

УДК 338.33:669.1

Т.В.Перерва (4 курс, каф. политэкономии), Н.Г.Иванова, доц.

## ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ВЫЖИВАНИЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОРПОРАЦИЙ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Черная металлургия является непростым сектором экономики, в котором трудно рассчитывать на высокую прибыльность производства в долгосрочном плане. Если рассматривать сталь с точки зрения жизненного цикла, то этот продукт находится в фазе зрелости. Уже давно черной металлургии пророчат фазу спада, однако, металлургические компании на протяжении последних 20-30 лет активно развиваются. Они осваивают новые виды стали, находят новые возможности ее применения, продлевая тем самым жизненный цикл продукта.

Для России сталь является стратегическим продуктом. За рубежом технологичность, эффективность производства выше. Однако за счет низкой себестоимости отечественная продукция имеет преимущества на мировом рынке. Рассчитывая на существенный подъем потребления стали в России, на рост российского рынка за счет эффекта масштаба, можно сделать сталь продуктом гораздо более привлекательным.

Без сомнений, единственным целесообразным выходом из создавшегося положения является интеграция производства. Строя вертикальную компанию, приходится значительно усложнять бизнес-процессы, заниматься, например, и рудой, и углем. Преимущество горизонтальной интеграции в том, что бизнес растет в одной отрасли. Это позволяет лучше работать с рынками, экономить на инвестициях, не запускать параллельных проектов на разных предприятиях, что может привести в итоге к недозагрузке производственных мощностей.

И все же в современных условиях России логично и разумно строить металлургическую компанию как вертикальную, потому что спрос на внутреннем рынке лимитирован, соответственно, лимитированным становится и сырье. Чтобы не потерять рентабельность, необходимо контролировать всю цепочку процесса производства.

Рассмотрим процесс интеграции производства на конкретном российском примере. ОАО «Северсталь» - одно из крупнейших предприятий черной металлургии России – еще в 1996 году было убыточным. Но в 2002 году предприятие было реструктурировано, начало зарабатывать деньги и сегодня имеет примерно 200-300 млн. долларов прибыли. Развиваясь, «Северсталь» постепенно вышла за рамки Череповца, создавая себе сначала сырьевую и транспортную базу, а затем и плацдарм для реализации своей продукции (прежде всего, в автомобилестроении). Когда инвестиционные программы были практически выполнены, руководство компании упорядочило структуру холдинга, сделало бизнес более прозрачным, объединив родственные производства в дивизионы.

В состав холдинга Северсталь-Групп входят три дивизиона – металлургический, ресурсный и автомобилестроительный. В составе металлургического дивизиона – ОАО «Северсталь», Череповецкий сталепрокатный завод, Ижорский трубный завод и СП Севергал – находящееся в стадии строительства совместное предприятие с компанией Arcelor по производству оцинкованной стали марки «Экстрагал» для лицевого панелей автомобилей. В состав второго дивизиона - Северсталь-Ресурс – входят угольные активы холдинга в ОАО «Кузбассуголь» и два предприятия в Карелии – ОАО «Карельский окатыш» и ОАО «Алкон». В составе третьего дивизиона – Северсталь-Авто – Ульяновский автомобильный и Заволжский моторный заводы.

Кроме того, ряд предприятий, входящих в холдинг, не относятся к перечисленным дивизионам, а составляют отдельные направления. Прежде всего, это «Северстальмаш», созданный на базе цехом металлургического комбината, и «Северстальтранс» - транспортное направление. Есть еще несколько сервисных направлений, связанных с торговлей, финансами, страховая компания, металлургический коммерческий банк.

Таким образом, Северсталь-Групп не является в чистом виде ни вертикальным, ни горизонтальным холдингом. Это холдинг диверсифицированный. Черты вертикального холдинга можно проследить только в рамках металлургического дивизиона при одновременном сохранении горизонтальных тенденций его развития.

Рассмотренный пример функционирования металлургической корпорации в рыночных условиях России наглядно демонстрирует преимущества диверсификации производства, выражающиеся в улучшении финансовых показателей компании и повышении эффективности ее производства.