оптимизации территориальной организации своих производств и располагаются по всему миру.

9. Влияние интеграционных процессов. Расширение Европейского Союза, создание многих региональных экономических союзов в различных регионах мира также способствуют политике оптимизации размещения предприятий отрасли. Фирмы учитывают объем и структуру рынков сбыта продукции. Например, от степени ориентации на внешние рынки зависит степень тяготения заводов к глубоководным портам, а ориентация на выпуск продукции, предназначенной для переработки внутри страны, усиливает тяготение заводов к центрам машиностроения и металлообработки.

### 3.2 Интеграция ОАО «ММК» в мировое хозяйство

Магнитогорский металлургический комбинат сохраняет лидирующие позиции по поставкам металлопроката на российский рынок. По итогам 2013 г. доля ММК на рынке Российской Федерации выросла до 17,1% (в 2012 году - 16,9%).

Начиная с 2005 года, объем поставок на внутренний рынок превышает экспортные отгрузки. Отгрузка металлопродукции ММК на рынок РФ и СНГ выросла в 2013 г. на 6,4% до 9,0 млн. тонн. При этом доля продаж на эти рынки достигла максимума последних лет - 84,3%.

Во многом это стало возможным благодаря освоению новых высококорентабельных видов продукции для удовлетворения спроса на внутреннем рынке, в том числе посредством импортозамещения.

По прогнозам ОАО ММК сохранит ориентацию на внутренний рынок в 2016 году.

В 2016 году не ожидается существенного роста спроса на сталь в России. Многие страны закрывают свои рынки, вводят антидемпинговые пошлины. Российский же рынок остается открытым. Единственное, что ограничивает иностранным производителям доступ на отечественный рынок, это девальвация рубля. Но в случае его укрепления импорт стали в Россию снова вырастет. ММК и в лучшие времена всегда ориентировался на внутренний рынок. На этом строилась вся стратегия развития предприятия, в том числе инвестиционная. ММК занимается импортозамещением уже 15 лет. Экспортные поставки осуществляем по остаточному принципу, поставляя на внешние рынки то, что в силу ограниченной емкости рынка не находит сбыта в России.

Главная задача предприятия заключается в сохранении позиций ведущего поставщика металлопроката в крупнейшие металлопотребляющие отрасли, такие как трубопрокатная, автомобилестроительная, вагоностроительная. Кроме того, планируется сохранить и увеличить долю в различных рыночных сегментах, несмотря на общее падение спроса.

На рис представлена география ОАО ММК. Из чего следует, что важнейшим рынком является внутренний, а приоритетными азиатский, ближневосточный и европейский.



Примечательно что уже в конце мая 2016 года ОАО ММК начало сближение с Азербайджаном на 23-ей Международной выставке «Нефть и газ Каспия-2016» («Caspian Oil & Gas-2016»).

ММК рассчитывает на хороший спрос со стороны отечественных потребителей летом, что связано с сезонным фактором. Ожидаемый рост цен на экспортных рынках будет способствовать удорожанию стали внутри страны.

В 2015 году были заключены сделки с судостроительными компаниями США. Очевидно, что надо развивать данное направление. В современных не стабильных политических условиях следует делать упор рынка сбыта на азиатский рынок. Т.к. направление ближнего востока (Турции) из-за политической ситуации подходит к логическому завершению. ММК владеет 5% Fortescue Metals Group (FMG) – одного из крупнейших производителей ЖРС в Австралии. Следовательно возможно расширение рынка в данном направлении.

### **Выводы к третьей главе**

Ситуация в отрасли черной промышленности представляется не безнадёжной и весьма перспективной. Для более плодотворного ее развития Россия должна активнее вступать в процесс мировой интеграции путем расширения рынков сбыта продукции, но для этого надо повышать качество продукции и ее себестоимость. Это возможно сделать за счет инновационных технологий и поиска новых рынков по приобретению сырья.

В данной главе, на основе анализа ОАО "ММК" был составлен прогноз по экспорту и интеграции ОАО "ММК" в глобальное металлургическое хозяйство.

Главная задача ОАО ММК заключается в сохранении позиций ведущего поставщика металлопроката в крупнейшие металлопотребляющие отрасли, такие как трубопрокатная, автомобилестроительная, вагоностроительная. Кроме того, планируется сохранить и увеличить долю в различных рыночных сегментах, несмотря на общее падение спроса.



Африка (15%). При этом российский рынок остается приоритетным для ММК. Доля поставок отечественным партнерам увеличилась с 69% в 2010 году до 84% в 2013 году. ОАО ММК не имеет своей собственной сырьевой базы, следовательно, руководству приходится искать сырье в РФ и за рубежом.

4. В перспективе межрегиональная консолидация будет происходить интенсивнее, чем внутрирегиональная, поскольку во многих странах Западной Европы, Латинской Америки и Азии (исключая Китай), а также в США уже достигнут достаточно высокий уровень внутрирегиональной консолидации, и дальнейший ее рост ограничивается антиitrustовским законодательством (прежде всего в развитых странах). В Китае огромный рост мощностей опережал до последнего времени процесс консолидации в металлургии, в результате чего доля пяти крупнейших компаний в общих объемах национального производства сегодня ниже, чем была в 1995 г. Однако следует ожидать изменения этой тенденции. В настоящее время только 15 из 800 китайских металлургических компаний имеют производственные мощности более 5 млн. тонн, следующие 40 компаний – от 1 до 5 млн. тонн.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аврашков, Л.Я. Вторичные черные металлы: ресурсы, эффективность переработки и использования. /Л.Я. Аврашков. – М.: Финансы, 1997. – 144 с.
2. Алле, М. Глобализация: разрушение условий занятости и экономического роста. Эмпирическая очевидность. / М. Алле. –М.: ТЕИС, 2003. – 456 с.
3. Астахов, А. Опыт и уроки реструктуризации металлургической отрасли России /А. Астахов// Экономическая наука современной России. –2001. –№ 1. –с. 59-73.
4. Афонин, С. Торговые барьеры в эпоху глобализации /С. Афонин. – Металлы Евразии. -2005. –№3.-с. 24 – 28.
5. Белл, П. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. /П. Белл. – М.: Дело, 1999. – 210 с.
6. Белоусов, А. Развитие российской экономики в посткризисный период (макрэкономический аспект) /А. Белоусов. – Проблемы прогнозирования. 2003. № 6. – с. 27 – 32.
7. Бесхмельницын, М. О состоянии черной металлургии /М.О. Бесхмельницын.- Экономист. 2003. №2. –с. 15–17.
8. Буданов, И.А. Черная металлургия в экономике России. /И.О. Буданов. – М.: МАКС–Пресс, 2002. – 428 с.
9. Бургман, В., Труды пятого конгресса сталеплавильщиков. / В. Бургман, Р. Лурье, Ж.Л. Рот. –М: Черметинформация, 1999. – с 182 – 190.
10. Волков, О.И., Экономика предприятия (фирмы). /О.И. Волков, О.В. Девяткин. – : Учебник. М.: ИНФРА-М, 2005. – 569 с.
11. Гальперин, С., Экономическое обоснование и оценка эффективности проектов создания корпоративных структур. /С. Гальперин, М. Дороднев.–М.: Экономика, 1999. –381 с.

12. Гарретт, Б. Стратегические альянсы. / Б. Гарретт. – М.: Инфра-М, 2002. – 355 с.
13. Глушкова, В.Г. Введение в экономическую географию и региональную экономику России: Учебное пособие для студентов и аспирантов экономических и географических факультетов и вузов./ В.Г. Глушкова, А.А. Винокуров. – М.: Владос-Пресс, 2003. – 430 с.
14. Денисенко, И.М. Межотраслевые связи и структура черной металлургии.- /И.М. Денисенко. – М.: Металлургия, 1969. 322 с.
15. Ефимов, В.А Технологии современной металлургии. – / В.А. Ефимов, А.С. Эльдарханов. – М.: Новые технологии, 2011. 740 с.
16. Ефремов, В.С. Стратегия бизнеса./ В.С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 356 с.35.
17. Земляков, Д.Н. Дисциплина «национальная экономика»: методолого-теоретические и методические основы /Д.Н. Земляков. – Российский экономический журнал. 2000. № 9. – с. 43-52.
18. Калинин, О.И. Конкурентоспособность российской стальной продукции на мировом рынке /О.И. Калинин. – Черные металлы. 2004. №5. – с. 1518.
19. Каплан, Роберт, Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию./ Роберт Каплан. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 330 с.
20. Ковалишина, Г. Влияние импортных заградительных пошлин США на рынки стальной продукции./ Г. Ковалишина. – М.: Институт финансовых исследований, 2004. – 212 с.
21. Козырев, В. Металлургия стран СНГ в зеркале статистики / В. Козырев, Б. Карманов, Н. Бережная. – Металлы Евразии, 2015. №6. с. 34–57.
22. Колпаков, С. Региональная международная интеграция металлургии - вступление времени /С. Колпаков. – Сталь. 2004. №1. – с. 34–48.

- года (доклад Министра промышленности, науки и технологии России до 2025 года И.Клебанова на заседании правительства РФ 16 мая 2002г.). М.: Минпромнаука РФ, 2002. –35 с.
24. Лисин, В. С. Перспективы развития российской металлургии /В.С. Лисин. – Черная металлургия. Бюллетень научно-технической и экономической информации. –2003–. № 7. – с. 53 – 72.
25. Магнитогорский металлургический комбинат: Отраслевой обзор // РосБизнесКонсалтинг, 2005. 77 с.
26. Маркова, В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.:1. Инфра–М, 2001. –450 с.
27. Материалы таможенной статистики России и других стран СНГ. М.: Изд. Таможенного комитета, 2005. – 320 с.
28. Мечел. Челябинский МК: Отраслевой обзор // РосБизнесКонсалтинг, 2015. –68 с.
29. Мосей, Г. Влияние глобализации и регионализации на таможенную политику государства /Г. Мосей. – Проблемы теории и практики управления. –2003. №3. –с. 13–19.
30. Нижнетагильский металлургический комбинат: Отраслевой обзор // ф РосБизнесКонсалтинг, 2015. 61 с.
31. НЛМК: Отраслевой обзор // РосБизнесКонсалтинг, 2015. 75 с.68.Оскольский электрометаллургический комбинат: Отраслевой обзор //
32. Пелих, А.С. Экономика предприятия и отрасли промышленности. / А.С. Пелих. – Учебное пособие. Ростов-на-Дону: Феникс, 2002 . – 440 с.
33. Петроченко, В.В Пути экономии черных металлов в машиностроении/ В.В. Петроченко– М.: Машиностроение, 1993. 302 с.

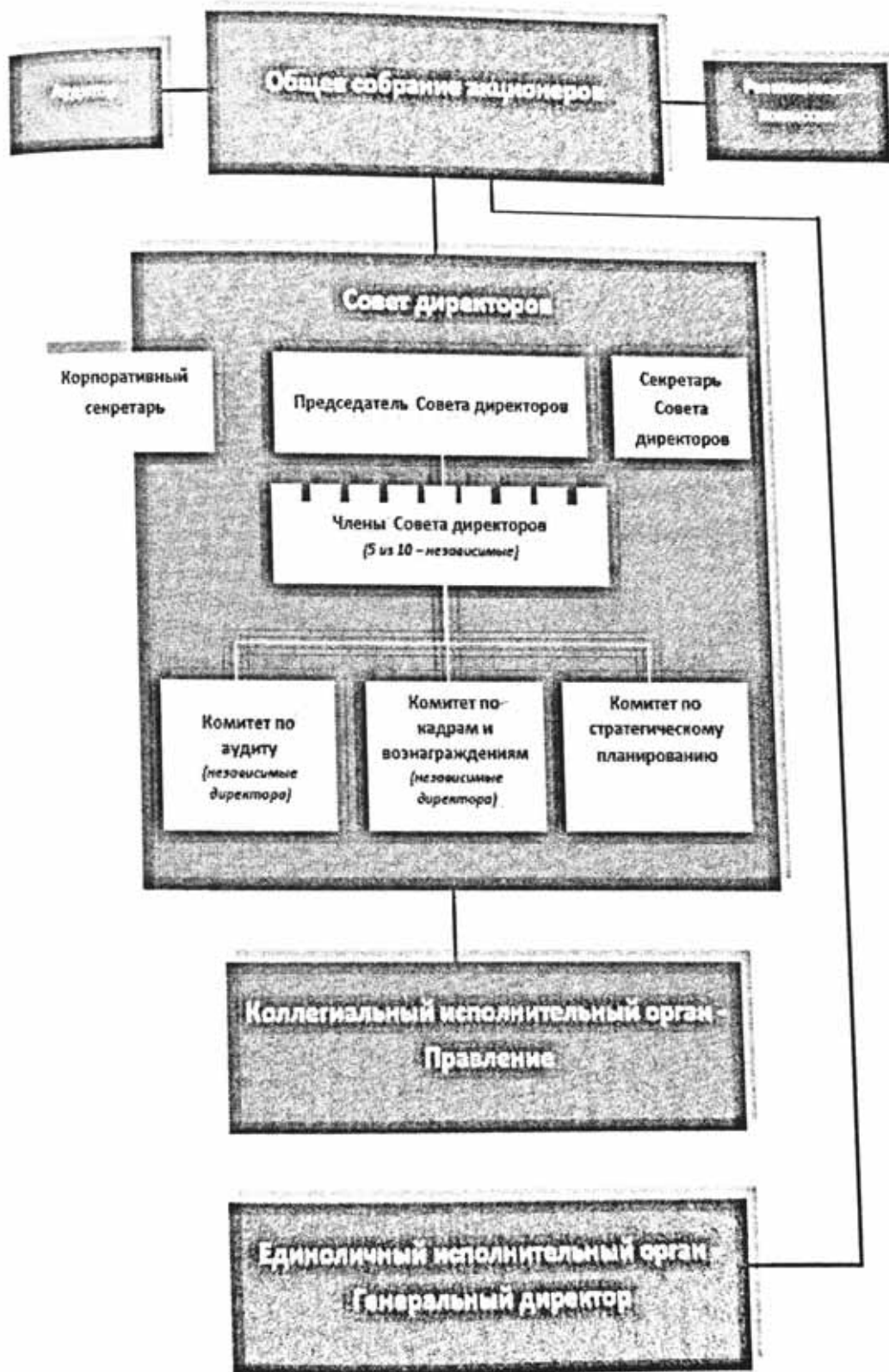


34. Попов, Г.Ф. Ресурсы вторичных черных металлов./Г.Ф. Попов, В.Ф. Волобуев. – М.: Металлургия, 1998. – 128 с.
35. Россия и страны мира. Статистический сборник. М.: Госкомстат России, 2015. – 692 с.
36. Рундквист, Д. Сырьевая база и стратегия безопасности /Д. Рундквист. – Металлы Евразии. –2002. №6. –с. 71-82.
47. Севенок, А.А. Государственная промышленная политика в отношении металлургии. /А.А. Севенок. –М.: Эксперт, 2002. – 98 с.
48. Седых, А.М. О показателях работы предприятий черной металлургии России / А.М. Седых. –Металлоснабжение и сбыт. 2001. №11. –с. 30–32
49. Соломатин, Е Держите под контролем своих клиентов /Е. Соломатин, Д. Дехканов.- Металлоснабжение и сбыт. 2003. № 7–8., с. 32–36.
50. Сосковец, О. Новые российские корпорации порядок из хаоса /О. Сосковец.- Металлы Евразии . – 1999. №6. – с. 12–18.
51. Сталь на рубеже столетий // Под научной редакцией Ю.С. Карабасова. – М: Миссис, 2001. 664 с.
52. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации./ А.А. Томпсон, Дж. Стрикленд. –М.: Инфра – М, 2001. – 502 с.
53. Федеральный закон РФ от 26 декабря 1995 г. №208-ФЗ «Об акционерных обществах» // Сборник законодательства РФ. 1995. №35. Ст. 3506.
54. Федеральный закон РФ от 8 января 1998 г. №6-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» // Сборник законодательства РФ. 1998. №2. Ст. 212.
55. Фишер, П. Прямые иностранные инвестиции для России: Стратегия возрождения промышленности./П. Фишер.— М.: Финансы и статистика, 2004. 406 с.
56. Хитер, К. Экономика отраслей и фирм. Учебное пособие./К. Хитер.- М.: Финансы и статистика, 2004. – 480 с.



57. Хонко, Я. Планирование и контроль капиталовложений в черной металлургии./Я. Хонко М.: Экономика, 1997. – 190 с.
58. Цуглевич, В.Н. Корпоративный менеджмент в условиях нестабильного рынка./В.Н. Цуглевич. – М.: ЭКЗАМЕН, 2003. – 465 с.
59. Черная металлургия России и стран СНГ в XXI веке. М.: Металлургия, 1999. №3. –с. 26–47.
60. Шевелев, Л.Н. Мировая черная металлургия 1950-2000 гг. (реструктуризация, качество, приватизация)/Л.М. Шевелев. – М.: Машиностроение, 2001. – 214с.
61. Шимаи, М. Роль и влияние транснациональных корпораций в глобальных сдвигах в конце XX столетия /М. Шимаи. – Проблемы теории и практики управления. 1999. №3. – с. 21-27.
62. Экологические проблемы, устойчивое развитие и природоохранные проблемы / Данилов-Данильянц В.И., Осипов В.И., Махутов Н.А. и др. – М.: МГФ «Знание», 1999. 704 с.
63. Энциклопедический словарь по металлургии: Справочное издание. В 2-х томах. М.: Интермет Инжиниринг, 2000 г. – 202 с.
64. Юзов, О.В. Тенденции развития мирового рынка стали /О.В. Юзов.– Сталь. 2010. №12. –с. 55–61.
65. Barnett, D.F., Schorch L. Steel: Upheaval in a Basic Industry./ D.F. Barnett, L. Schorch.– Cambridge, M.A.: BallingerPublishing Co., 1993. – 211 p.
66. Steel Dynamics' cold mill starts // American Metal Market. 24 Feb. 2008.
67. Steel Giants Quicken Steps into Chinese Market // Xinhua News Agency. – July 6,2004.
69. Официальный сайт ОАО "ММК". [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mmk.ru/>, свободный. – Загл. С экрана. (Дата обращения: 21.03.2016).

Рисунок 1 Схема управления ОАО «ММК»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Рисунок 2 Организационная структура группы компании «ММК»

