



УДК 675(045)  
JEL L61

# Совершенствование стратегии развития черной металлургии в Российской Федерации

**СМИРНОВ ВАЛЕРИЙ ВАЛЕРЬЕВИЧ,**

*канд. экон. наук, доцент кафедры КПМГ*

*Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия*

**E-mail:** vaallera@rambler.ru

**Аннотация.** В статье представлены материалы анализа современного положения и наблюдаемых тенденций в мировой и российской черной металлургии. На их основе сделаны выводы о том, что в настоящее время в мире сокращается рост потребления стали, но существует ее значительное перепроизводство.

На основе полученных выводов описывается долгосрочный прогноз возможных сценариев развития российской стальной индустрии, который является основой рекомендаций по совершенствованию стратегии развития отрасли в Российской Федерации до 2030 г. В частности, предлагается подготовить трансформационный сценарий, особенностью которого является управление устойчивым развитием черной металлургии в условиях возможного сокращения спроса на продукцию не только на внешнем, но и на внутреннем рынках. Для этого рекомендовано в государственные программные документы, регулирующие развитие черной металлургии, включать индикаторы, характеризующие экономические, социальные и экологические параметры деятельности. А в качестве важнейшего инновационного инструмента управления системной эффективностью деятельности российских металлургических предприятий и групп рассматривать интегральную стратегическую эффективность и ее производные.

**Ключевые слова:** интегральная стратегическая эффективность, стратегия развития черной металлургии, устойчивое развитие металлургии.

## Improving the development strategy of ferrous metallurgy in the russian federation

**V.V. SMIRNOV,**

*PhD in Economics, Associate Professor, KPMG Department of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

**E-mail:** vaallera@rambler.ru

**Abstract.** The article presents the analysis of the current situation and observed trends in the global and Russian iron and steel industry. Based on those, several conclusions are made, specifically, that currently the growth in consumption of steel in the world is declining, but there is considerable overproduction of it. Based on the described findings the author describes the long-term prognosis of possible scenarios of development of the Russian steel industry, which is the basis of recommendations to improve the sector's development strategy in the Russian Federation until 2030. In particular, it is proposed to prepare a transformation scenario, which is a feature of the management of sustainable development of ferrous metallurgy in the conditions of a possible reduction in demand for products, not only in the foreign, but also domestic markets. To do this, it is recommended to include indicators characterizing the economic, social and



environmental performance activities into the government policy documents, governing the development of the steel industry. Also, it is recommended to consider the effectiveness of an integrated strategic and its derivatives as the most important innovation of system performance management tool for the activity of Russian metallurgical enterprises and groups.

**Keywords:** integrated strategic effectiveness, the strategy of development of the steel industry, the sustainable development of the industry.

### Анализ положения в отрасли

Глобализация и научно-техническая революция существенно повлияли на положение дел в мировой черной металлургии, которая, по материалам статистики Всемирной торговой организации, входит сегодня в десятку крупнейших экспортных отраслей мировой экономики (табл. 1).

Для российской экономики черная металлургия является одновременно инструментом интеграции в глобальную экономическую систему и важнейшим источником экспортной выручки (рис. 1, табл. 2). Кроме того, в российской стальной индустрии сформировался целый ряд крупных транснациональных корпораций, в основе которых имеется российский капитал и которые полноценно интегрированы в мировую экономическую систему.

На рис. 1 видно, что доля России в 2014 г. составляла 5% мирового производства стали, и страна занимала по этому показателю 5–6-е место в мире.

Как следует из данных табл. 2, экспорт черных металлов в стоимостном выражении составлял 4,3% от общего экспортного потенциала российской экономики в 2012 г., 3,8% — в 2013 г. и 4,1% — в 2014 г., что также свидетельствует о важности черной металлургии для национальной экономики.

В связи с большой значимостью отрасли Председатель Правительства Российской Федерации Д.А. Медведев в конце 2015 г. в соответствии с Федеральным законом 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» поручил Правительству разработать один из

Таблица 1

Мировой экспорт товаров по основным группам

	Стоимость  2014	Доля в мировой торговле	Изменение к предыдущему году, в %								
			1980–1985	1985–1990	1990–1995	1995–2000	2000–2005	2010–2014	2012	2013	2014
<b>Сельскохозяйственная продукция</b>	1 765	9,5	-2	9	7	-1	9	7	-1	5	2
<b>Добыча энергоносителей и полезных ископаемых</b>	3 789	20,5	-5	3	3	10	16	6	2	-3	-6
Топливо	3 068	16,6	-5	0	1	12	17	7	5	-3	-7
<b>Производственные товары</b>	12 243	66,2	2	15	9	5	9	5	0	3	4
Чугун и сталь	472	2,6	-2	9	8	-2	17	3	-8	-7	5
Продукция химической промышленности	2 054	11,1	1	14	10	4	14	5	-2	2	3
Офисное и телекоммуникационное оборудование	1 794	9,7	9	18	15	10	6	3	0	4	2
Автомобильная промышленность	1 395	7,5	5	14	8	5	10	6	1	3	4
Текстильная промышленность	314	1,7	-1	15	8	0	6	6	-4	7	3
Легкая промышленность	483	2,6	4	18	8	5	7	8	0	10	5

Источник: [1].

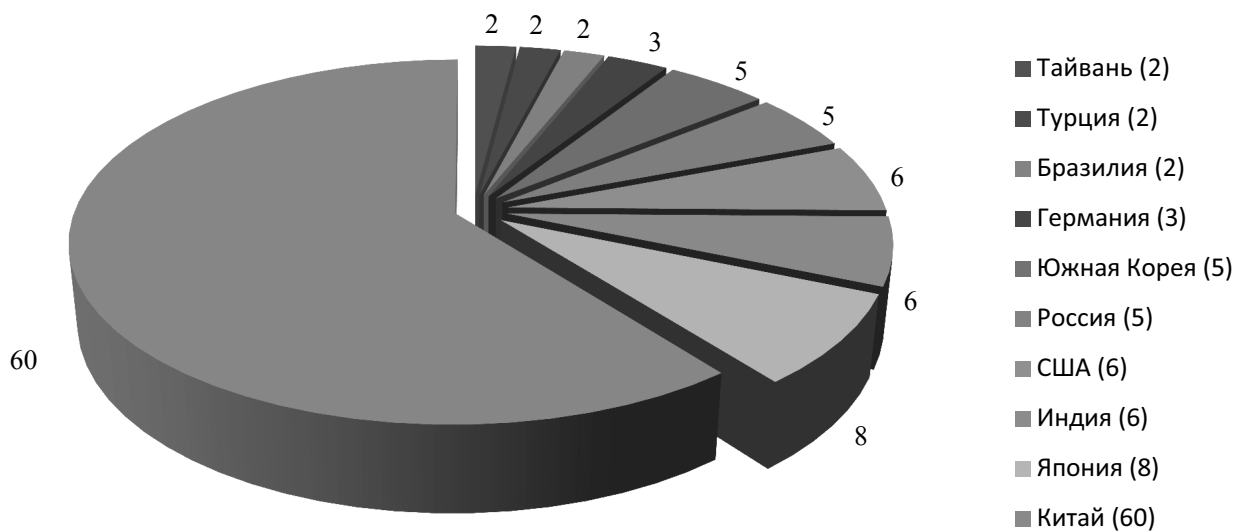


Рис. 1. Долевое распределение производства стали между странами в 2014 г., %

Источник: составлено по материалам обзора рынка черной металлургии, 2015 [2].

основополагающих документов стратегического планирования — «Стратегию социально-экономического развития РФ до 2030 года», включающую раздел «Металлургия». Документ должен стать органическим продолжением деятельности Правительства в предшествующие периоды с учетом ранее полученных результатов, нацеленным на обеспечение возможно высоких темпов сбалансированного роста в долгосрочной перспективе. Однако сейчас уже ясно, что реализация стратегии предполагает проведение трансформа-

ций в различных отраслях и сферах деятельности, нацеленных на создание условий и стимулов для развития человеческого капитала, модернизацию инфраструктуры, повышение конкурентоспособности как экономики в целом, так и отдельных экономических агентов внутри страны и за ее пределами.

«Стратегия социально-экономического развития РФ до 2030 года» станет основой развития черной металлургии в Российской Федерации на долгосрочную перспективу, так как документ

Таблица 2

#### Экспорт важнейших товаров Российской Федерации

Экспортируемые товары	2000	2005	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Экспорт, всего, млн долл. США	103 093	241 473	301 667	39 7068	516 718	524 698	527 266	496 944
Рыба свежая и мороженная, тыс. т	1 060	1 265	1 294	1 566	1 675	1 599	1 797	1594
Пшеница и меслин, тыс. т	594	10 348	16 827	11 848	15 198	16 025	13 796	22136
Руды и концентраты железные, млн т	19,2	18,2	20,5	22,3	27,5	25,5	25,7	23
Уголь каменный, млн т	44,1	79,8	105	116	111	131	139	153
Нефть сырая, млн т	145	253	247	247	244	240	237	223
Нефтепродукты, млн т	62,7	97,1	124	133	132	138	152	165
Газ природный, млрд м <sup>3</sup>	194	207	168	174	187	179	196	173
Электроэнергия, млн кВт·ч	15 132	22 568	17 923	19 091	24 028	19 143	18 382	14 671
Удобрения минеральные азотные, тыс. т	9 323	10 181	11 374	10 931	11 554	11 186	11 815	12 148

Окончание табл. 2

Экспортируемые товары	2000	2005	2009	2010	2011	2012	2013	2014
В физическом весе в пересчете на 100% питательных веществ	3 546	3 860	4 448	4 204	4 349	4 227	4 496	4 621
Удобрения минеральные калийные, тыс. т	4 697	8 775	3 520	9 223	7 444	8 978	6 321	10 460
В физическом весе в пересчете на 100% питательных веществ	–	2 841	6 068	2 149	4 822	5 437	3 887	6 350
Удобрения минеральные смешанные, тыс. т	6 312	7 373	6 748	8 040	8 368	8 734	9 151	8 272
Лесоматериалы необработанные, млн м <sup>3</sup>	30,9	48,0	21,7	21,3	21,2	17,6	19,0	20,9
Черные металлы, млн долл. США	6 733	18 698	15 594	20 843	20 843	24 724	20 070	20 522
Чугун передельный, тыс. т	3 691	5 292	4 630	4 039	4 409	4 105	4 100	4 359
Медь, тыс. т	649	311	510	458	186	254	222	290

Источник: [3].

учитывает прогнозы и макроэкономические тенденции, в том числе в области потребления стали в мире, импорта продукции из стали различными регионами и странами, потребления стали на душу населения, производства стали отдельными странами.

В табл. 3 приведены данные о динамике потребления стали в разных странах и в мировой экономике в целом. Согласно статистике, потребление стали в мире с 2008 по 2014 г. возросло на

25%. При этом в развитых экономиках имело место сокращение потребления: в Евросоюзе — на 12%, а в Японии — на 13%. Однако в США наблюдалось увеличение потребления на 8%. В то же время в развивающихся экономиках имела место противоположная тенденция: в Китае потребление стали за тот же период увеличилось на 60%, в Индии — на 46, в Мексике — на 27, в России — на 21%.

Если рассматривать динамику показателя по странам внутри исследуемого периода, можно

Таблица 3

**Потребление стали в различных странах, млн т**

Страна	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Франция	15,3	11,0	13,1	14,0	12,6	12,6	12,5
Германия	42,4	28,2	36,2	40,7	37,5	38,0	39,2
Италия	33,3	20,1	25,7	26,5	21,5	22,0	22,1
Нидерланды	4,3	2,9	3,2	3,8	3,5	3,4	3,5
Польша	11,5	8,2	10,0	11,0	10,4	10,4	12,2
Румыния	5,2	2,6	3,3	3,8	3,3	3,3	3,9
Испания	18,0	11,9	13,1	13,1	10,5	10,4	10,8
Швеция	4,3	2,6	3,6	3,9	3,5	3,6	3,4
Великобритания	11,8	7,0	8,8	9,0	8,4	8,5	9,6
Другие страны ЕС (28)	22,9	14,1	14,7	14,6	13,9	14,6	15,1
Европейский союз (28)	184,9	120,4	145,3	155,5	139,2	140,4	146,8



Окончание табл. 3

Страна	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Турция	21,5	18,0	23,6	26,9	28,5	31,3	30,7
Россия	35,5	24,8	36,7	41,5	42,8	43,8	43,1
Канада	14,7	9,5	14,1	14,2	15,6	14,1	15,2
Мексика	17,7	15,2	17,8	19,8	20,9	20,1	22,5
США	98,4	59,2	79,9	89,2	96,2	95,7	106,9
НАФТА	130,8	83,9	111,7	123,2	132,7	129,9	144,6
Аргентина	4,8	3,2	4,6	5,3	4,9	5,1	5,0
Бразилия	24,0	18,6	26,1	25,0	25,2	26,4	24,6
Африка	28,2	31,9	28,4	28,6	31,9	35,4	36,9
Иран	14,9	17,2	19,5	20,9	18,2	16,7	17,3
Другие страны Среднего Востока	32,4	28,5	29,0	30,3	32,5	33,3	34,6
Ближний Восток	47,3	45,7	48,5	51,3	50,7	50,0	51,9
Китай	446,9	551,4	587,6	641,2	660,1	735,1	710,8
Индия	51,4	57,9	64,9	69,8	72,4	73,7	75,3
Япония	78,0	52,8	63,5	64,1	63,9	65,2	67,5
Южная Корея	58,6	45,4	52,4	56,4	54,1	51,8	55,4
Тайвань, Китай	16,9	11,3	17,8	18,1	17,8	18,5	19,6
В мире	1226,1	1150,7	1306,2	1411,8	1439,3	1528,4	1537,3

Источник: [4].

отметить, что в целом рост потребления в последнее время во всех странах, за исключением Китая, был плавным, но к 2014 г. замедлился (рис. 2) и в большинстве стран стабилизировался, а в некоторых, например в Аргентине, Бразилии, Швеции, в 2014 г. и вовсе снизился по сравнению с 2013 г.

В анализируемом периоде неоднозначно проявлялась динамика импорта полуфабрикатов и готовой продукции из стали как в отдельных регионах, так и странах (табл. 4).

Из табл. 4 следует, что в мире с 2008 по 2014 г. импорт увеличился незначительно — на 4%. В то же время в странах Евросоюза он снизился на 17%, на Среднем Востоке — на 25%, а в странах СНГ остался практически на том же уровне — положительное изменение составило около 4%. В странах Северной Америки импорт увеличился на 49%, Южной Америки — на 35%, Африки — возрос на 44%, Азии — на 19%.

Прослеживаемая динамика объемов импорта продукции на наиболее емких и платеже-

способных рынках (за исключением Евросоюза) позволяет говорить о том, что промышленно развитые страны — Соединенные Штаты, Япония, Канада, Южная Корея наращивали импорт продукции, но эта тенденция в настоящее время не является устойчивой и, вероятней всего, скоро будет замещена стабильным уровнем импорта или приведет к обратному процессу — его сокращению.

Для понимания стратегической перспективы развития стальной индустрии в Российской Федерации важным также является анализ динамики и сравнение показателей потребления стали конечными потребителями на душу населения в разных странах (табл. 5).

Как видно из табл. 5, уровень потребления стали на душу населения в мире постоянно возрастает, и с 2003 по 2014 г. он увеличился на 55%. При этом в промышленно развитых странах имел место незначительный рост: в Евросоюзе — на 2%, в Северной Америке — на 5%. В то же время в



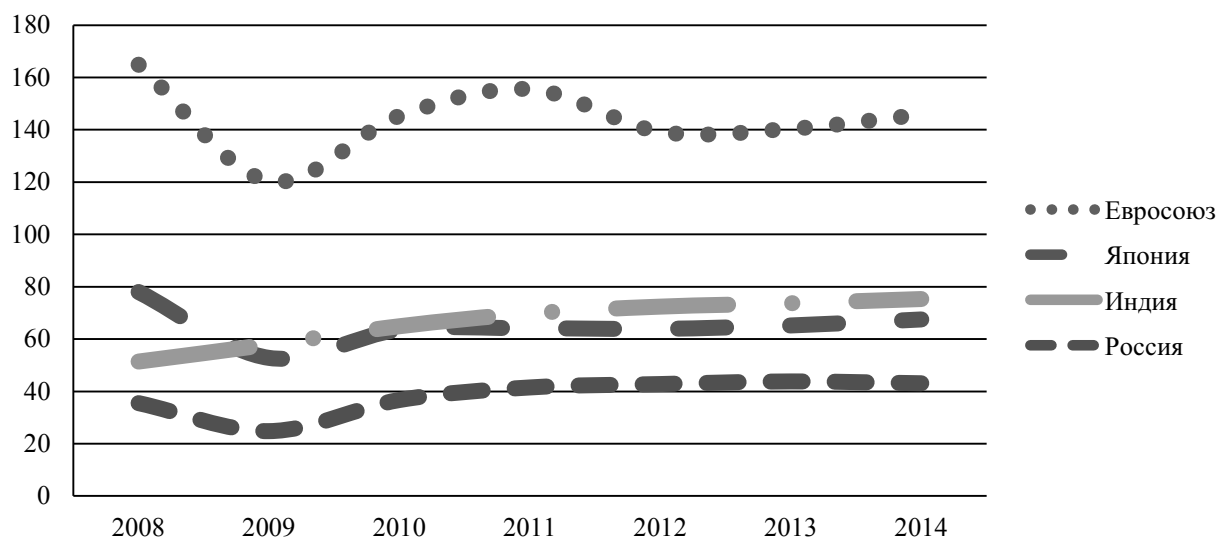


Рис. 2. Динамика потребления стали в различных странах с 2008 по 2014 г., млн т

Таблица 4

Импорт полуфабрикатов и продукции из стали, тыс. т

Страна	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Канада	9 913	11 028	8 006	7 515	6 217	9 331	10 903	9 618	8 895	10 293
Мексика	6 173	7 724	6 828	7 040	4 858	6 732	6 846	9 266	8 117	9 111
США	30 187	42 192	27 683	24 637	15 342	22 510	26 590	30 886	29 812	41 369
Аргентина	815	898	1 057	1 253	671	1 261	1 272	905	1 152	907
Бразилия	780	1912	1 636	2 561	2 357	5 904	3 783	3 777	3 683	3 947
Венесуэла	436	530	668	596	417	471	644	1 011	980	897
Южная Африка	476	848	757	760	635	843	1259	1 108	1 759	1 418
Израиль	1 434	1 146	1 146	1 221	1 334	1 530	1 808	1 926	2 164	2 335
Кувейт	613	585	585	1 048	617	1 521	1 123	788	680	728
Саудовская Аравия	3 313	4402	4927	6 290	3 419	5 179	6 210	8 092	6 664	6 641
Сирия	2 221	2 324	2 324	2 056	2 317	1 795	1 977	638	267	350
Объединенные Арабские Эмираты	5 422	6 745	6 745	13 628	6 030	6 818	6 115	6 242	5 590	6 647
Китай	27 312	19 105	17 185	15 622	22 350	17 181	16 349	14 154	14 774	14 903
Индия	5 296	5 660	7 700	6 973	8 288	9 744	9 213	9 341	7 392	9 477
Индонезия	5 421	4 698	5 712	8 070	5 712	7 614	8 595	12 032	12 297	11 026
Япония	5 195	4 447	4 751	4 477	3 037	5 275	5 563	5 733	5 413	6 733
Южная Корея	18 842	22 421	26 180	28 560	20 340	24 779	22 828	20 402	19 033	22 408
Малайзия	4 416	4 613	5 301	5 123	3 908	5 189	5 067	5 942	6 722	7 637
Пакистан	2 063	1 826	1 826	1 230	1 739	1 695	1 591	1 953	2 062	2 477



Окончание табл. 4

Страна	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Сингапур	3 843	4 113	4 969	5 604	3 860	4 236	5 438	5 399	6 167	5 673
Тайвань, Китай	11 078	10 608	9 246	9 250	6 535	8 499	7 552	7 521	7 764	8 859
Таиланд	12 537	10 763	9 803	11 835	9 027	12 281	12 498	15 183	15 866	15 081
Вьетнам	4 647	4 232	8 483	7 600	9 433	9 211	7 869	7 779	9 951	12 359
Австралия	2 435	2 230	2 304	2 960	2 113	2 597	2 346	2 884	2 208	2 978
Новая Зеландия	421	425	425	429	264	314	310	329	362	388
Океания	2 856	2 738	2 804	3 522	2 495	3 052	2 788	3 348	2 696	3 496
В мире	363 541	410 440	428 732	426 085	328 640	388 507	405 295	401 436	401 399	442 924

Источник: [5].

Таблица 5

## Конечное потребление стали на душу населения, кг на душу населения

Страна	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2014
<b>Новые государства – члены Евросоюза и страны-кандидаты</b>								
Болгария	96,8	106,2	112,3	122,2	135,7	142,6	153,5	215,7
Чешская Республика	406,4	409	423,8	475,5	535,7	562,3	577,2	763,9
Венгрия	202,9	200,9	219,8	238	254	267,2	281,3	345,4
Польша	173,5	177,4	197,2	207,2	217,5	225,5	234,7	287,7
Румыния	127	143,4	152,1	167,5	180,5	194,7	204,1	277,6
Словакия	316,3	349,1	364,7	384,7	556	592,8	586,1	401,6
Турция	188,6	203,5	217,5	212,6	219,6	228,8	239	271
Другие	136,5	140,6	145,4	146,6	144,1	143,4	147	154,5
В среднем	198,8	218,4	235,9	257,3	275,2	294,6	310,3	412,9
<b>ЕС-15</b>								
Германия	415,3	420,4	425,3	427,2	426,3	426,2	431,2	440,9
Италия	502,4	507,5	512,6	513,5	511,2	510	515,1	521,2
Испания	476	478,4	480,9	479,4	475,4	472,6	475,6	471
Франция	272,1	274,1	276	275,6	273,4	271,8	273,5	272,2
ЕС-15, в среднем	365,7	369	372,1	372,2	370	368,6	371,6	373,2
<b>Азия</b>								
Китай	164,4	203,8	231,5	253,9	272,3	292	317,7	451
Япония	566,6	558,6	550,9	543,3	536,1	529,1	522,4	488,1
Южная Корея	917,3	930,2	942,9	956,6	970,5	984,7	999,1	1072,7
Азия, в среднем	130,5	146,6	158,1	167,4	175,2	183,6	194,3	247,7



Окончание табл. 5

Страна	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2014
<b>СНГ</b>								
Россия	147,2	160,4	171	182,1	193,7	205,2	219	286,6
Украина	55,9	61,1	65,4	69,8	74,5	79,1	84,7	112,5
СНГ, в среднем	106,7	116,3	124	132	140,4	148,8	158,7	207,8
<b>Северная Америка</b>								
США	366	367,4	370,5	371,6	372,1	372,5	372,6	376,9
Канада	503	504,1	508,9	510,6	511,8	512,8	513,3	520,4
Мексика	136,5	138,6	142,1	145,5	149,1	152,8	156,6	177,1
Северная Америка, в среднем	320,7	322	325,1	326,6	327,6	328,6	329,4	336,8
<b>Остальной мир</b>								
Бразилия	93,7	95,7	98,7	100,9	102,9	104,9	106,9	115,8
Иран	105,8	107,9	110	112,1	114,5	116,8	118,1	125,1
Австралия	346	346,6	347,8	347,8	347,6	348,6	349,2	348,5
ОМ, в среднем	40,4	42,1	40,9	42,5	41,9	43,4	44,9	48
В мире в среднем	131,6	142	147,2	153,8	157,4	163,6	171,1	204,6

Источник: [6].

странах Азии уровень конечного потребления на душу населения увеличился в рассматриваемом периоде на 90%, а в странах СНГ — на 95%.

При этом мировой рынок черных металлов сегодня столкнулся с переизбытком продукции, избыточное предложение стали на мировом рынке, по состоянию на конец 2015 г., составило порядка 700 млн т в год, что связано в первую очередь со снижением внутреннего спроса на сталь со стороны Китая [7].

Таким образом, если рассматривать динамику показателей потребления стали в мире, импорта продукции из стали различными регионами и странами, потребления стали на душу населения и производства стали в различных регионах и странах мира взаимосвязанно, можно сделать следующие выводы:

- во-первых, в настоящее время в мире сокращается рост потребления стали и продукции, производимой из нее;
- во-вторых, сокращается объем импорта соответствующей продукции на наиболее емкие и платежеспособные рынки;
- в-третьих, в мировой экономике сложилась ситуация, при которой существует значительное перепроизводство стали и продукции из нее;

- в-четвертых, развивающиеся страны, в том числе и Россия, отстают по потреблению стали на душу населения от промышленно развитых стран и если у последних данный показатель практически не меняется, то развивающиеся страны активно наращивают потребление.

Это позволяет говорить о следующем прогнозе развития черной металлургии в мире. Рост потребления традиционных видов продукции отрасли будет наблюдаться в развивающихся странах, и прежде всего — в Азии и Африке. С учетом относительно невысокой платежеспособности этих рынков и увеличением объемов собственного производства российским компаниям трудно будет выйти с традиционными видами продукции на них. Поэтому с точки зрения реализации традиционных видов продукции для российских металлургических корпораций важно наращивать объемы производства и реализации для внутреннего потребления и стран СНГ, выигрывая конкурентную борьбу в этом сегменте рынка, прежде всего у азиатских компаний.

В то же время промышленно развитые и развивающиеся страны с большой вероятностью будут импортировать широкий ассорти-





мент инновационной продукции с высоким уровнем добавленной стоимости, и в этой части российские корпорации могли бы занять соответствующее место. Однако некоторые зарубежные партнеры начали вводить искусственные ограничения на импорт из России высокотехнологичной продукции стальной отрасли (табл. 6). Если же ограничения в виде тарифных и налоговых барьеров, а также ограничения других видов не будут сняты, то российским производителям стали и продукции из нее придется в большей степени ориентироваться на внутренний рынок, в том числе в части продукции с высокой добавленной стоимостью и инновационной составляющей.

Наши выводы в целом подтверждают прогнозы в отношении развития черной металлургии в Российской Федерации, которые содержатся в «Стратегии развития черной металлургии России на 2014–2020 годы и на перспективу до 2030 года». В этом документе перечисляются основные долгосрочные тенденции развития черной металлургии, к которым относятся:

- замедление темпов роста объемов производства и потребления металлопродукции;
- увеличение доли продукции, поставляемой на внутренний рынок;
- рост поставок на экспорт продукции с увеличением глубины переработки;
- рост импортозамещения;
- повышение требований к служебным характеристикам продукции, совершенствование ее сортамента и конкурентоспособности;

- ресурсо- и энергосбережение, снижение негативного экологического воздействия на окружающую среду;
- оптимизация избыточных производственных мощностей;
- строительство минизаводов и сервисных центров;
- внедрение новой техники и технологий.

В рамках вышеперечисленных тенденций рассматриваются три сценария: консервативный (инерционный), умеренно-оптимистичный (энергосырьевой) и форсированный (инновационный). Однако, по нашему мнению, на основе данных проведенного анализа можно прогнозировать и такое развитие событий, при котором преобладающей тенденцией будет не замедление темпов роста объемов производства и потребления металлопродукции, а сокращение объемов производства и потребления стали и металлопродукции. В этом случае нужно говорить о необходимости формирования (как важнейшей составляющей «Стратегии развития черной металлургии России на 2014–2020 годы и на перспективу до 2030 года») еще одного варианта — трансформационного, связанного с существенными качественными изменениями в деятельности предприятий и групп отрасли. При нем будут иметь место количественное сокращение традиционных видов продукции, диверсификация и производство в небольших объемах продукции с высокой добавленной стоимостью, что приведет к изменениям в бизнес-моделях деятельности.

Таблица 6

## Ограничения на импорт из России высокотехнологичной продукции стальной отрасли

Государства	Примененные меры
США	Прекращен экспорт горячепрокатных рулонов и тонкого листа из России после выхода Минторга США из Соглашения о неприменении антидемпинговых пошлин от 12 июля 1999 г. Заявлено о возможном начале антидемпингового расследования по двутавровым балкам
Таиланд	Введены специальные защитные пошлины по рулонному и плоскому прокату (не менее 21% до июня 2017 г.)
Турция	Начато антидемпинговое расследование по рулонам
Евросоюз	Продлены до 2020 г. антидемпинговые пошлины на сварные трубы из России
Украина	С 25 февраля 2015 г. взимает импортный сбор (5%) на железорудное сырье, стальной прокат, трубы
Индия	С 1 апреля 2015 г. повысила импортные пошлины на сталь на 5% (по ряду товарных позиций ставка возрастет до 15%)

Источник: [8].



Сделанный вывод подтверждается статистикой о прекращении значимых проектов крупнейшими российскими производителями стали и продукции из нее (табл. 7).

Формирование трансформационного варианта стратегии по существу означает управление устойчивым развитием черной металлургии в условиях возможного сокращения спроса на ее продукцию не только на внешнем, но и на внутреннем рынках.

При этом управление устойчивым развитием стальной отрасли в Российской Федерации предполагает (при сокращении количественных показателей) улучшение качественных характеристик экономической, социальной и экологической сфер, сохранение отрасли как важнейшего инструмента интеграции в мировое экономическое пространство, повышение экспортных возможностей, конкурентоспособности на мировом уровне.

А это, в свою очередь, предполагает повышение общей эффективности и эффективности в перечисленных сферах деятельности российских производителей стали.

Важно учитывать, что в соответствии с государственной программой Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» для металлургии (подпрограмма «Металлургия») предусмотрены следующие целевые индикаторы:

- индекс промышленного производства к предыдущему году;
- индекс промышленного производства к 2011 г.;
- индекс производительности труда к предыдущему году;
- индекс физического объема инвестиций в основной капитал к предыдущему году;

Таблица 7

**Наиболее значимые перенесенные/приостановленные проекты**

Компания/проект	Состояние в настоящее время
«Мечел». Реконструкция кислородно-конвертерного цеха с заменой конвертеров Челябинского металлургического комбината (окончание)	Ввод в эксплуатацию перенесен с 2015 на 2017 г.
ОМК. Строительство трубно-сталеплавильного комплекса в г. Чусовой, в том числе электросталеплавильных цехов (трубная и колесная заготовки), стана по производству бесшовных труб, линии дополнительной обработки бесшовных труб	Приостановлен
ОМК. Модернизация рессорного производства на Чусовском металлургическом заводе	Сроки реализации уточняются
«Северсталь». Реконструкция непрерывного четырехклетьевого стана холодной прокатки 1700	Ввод в эксплуатацию перенесен с 2015 на 2016 г.
«Северсталь». Реконструкция доменной печи № 3. План завершения – 2016 г.	Приостановлен
«Северсталь». Установка трубных станов	Приостановлен
НЛМК. Разработка угольного месторождения «Жерновский-1» (Кузбасс)	Приостановлен
НЛМК. Стойленский горнообогатительный комбинат. Строительство секции обогатительной фабрики, развитие мощностей карьера до 42 млн т	Приостановлен
НЛМК-Калуга. Строительство линии по производству крупного фасона	Приостановлен
НЛМК. Производство горячекатаного проката. Литейно-прокатный модуль	Приостановлен
НЛМК. Производство холоднокатаного проката и покрытий. Строительство нового реверсивного стана	Приостановлен
НЛМК. Коксохимическое производство. Внедрение технологии трамбования угольной шихты	Приостановлен

Источник: [8].



- объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных собственными силами работ и услуг;

- производство концентрата железорудного;
- производство готового проката черных металлов;

- производство стальных труб;
- экспорт металлов и изделий из них;
- энергоемкость продукции.

Анализ перечня целевых индикаторов, предусмотренных государственной программой, показывает, что все они практически являются экономическими показателями, за исключением индикатора «энергоемкость продукции», который можно отнести не только к группе экономических, но и социальных, и экологических. Остальные из вышеперечисленных являются сугубо экономическими. На наш взгляд, такой состав индикаторов важнейшего программного документа развития отрасли является серьезным недостатком, требующим исправления.

Во-первых, в государственные программные документы, регулирующие развитие черной металлургии на долгосрочную, до 2030 г., перспективу, необходимо включать индикаторы, характеризующие экономические, социальные

и экологические параметры деятельности, а не только экономические.

Во-вторых, устойчивое развитие черной металлургии при сокращении физических объемов производства предполагает повышение эффективности деятельности предприятий и групп в отрасли.

В-третьих, одним из инновационных инструментов управления устойчивым развитием, основой для формирования индикаторов, включенных в государственные программные документы, и управления системной эффективностью деятельности российских металлургических предприятий и групп является интегральная стратегическая эффективность, которая, в зависимости от специфики функционирования, может быть детализирована по сферам, видам, уровням и подразделениям групп и предприятий. Детализация интегральной стратегической эффективности может быть также представлена такими важными показателями для развития отрасли, как объем экспортной выручки, количество работающих, средняя заработная плата, выбросы вредных отходов и т.д., характеризующими экономическую, социальную и экологическую сферы деятельности предприятий и групп черной металлургии в Российской Федерации.

### Литература/References

1. World merchandise exports by major product group. 2014. Available at: [http://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/its2015\\_e/its15\\_merch\\_trade\\_product\\_e.htm](http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2015_e/its15_merch_trade_product_e.htm).
2. Deloitte. Обзор рынка черной металлургии 2015. [Электронный ресурс] Available at: <http://www2.deloitte.com> (in Russian).  
Deloitte. Review of the market of ferrous metallurgy 2015 [Obzor rynka chernoj metallurgii-2015]. Available at: <http://www2.deloitte.com>.
3. Россия в цифрах 2015. Краткий статистический сборник. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2015/rusfig/rus-15.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2015/rusfig/rus-15.pdf) (in Russian).  
Russia in figures 2015. Short statistical collection. [Rossija v cifrah 2015. Kratkij statisticheskij sbornik]. Available at: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2015/rusfig/rus-15.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2015/rusfig/rus-15.pdf).
4. World Steel in Figures. 2015. Available at: [http://www.worldsteel.org/dms/internetDocumentList/bookshop/2015/World-Steel-in-Figures-2015/document/World Steel in Figures 2015.pdf](http://www.worldsteel.org/dms/internetDocumentList/bookshop/2015/World-Steel-in-Figures-2015/document/World%20Steel%20in%20Figures%202015.pdf).
5. Steel Statistical Yearbook 2015. Available at: <https://www.worldsteel.org/dms/internetDocumentList/bookshop/2015/Steel-Statistical-Yearbook-2015/document/Steel%20Statistical%20Yearbook%202015.pdf>.
6. Global Steel Industry Outlook 2014. Available at: <http://www.eurostrategyconsultants.com>.
7. Черная металлургия в тисках демпинга и снижения спроса // Морские порты. 2015. № 9 (in Russian).  
Ferrous metallurgy in a vice of a dumping and decrease in demand [Chernaja metallurgija v tiskah dempinga i snizhenija sprosa]. *Seaports — Morskie porty*, 2015, no. 9.
8. Русская Сталь. Об итогах 2014 года, текущей ситуации в металлургической отрасли и перспективах развития. [Электронный ресурс]: URL: [http://www.russtal.ru/uploads/media/NP\\_CRS\\_03.03.2015\\_30.03.2015.pdf](http://www.russtal.ru/uploads/media/NP_CRS_03.03.2015_30.03.2015.pdf).  
Russian Steel. About results of 2014, the current situation in metallurgical branch and prospects of development [Russkaja Stal'. Ob itogah 2014 goda, tekushhej situacii v metallurgicheskoj otrasli i perspektivah razvitija] (in Russian).

