

Проблемы металлургических предприятий как объектов консалтинга

Суханов А.О., магистрант

Уральский государственный экономический университет,
кафедра корпоративной экономики и управления бизнесом

Аннотация. В статье рассматривают актуальные вопросы совершенствования организации отраслевого консультирования в металлургии. Проанализированы основные особенности ситуации консультирования в сфере металлургии.

Ключевые слова: управление риском, металлургия, консультирование.

В последнее время отраслевое консультирование проникает в различные сферы деятельности. Не является исключением и металлургия. Российские металлургические предприятия давно уже находятся в числе мировых лидеров в своих сферах промышленности.

На современном этапе для сохранения конкурентоспособности российские предприятия вынуждены постоянно перестраивать свою стратегию и тактику. Довольно часто для этого им не хватает внутренних ресурсов, тогда оказывается полезной помощь консультанта или компании, занимающейся предоставлением консалтинговых услуг. Консалтинг является важнейшим видом предпринимательства. Он решает важнейшие вопросы управленческой, экономической, финансовой деятельности организаций и другие их проблемы.

Металлургия – вторая по значимости отрасль российской промышленности после нефтегазовой. По данным Минпромторга России, в 2016 году доля металлургической промышленности в ВВП страны составила 4,7%, в промышленном производстве – 12%, в экспорте – 14%, в налоговых платежах во все уровни бюджетов – более 5%. Как потребитель продукции и услуг субъектов естественных монополий металлургическая отрасль использует 2% электроэнергии (от общепромышленного уровня), 5,4% природного газа (от общего потребления), а ее доля в грузовых железнодорожных перевозках составляет 18,8%. Кроме того, металлургическая отрасль России обладает достаточно развитыми в технологическом плане мощностями благодаря активной инвестиционной политике компаний, вложивших за последние 15 лет в модернизацию около 3,3 трлн. руб. Это позволило существенно снизить износ основных фондов в черной металлургии с 54 до 40% [6]. В результате сегодня отечественные предприятия способны производить практически весь ассортимент металлопродукции.

Несмотря на динамичное развитие инфраструктуры металлургической отрасли на протяжении последних лет, в 2016 году в российской металлургической отрасли сохранились отрицательные темпы прироста

производства на уровне минус 6,5%. Хотя показатель января 2016 года выигрывал в сравнении с декабрьским спадом, который оценили в минус 13,3%, все же негативные тенденции прошлого года продолжились и в текущем. В большей степени - на 12,6% - в 2016 году снизилось производство проката [6]. Это обусловлено несколькими причинами.

1 Катастрофический обвал спроса

В 2015 году по сравнению с 2014 годом российские потребители закупили продукции металлургии на 17% меньше. Падение уровня потребления металла составило в машиностроительной отрасли 15% [6]. Наглядным показателем является уменьшение объемов производства автомобилей крупнейшими компаниями: «КамАЗ» - на 16 тыс., ГАЗ - на 14 тыс. и «АвтоВАЗ» - на 81 тыс. машин.

Кроме того, снижение спроса на металл подтверждается и сокращением перевозок продукции отрасли железнодорожным транспортом. В частности, объемы транспортировки черных металлов, по данным РЖД, упали в среднем на 8,5%. Перевозки железной руды сократились до 17,3 млн. тонн (на 1%), марганцевой руды - до 1,2 млн. тонн (на 26,1%) [6].

По данным ассоциации «Предприятия вторичной металлургии РТ», снижение спроса привело к сильному падению цен. В ассоциации в качестве примера привели расценки на металлолом. Еще в сентябре 2015 года черный лом продавался по 11 рублей за килограмм, сейчас - по 2,5 рубля. Аналогично, килограмм меди металлургические заводы принимали по 130 рублей, теперь цена снизилась в 2,6 раза, алюминий - подешевел в два раза до 23 рублей за килограмм.

В «А Групп», в свою очередь, отметили, что падение спроса связано с практически самым провальным строительным сезоном. Потребление металла в данной сфере снизилось ввиду недостаточных показателей инвестирования и сокращения объемов предоставления ипотечных кредитов. Кроме того, в 2014 году поставщики ошибочно ожидали повышения цен на свою металлопродукцию и создали значительные запасы. Данный фактор также негативно повлиял на спрос, наряду с кризисными явлениями в экономике.

2 Блокада поставок на Запад

Снижение спроса на продукцию в России оказалось только частью проблемы. Крупнейшие металлургические компании из РФ обратились к правительству страны, проинформировав о том, что на Западе активизированы расследования антидемпингового характера в отношении российских поставщиков. Примечательно, что при этом российский металл подешевел в силу чисто объективной причины - девальвации рубля.

Тем не менее, вне зависимости от причин снижения цен на продукцию, в отношении российских поставщиков в разных странах мира было введено в общей сложности 28 заградительных пошлин, заявили в Минэкономразвития. Теперь труднее всего российским экспортерам

пробиваться на рынки Евросоюза, США и Мексики. Убытки российских компаний из-за международных ограничений достигли \$1,1 млрд., отметили в министерстве [6].

Ряд пошлин был введен в 2016 году. В январе заградительную пошлину на горячекатаный прокат производства НЛМК, Магнитогорского металлургического комбината, а также «Северстали» ввела Турция - 9,4%, 13,7% и 12,4% от цены на металл соответственно. При этом объем поставок российской продукции в Турцию оценивается в 825 тыс. тонн, что для Анкары составляет 13,2% от суммарного металлургического импорта.

К моменту введения новых ограничений в Евросоюзе в отношении России уже действовали отдельные ограничения, в том числе на сварные трубы (ставка пошлины 10,1–20,5%), и трансформаторную сталь (минимальная разрешенная цена в Европе - \$1,5 тыс. за тонну). Пронедра ранее писали, что в феврале 2016 года ЕС ввел пошлины на холоднокатаный прокат, в том числе и в отношении упомянутых компаний. Ограничительная ставка для ММК составила 13,8% от стоимости продукции, для «Северстали» - 25,4%. Для НЛМК и других поставщиков пошлина достигла 26,2% (таблица 1).

Таблица 1 – Заградительные пошлины (реальные и планируемые) [6]

| | | |
|--|----------|-------|
| «Северсталь» | Евросоюз | 25,4% |
| | США | 17% |
| | Турция | 12,4% |
| Магнитогорский металлургический комбинат | Евросоюз | 13,8% |
| | США | 15% |
| | Турция | 13,7% |
| Новолипецкий металлургический комбинат | Евросоюз | 26,2% |
| | США | 12,6% |
| | Турция | 9,4% |

Не отстают от своих европейских коллег и американские регуляторы. Министерство торговли США готовит введение антидемпинговых пошлин в отношении России и ряда других стран, включая Китай. Российским экспортерам, в случае принятия соответствующего решения Вашингтона, придется выплачивать пошлины в сумме 15%. Отдельно для «Северстали» и НЛМК могут ввести особые ставки - 17% и 12,6% соответственно [6]. Такие меры можно назвать щадящими. К примеру, для китайцев американская сторона готовится установить пошлину в размере 266% (!) от стоимости металла.

Фактические причины возможных ограничений в США не скрываются. Крупнейшие американские металлургические компании обратились к властям страны, пожаловавшись на большие финансовые потери из-за крупных поставок импортной продукции по демпинговым ценам. Ситуация осложняется и падением спроса на внутреннем американском отраслевом рынке. Ограничения могут быть приняты не только в отношении поставок

холоднокатаной стали, но и ее горячекатаной и антикоррозийной модификаций.

3 Тактика Европы: причины и последствия

Еврокомиссия начала свои расследования после получения жалобы от ассоциации производителей стали Eurofer. Представители организации обвинили российских и китайских поставщиков в искусственном занижении стоимости холодного проката. Данный вид продукции используется преимущественно для производства бытовой техники и автомашин. В случае если европейские органы расследования к августу 2016 года придут к выводу о том, что цены опускались искусственно, пошлины, которые сейчас носят временный характер, будут введены на постоянной основе на пятилетний срок.

Правительства ФРГ, Франции, Великобритании, Бельгии, Италии, Люксембурга и Польши, впрочем, как и Вашингтон, прямо указывают на то, что целью расследования должно быть спасение сталелитейных предприятий в условиях мирового кризиса отрасли. Соответствующее коллективное обращение властей упомянутых государств было направлено в Еврокомиссию, а также в Совет Евросоюза. В письме указано, что металлургия Европы была ослаблена еще несколько лет назад - в период финансового кризиса, начавшегося в 2008 году.

Сейчас, по мнению европейских жалобщиков, металлургия ЕС находится под давлением недобросовестных методов торговли на фоне значительной конкуренции. Данные явления усиливаются избытком мощностей во всем мире. В обращении также указывается на то, что европейская металлургия находится практически у черты коллапса. В отрасли наблюдается рост безработицы, металлургические предприятия закрываются. По предварительным данным, российских поставщиков вскоре ожидают очередные европейские санкции. На этот раз речь пойдет о расследовании действий экспортеров, которые, по мнению Eurofer, занижают цены на арматуру и сырье для ее производства.

Впрочем, несмотря на то, что блокада российского экспорта на Запад путем введения заградительных пошлин нанесет очередной удар по отечественной металлургии, он все же не будет решающим. По уже введенным пошлинам в Европе потери российских экспортеров будут не так уж и велики. Для сравнения, в 2015 году объем производства стали в России составил 71,1 млн. тонн, в ЕС - 166,2 млн. тонн. Суммарный объем поставок российского металла за рубеж достиг 25 млн. тонн [6].

За год РФ экспортировала в Европу всего 900 тыс. тонн холоднокатаного плоского проката, арматуры и того меньше - всего 39 тыс. тонн (на сумму не более \$24 млн.) [6]. Тем не менее, европейский рынок, (если, конечно, пошлины введены не будут), является премиальным для поставщиков из РФ по сравнению с внутренними поставками. В этом плане дополнительная выгода российских компаний, работающих на рынках ЕС - \$35 на каждую тонну арматуры.

Таким образом, в последние годы для мировой, в том числе российской, металлургии свойственны одни и те же постоянные риски, в первую очередь: ресурсный национализм, подразумевающий тенденцию увеличения налогообложения и увеличения степени участия правительств в отрасли, недостаток квалифицированных кадров, отсутствие достаточно развитых сетей железных дорог, возрастание влияние общественного мнения на деятельность металлургических компаний и др. Среди этих типичных для настоящего времени рисков международные рейтинговые компании выделяют такой финансовый риск как волатильность валютных рисков, что оказывает очень большое воздействие на уровень затрат.

Грамотное консультирование позволяет нивелировать перечисленные риски. Таким образом, консультирование в сфере металлургии, базирующемся на риск-менеджменте, является актуальным направлением, необходимость и пользу которого сложно переоценить.

В России внимание к риск-менеджменту первыми проявили нефтяные компании и Газпром. Затем систему риск-менеджмента стали внедрять и другие экспортоориентированные компании, в том числе металлургические. Для последних традиционно определяющее значение имели не финансовые, а производственные риски. К сожалению, проблема стала для них значимой только после наступления форс-мажорных обстоятельств. Отсюда существенное отставание от своих западных аналогов и опять же существенное количество сделанных ошибок. О недостаточном внимании в России к проблеме рисков писали многие исследователи [1]. Но в принципе риски всегда были и остались одним из существенных вопросов любой отрасли металлургической промышленности в любой стране [2].

Как бы то ни было, применение риск-менеджмента в металлургической отрасли Российской Федерации в настоящее время можно, как представляется, охарактеризовать как умеренное на мировом фоне и сильное на фоне сравнения с компаниями России в других отраслях промышленности.

Следует подчеркнуть, что анализ финансового риска российских металлургических предприятий крайне осложнен тем обстоятельством, что можно только очень ограничено доверять финансовой отчетности по российским стандартам бухгалтерского отчета (РСБУ). Причем предприятия временами вообще не обнародуют финансовую информацию, как это делает с 2011 г. Волжский трубный завод (ВТЗ), а с 2013 г. – Челябинский электрометаллургический комбинат (ЧЭМК). Очевидна также тенденция с затягиванием обнародования информации. К этому прибегают даже крупные заводы, поскольку Служба Банка России по финансовому рынку (СБРФР) освободила предприятия от раскрытия финансовой отчетности по РСБУ.

Металлургия является циклической отраслью, отсюда объективное влияние на возможное ухудшение ситуации падения цен на мировых рынках. Скажем, ценообразование металлопроката также носит циклический характер, причем большие циклы длятся в среднем 12-15 лет, а малые 3-4

года. Различные сектора металлургической промышленности (алюминиевый, черная металлургия и пр.) находятся в целом перед одними и теми же финансовыми рисками.

В российской металлургии выделим для анализа три сферы: черную металлургию, в первую очередь сталелитейную, цветную металлургию и алюминиевую промышленность. Все они в существенной степени подвержены рискам финансовых потерь [3].

Одна из фундаментальных проблем сталелитейной промышленности в настоящее время – переизбыток мощностей. Производство стали в мире в 2015 г. по данным World Steel Association выросло на 1,2%, а загрузка мощностей снизилась с 78% до 77%, Китай, который является крупнейшим производителем стали, в 2015 г. увеличил ее выпуск на 0,9% [6].

Однако предприятия черной металлургии подвержены ряду рисков, так или иначе связанных с финансовыми. Один из важнейших – цены на сырье. Расположение сырьевой базы – один из критических для черной металлургии факторов риска. Не менее важны ценовые колебания на сырье.

Энергоносители значат для черной металлургии не меньше, чем сырьевой фактор. Зависимость от вида топлива принципиально важна. В настоящее время это является фактором, который не может отрицать ни одно из металлургических предприятий мира.

Существует также риск спроса, как, впрочем, и другие рыночные риски. Перепроизводство продукции черной металлургии существенно сказывается на ценах на ее продукцию.

Следует принимать во внимание также финансовые санкции за загрязнение окружающей среды. Этот вид риска свойственен для многих предприятий, однако гораздо существеннее для металлургических в силу особенностей производства.

Для «Северстали, например, фундаментальное значение имел и имеет спрос на сталь, который в нынешних экономических условиях существенно сократился». «Северсталь» потребляет значительное количество и видов сырья, что делает компанию зависимой от цен на них. Речь идет главным образом о коксующемся угле, ферросплавах и цветных металлах, железорудном сырье. Для деятельности компании необходимы также электроэнергия, природный газ и технический кислород.

В России машиностроение и автомобильная промышленность продолжают сокращать потребление стали. Поэтому поставки, скажем, НЛМК данным секторам относительно малы. Основные клиенты компании в автопроме и машиностроении – европейские компании.

Учитывая высокую цикличность цен на сталь как одной из особенностей металлургической и горнодобывающей промышленности, благоприятная ценовая конъюнктура периодически сменяется обвалом цен. Поэтому результаты деятельности металлургических предприятий в существенной степени зависят от колебаний цен на металлопрокат и стальную продукцию как на внешнем, так и на внутреннем рынках.

По итогам 2015 г. самым прибыльным металлургическим предприятием в России стал Новолипецкий металлургический комбинат («НЛМК»), показавший прибыль в размере почти 20 млрд. руб.

«НЛМК» – одна из металлургических компаний, которая подробно выделяет в своих годовых отчетах различного рода риски, с которыми сталкивается. Среди последних она выделяет следующие.

Во-первых, отраслевые риски, среди которых выделяет:

- риски, связанные с изменением спроса и цен на производимую металлопродукцию;
- риски, связанные с внутриотраслевой конкуренцией;
- риски, связанные с возможным изменением цен на сырье и услуги.

Во-вторых, региональные и страновые риски, среди которых выделяются:

- влияние возможных забастовок в России и Уральском регионе на деятельность компании;
- социальная ситуация;
- угроза военных конфликтов;
- угроза ухудшения политической ситуации;
- ограничения, действующие на рынках сбыта;
- угроза ухудшения политической ситуации в тех зарубежных странах, в которых работает компания;
- возможная угроза военных конфликтов в тех зарубежных странах, в которых работает компания.

В-третьих, финансовые риски, которые компания делит на:

- валютный риск, который вполне возможен в силу того, что «НЛМК» существенную часть своей продукции отправляет на экспорт;
- процентный риск, исходящий от того, что компания использует в своей деятельности заемные средства;
- кредитный риск, присущий «НЛМК» в силу того, что он сталкивается с возможностью снижения платежеспособного спроса покупателей его продукции, отсутствия ликвидности и высокого уровня процентных ставок по банковским кредитам;
- риск ликвидности, связанный, в случае экономического кризиса, с несовпадением сроков поступления активов и погашения обязательств;
- инвестиционный риск, связанный с недополучением прибыли в результате неопределенности основных показателей проектов.

В-четвертых, компания находится перед лицом правовых рисков [1].

Что касается цветной металлургии, то выделим здесь медную промышленность. Технические свойства меди уникальны, что дало ей возможность занять третье место в мире по объемам потребления металлов после железа и алюминия. Цена меди определяется на биржевых площадках (COMEX, США и LME, Лондон). Ценовая динамика абсолютно зависима от фаз роста и рецессии мировой экономики.

Более подробный анализ показывает, что период максимального снижения цен на медь совпадает с мировым кризисом в декабре 2008 г. При этом рост цен опережает темпы восстановления экономики наиболее развитых стран Северной Америки и Европы.

Среди мировых лидеров медной индустрии – три российские компании: ОАО «Уралэлектромедь» («УГМК»), ОАО «ГМК Норильский никель», ЗАО «Русская медная компания». Они также доминируют и на российском рынке. Поскольку основная деятельность «УГМК» связана с производством катодной меди и продукции из нее, к рискам для данного предприятия относится, прежде всего, снижение уровня потребления меди. Основным фактором риска – цена и уровень потребления меди на мировом рынке [3]. Однако начавшийся финансово-экономический кризис в России может иметь негативные последствия. Определенные риски есть и в валютно-финансовой сфере, что будет рассмотрено ниже. Страновые и региональные риски УГМК рассматривает в настоящее время в соответствии с положением в России, обусловленным санкциями западных держав из-за положения на Украине. Впрочем, в отношении первых руководство компании не предполагает каких-либо серьезных трудностей.

ОАО «Горно-металлургический комбинат «Норильский никель» одним из первых в России среди нефинансовых организаций обратило внимание на финансовые риски. Следует обратить внимание, что оценка рисков и управление ими в компании рассредоточены. Управление валютным риском, риском изменения процентных ставок, риском ликвидности и кредитным риском возложено на Казначейство «Норильского никеля». Соблюдение Казначейством политики Компании в сфере управления рисками осуществляется независимым подразделением. Блок сбыта компании контролирует управление риском изменения цен на металлы. Следует особо выделить, что в этот блок входит независимое подразделение по контролю рисков. Оно осуществляет мониторинг рисков и обеспечивает соблюдение общих требований политики компании.

ОАО «ГМК «Норильский никель» находится под влиянием риска изменения цен на металлы. Основная часть выручки от реализации приходит по контрактам на физическую поставку фиксированных объемов металлов. Причем цены привязаны к периоду поставки. «Норникель» предпринимает действия для минимизации рисков, связанных с возможным изменением цен на услуги подрядных организаций по переработке готовых металлов в продукцию, переработке концентратов металлов и других аспектов, делая упор на долгосрочные договоры по оказанию услуг, а также использованию угрозы привлечения альтернативных подрядчиков.

ЗАО «Русская медная компания» сосредоточена на рынке меди, удельная доля продукции из других металлов явно мала. В этом ее кардинальное отличие от ОАО «УГМК» и ОАО «ГМК «Норильский никель». Отсюда существенное влияние отраслевых рисков на деятельность компании. Кроме того, следует учитывать воздействие уровня цен на готовую

продукцию, т.е. медную катанку, на внешнем рынке, а также на зависимом от него внутреннем. Влияние на «Русскую медную компанию» могут оказать также изменение процентных ставок в Российской Федерации, что повлечет за собой, возможно, увеличение ее расходов по выплате процентов. Следует отметить, что на финансовые риски компании воздействует изменение валютного курса в России, поскольку основная часть выручки либо номинирована в американских долларах, либо в них формируется.

В алюминиевой промышленности российским и одним из мировых лидеров является компания «РУСАЛ». Как и другие компании, она подвержена всем характерным для металлургической промышленности рискам, в том числе волатильности цен. Как и другие российские металлургические компании она мало обнародует сведений о своих рисках. Например, за 2014 г. некоторые из них значились следующим образом:

- существует зависимость от мировых цен на алюминий. Это связано с ориентацией алюминиевого бизнеса России на экспорт;
- существует зависимость от импортных сырьевых поставок. Отрасль недостаточно обеспечена собственными запасами сырья;
- изменение курса иностранной валюты по отношению к национальной при экспортно-импортных операциях;
- изменение экспортных и импортных цен между подписанием контракта и реальным платежом;
- финансовый риск поручительства по кредитным договорам и займам;
- риск падения цены готовой продукции ниже уровня себестоимости продукции [2].

Отдельно следует выделить, что некоторые российские компании давно уже вышли на международные рынки, где существуют свои специфические риски, в том числе финансовые.

К рискам, в том числе финансовым, металлургических компаний относится в первую очередь высокая степень государственного регулирования, что вообще-то свойственно металлургическим компаниям. Это свойственно всему миру. Для осуществления работ по разведке и разработке месторождений требуется получать лицензии и разрешения различных государственных органов, в том числе на высшем уровне. Кроме того, инфраструктура, необходимая для жизнедеятельности предприятия, обычно также находится в собственности государства. Речь идет, в частности, о железных дорогах и портах. В России, как отмечают все исследователи, для металлургических компаний существуют не только политические риски, но и возможность получить выгоду от политических связей [2].

В настоящее время российские металлургические компании подвергаются, в частности, следующим финансовым рискам.

Упомянем в первую очередь инвестиционный риск. Неоднократно бывало, что компания делала инвестиции, которые не могут быть возвращены. Несмотря на определенный успех, такая история была у

«Норильского никеля» с покупкой Stillwater Mining. Во всяком случае, долгосрочные цели этой покупки достигнуты не были.

Имеет значение денежный или валютный риск. Российские и мировые металлургические предприятия в настоящее время находятся перед лицом валютного риска, Дело в том, что часть их продукции отправляется на экспорт, поэтому имеет место возможность недополучения прибыли в результате влияния изменений обменного курса на ожидаемые потоки денежных средств. Основная валюта экспортных сделок – доллар США, а валютные обязательства выражены в EUR.

Скажем, основные экспортные поставки меди компания «УГМК» осуществляет в европейские страны. Отсюда увеличение экспортной выручки в пересчете на рубли. Вместе с тем определенная волатильность в отношении курса евро приводит к вопросам в отношении стабильности выручки компании. Следует отметить, что валютный риск может действовать и в своей стране. Например, компания «Северсталь» показала убытки от скачков курса доллара в конце 2014 г. почти в 52 млрд. руб. [3].

В зависимости от состояния и стратегии того или иного металлургического предприятия оно определяет свое отношение к той же имеющей место высокой волатильности курса валют. В «РУСАЛ», например, полагают, что валютные изменения носят краткосрочный или относительно краткосрочный характер, а надо исходить из долгосрочных тенденций. Компания исходит из того, что поступательная тенденция увеличения спроса на алюминий имеет как минимум 25-летнюю перспективу, а потому даже не среднесрочные перспективы смотрит с умеренным оптимизмом.

Металлургические предприятия подвержены риску ликвидности. Характерным примером в последнее время стал Череповецкий меткомбинат (ЧерМК), который входит в «Северсталь». Ему принадлежали предприятия в США «Северсталь-Инвестментс» и «Северсталь ЮС Холдинг». Предприятие рассчитывало их продать за около \$ 2 млрд. за вычетом долгов. Из-за отсутствия покупателей компании были ликвидированы, в результате чего предприятие показало за 2014 г. убытки в размере 95 млрд. руб. [3]. Проблема была явно связана с переоценкой активов.

Имеет значение и долговой риск. Он сводится к тому, что компания не в состоянии расплатиться за занятые деньги. Так, «Северсталь» показала в своем годовом отчете за 2014 г. рост долговых обязательств в рублевом выражении с 134 млрд. руб. в 2013 г. до 247,7 млрд. руб. [1]. Для компании проблема, видимо, не столько размер долга, сколько его резкий рост.

Выделим также риск хеджирования. В начале 2010-х гг. предприятия российской черной металлургии перешли к хеджированию финансовых рисков путем приобретения активов за рубежом. Характерным явлением в горнодобывающем сегменте металлургии в 2011 г. стало решение Магнитогорского металлургического комбината приобрести 100% акций австралийской компании Flinders Mines Limited. Основная цель состояла как раз в хеджировании финансовых рисков.

Среди факторов риска, которые оказывают влияние на работу металлургических корпораций, следует выделить снижение уровня спроса на продукцию металлургических предприятий. Для частичной нейтрализации данного риска предприятия берут курс на снижение издержек производства и расширение ассортимента производимой ими продукции. Кроме того, в центре внимания – улучшение качества продукции и развитие сбытовой сети.

Как бы то ни было, российские предприятия металлургической промышленности в последние годы все большее внимание уделяют комплексной системе управления рисками. Так, в ОАО «ММК» утверждена политика в области управления рисками и создано подразделение по управлению рисками. В его функции входит целый комплекс вопросов, начиная от выявления и оценки рисков до включения процессов управления рисками в стратегическое и оперативное управление компании. Вместе с тем, следует обратить внимание на то, что, судя по результатам деятельности ММК, работа соответствующего подразделения по управлению рисками до сих пор недостаточно эффективна. Впрочем, это замечание касается и большинства других российских металлургических компаний.

Даже при условии, если экспортные ограничения не нанесут существенного ущерба отрасли, для металлургов из России большой проблемой будут являться факторы экономического характера. В аналитическом агентстве Worldsteel, к примеру, заявили, что надежд на скорое улучшение макроэкономической ситуации нет. Сокращению спроса на металл будут продолжать способствовать такие ключевые рычаги, как волатильность рубля, неопределенность на международной арене, действие западных санкций. Если худшие ожидания аналитиков сбудутся, потребление металла в России снизится за 2017 год еще на 7% - до 40 млн. тонн [6].

По мнению главы «Северстали» Алексея Мордашова, объективной реальностью в ближайшей перспективе станет дальнейшее снижение инвестиций. Такая тенденция приведет к банкротствам ряда поставщиков железной руды и стали, поскольку их работа станет фактически убыточной. Выходом из этой ситуации могла бы стать кооперация между производителями, что позволило бы им сократить расходы. Тем не менее, такие меры в России пока не предпринимаются, отметил Мордашов [1].

В самой компании собираются сокращать производство до того момента, пока не стабилизируется экономическая сфера страны. Тем не менее, лидер компании поделился и оптимистичными предчувствиями - по его мнению, в текущем году, наряду с негативными тенденциями, будет наблюдаться определенный рост спроса на металл.

В «Северстали» считают, что не стоит сбрасывать со счетов и прямую зависимость российской металлургии от крупных проектов и программ в других сферах. В частности, если будут реализованы глобальные планы в российской нефтегазовой отрасли, то, по крайней мере, трубная промышленность обеспечится заказами. Аналогично, реализация программ

господдержки автопрома, машиностроения и ипотеки может значительно улучшить положение российских металлургов.

Таким образом, в ходе проведенного аналитического исследования автором выявлены и описаны особенности настоящего состояния металлургической отрасли России, выявлены риски и перспективы.

Список литературы:

1. Ульянова Н. Благородное дело. Почему российский бизнес никак не научится управлять рисками // Бизнес-журнал. 2016. №82. С. 62-67.

2. Годовой отчет ММК за 2014 год. С. 56-61.

3. Баженов О.В. Медная промышленность как объект анализа. Сильные и слабые стороны отрасли на примере российских предприятий // Дискуссия. 2016. № 5-6. С. 59.

4. Годовой отчет Открытого акционерного общества «РУСАЛ Красноярский Алюминиевый Завод» за 2014 год». С. 5-6

5. Основы управленческого консультирования: учебное пособие / М.Г. Синякова [и др.]. - Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 397 с.

6. Официальный сайт Минпромторга России // http://minpromtorg.gov.ru/opendata/?cat_30=19