

ВЫЗОВЫ И УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ*

Илья Леонидович РЯБКОВ^а, Наталья Николаевна ЯШАЛОВА^{б, *}

^а аспирант Бизнес-школы,
Череповецкий государственный университет (ЧГУ),
Череповец, Российская Федерация
il.ryabkov@gmail.com
ORCID: отсутствует
SPIN-код: 8287-4396

^б доктор экономических наук, заведующая кафедрой экономики и управления Бизнес-школы,
Череповецкий государственный университет (ЧГУ),
Череповец, Российская Федерация
natalij2005@mail.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: 1885-2890

* Ответственный автор

История статьи:

Рег. № 315/2020
Получена 25.05.2020
Получена в доработанном
виде 12.06.2020
Одобрена 30.06.2020
Доступна онлайн
14.08.2020

УДК 338.45

JEL: L11, L21, L53, L61

Ключевые слова:

черная металлургия,
производство стали,
угрозы, рыночная
стратегия развития,
приоритеты развития

Аннотация

Предмет. Отечественные металлургические компании функционируют в условиях ужесточения ценовой конкуренции и международно-правовых санкций, что негативно сказывается на устойчивости их экономической деятельности. Своевременное выявление и мониторинг внешних и внутренних угроз позволяет металлопроизводителям принимать первоочередные меры по обеспечению экономической безопасности хозяйствующих субъектов. Предметом исследования являются рыночные стратегии российских предприятий черной металлургии.

Цели. Анализ корпоративных стратегий ведущих производителей черных металлов в Российской Федерации: ПАО «НЛМК», ПАО «Северсталь», ПАО «ММК», ПАО «ЕВРАЗ».

Методология. В работе использовались метод интерпретации публичной отчетности, а также методы логико-интуитивного и сравнительного анализа.

Результаты. Проанализированы рыночные стратегии российских металлопроизводителей, выявлены приоритеты их развития, а также конкурентные преимущества и слабые стороны. Дана характеристика воздействию различных угроз и мер, предпринимаемых металлургическими компаниями для их нивелирования.

Выводы. Систематизирован перечень потенциальных угроз и уязвимостей экономической безопасности российских производителей металлопроката, проведена динамическая оценка их значимости за 2015–2019 гг. В список важнейших угроз следует включить политико-экономические, внешне- и внутрирыночные, нормативно-законодательные, производственно-сбытовые и финансово-управленческие, потребительские, а также информационные, социальные и экологические.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2020

Для цитирования: Рябков И.Л., Яшалова Н.Н. Вызовы и угрозы экономической безопасности для предприятий черной металлургии // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2020. – Т. 16, № 8. – С. 1527 – 1544.
<https://doi.org/10.24891/ni.16.8.1527>

Стратегия научно-технического развития Российской Федерации¹ показывает необходимость обеспечения устойчивого инновационного развития предприятий, относящихся к основополагающим видам промышленности, среди которых, несомненно, находится черная металлургия. Обеспечить такой процесс возможно через направленное развитие производства новых высокотехнологичных видов продукции с высокой добавленной стоимостью, а также создания спроса на нее. Подобные меры позволят в будущем повысить конкурентоспособность российских производителей металлопроката. Однако при планировании мероприятий по инновационному развитию необходимо рассматривать динамику процессов во внешней среде, проводить анализ внутренних особенностей развития, учитывать потенциальные угрозы экономической безопасности. Успешность внедрения мер развития будет зависеть от грамотности стратегического планирования на предприятиях.

В работе С.Н. Яшина и Ю.С. Коробовой [1] предлагается методика формирования плана инновационного развития промышленного предприятия. Важным этапом этой методики являются выявление и анализ взаимосвязи политических, экономических, технологических факторов внешней среды. Не менее важным этапом методики является обследование положения предприятия: конкурентных преимуществ, возможностей и угроз развития. Подобный анализ с использованием различных инструментов стратегического планирования сможет оказать содействие при достижении целей инновационного развития.

В исследовании В.И. Сигова [2] сделан вывод о необходимости включения эффективной политики экономической безопасности в стратегию развития промышленных предприятий. Мероприятия, содержащиеся в данной политике (классификация, идентификация угроз экономической безопасности и их мониторинг во времени), позволят защитить деятельность по управлению инновационным развитием.

Для идентификации угроз развития крупнейших отечественных металлургических предприятий проанализируем их корпоративные стратегии за 2015–2019 гг. Основные задачи при изучении стратегических документов связаны с определением конкурентных преимуществ, слабых сторон, приоритетных направлений деятельности хозяйствующих субъектов.

Стратегия ПАО «Северсталь»² (Череповецкий металлургический комбинат) в существующих условиях рынка ориентирована на оптимизацию портфеля заказов и

* Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований в рамках научного проекта № 19-310-90004.

¹ О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента РФ от 01.12.2016 № 642. URL: http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967

² Публичные отчеты компании за 2015–2019 гг. URL: <https://severstal.com>

перераспределение продаж металлопроката на премиальные регионы. Цель стратегии – получение лучших финансовых результатов без учета влияния макроэкономических факторов, только за счет реализации конкурентных преимуществ. Положительные результаты работы компании в 2018–2019 гг. были достигнуты за счет:

- повышения эффективности использования существующих мощностей;
- уменьшения себестоимости готовой продукции;
- увеличения объемов производства и продаж высокомаржинальных продуктов;
- роста доли присутствия в логистически доступных регионах, а также в премиальных отраслевых сегментах;
- разработки новых видов продукции, удовлетворяющих потребностям клиентов;
- повышения эффективности продаж, оптимизации коммерческих расходов;
- достижения высокого уровня клиентоориентированности компании, выраженного в уровне сервиса и высоком качестве продукции.

В стратегии развития компания среди своих конкурентных преимуществ рассматривает стабильно низкие издержки, широкий сортамент металлопродукции, надежные и оперативные цепочки поставок. Именно эти преимущества позволяют сохранять ПАО «Северсталь» долю продаж на внутреннем рынке даже при более высоком ценовом предложении в сравнении с конкурентами. На экспортном рынке основным фактором конкуренции для компании остается цена предложения проката, поскольку ПАО «Северсталь» представлена в основном поставками металлопроката базового качества.

В качестве дополнительных внешних факторов для достижения лучших результатов деятельности компании могли бы послужить:

- более широкая государственная поддержка программ импортозамещения в сельском хозяйстве и машиностроении;
- реализация значительного количества крупных инфраструктурных и строительных проектов;
- повышение доступности кредитования населения и бизнеса;
- снятие или облегчение условий торговых ограничений.

Ведение бизнеса с позиции ответственного лидерства формирует бизнес-культуру компании ПАО «НЛМК» (Новолипецкий металлургический комбинат). Любые процессы в компании построены с учетом взаимовыгодного сотрудничества со всеми заинтересованными сторонами, уважительного отношения к обществу и информационной открытости. В качестве базовых ценностей в стратегии ПАО

«НЛМК»³ обозначены следующие положения, формирующие ответственное отношение к развитию:

- совершенствование производственных процессов и технологий;
- бережливое использование ресурсов, соблюдение режима энергосбережения, снижение экологической нагрузки;
- удовлетворение требований клиентов по высокому качеству металлопроката, предложение комплексных решений;
- приоритет безопасности труда, забота о здоровье сотрудников компании, создание благоприятных условий жизни и профессионального развития.

Для соблюдения декларированных ценностей ПАО «НЛМК» выбрало шесть ключевых приоритетов в области устойчивого развития, к каждому из которых прикрепило несколько направлений своей деятельности:

- 1) увеличение эффекта от операционной деятельности (снижение ресурсоемкости производства через внедрение бережливых технологий);
- 2) повышение энергоэффективности (модернизация процессов собственной генерации электроэнергии, в т.ч. производство энергии из отходов производства);
- 3) социально ответственная корпоративная политика (участие в решении проблем, поддержке инициатив в регионах присутствия компании, реализация собственных благотворительных программ);
- 4) *HR*-развитие (привлечение и удержание высококвалифицированных специалистов, организация профессионального и дополнительного обучения, развитие корпоративной культуры и повышение вовлеченности сотрудников);
- 5) охрана труда и безопасности промышленных процессов;
- 6) нивелирование последствий воздействия на окружающую среду.

ПАО «ММК» (*Магнитогорский металлургический комбинат*) в качестве стратегического приоритета ставит перед собой цель стать лидирующей по эффективности компанией (по показателю доходности акционера) в сравнении с сопоставимыми по объему производства конкурентами. Компания позиционирует себя на рынке черной металлургии как поставщика высококачественной продукции, максимально удовлетворяющего потребности клиентов, функционирующего в соответствии с ведущими стандартами охраны труда и экологии. Аналогично предыдущему объекту исследования ПАО «ММК» при реализации своей стратегии⁴ определяет шесть приоритетных направлений деятельности.

1. Повышение доли присутствия на внутреннем рынке. Компания традиционно ориентирована на сбыт продукции внутри России, на рынок которой приходится в

³ Публичные отчеты ПАО «НЛМК» за 2015–2019 гг. URL: <https://nlmk.com>

⁴ Публичные отчеты компании за 2015–2019 гг. URL: <http://mmk.ru>

среднем 2/3 продаж от общего объема сделок ПАО «ММК». В условиях нарастающего профицита предложения компания планирует увеличить долю поставок с использованием конкурентных преимуществ – роста эффективности производства и работы с нишевыми продуктами для отраслей машиностроения и автомобилестроения. Также важными факторами станут повышение удовлетворенности клиентов качеством продукции, сроками поставки и дополнительными сервисами.

2. *Увеличение операционной эффективности.* Акцент на снижении затрат производственных и управленческих процессов позволили компании уменьшить влияние негативных рыночных факторов. Наиболее значимыми мероприятиями в этом направлении являются модернизация основного оборудования в концепции бережливого производства, внедрение практики малобюджетных инвестиционных проектов, реализация политики энергосбережения, стимулирование изобретательства и рационализаторства на рабочих местах.

3. *Рост капитализации компании.* Компания ведет большую работу по увеличению объема привлекаемых инвестиций, снижению долговой нагрузки, стабильной выплате дивидендов. Указанные меры привели к установлению для ПАО «ММК» кредитных рейтингов со стабильным прогнозом, что показывает инвесторам потенциал роста компании.

4. *Безопасность труда и производства.* Компания постоянно совершенствует систему промышленной безопасности, формирует нетерпимое отношение среди работников к нарушениям техники безопасности.

5. *Поддержка трудового коллектива.* Системная работа по развитию профессиональных компетенций персонала способствует росту производительности труда, выполнению направлений стратегии на ПАО «ММК». Также внимание уделяется и социальной поддержке регионов присутствия через создание условий функционирования малого и среднего бизнеса. Снижение промышленной нагрузки на окружающую среду, положительно влияющее на здоровье сотрудников, является результатом выполнения специальных инвестиционных мероприятий.

6. *Клиентоориентированность.* Для удержания лидерских позиций среди российских компаний-металлопроизводителей на ПАО «ММК» ведется регулярная работа по улучшению клиентского опыта. Реализуется программа корректировочных мероприятий по полученной обратной связи, проводятся координационные советы для обсуждения потребностей ключевых клиентов. Ежегодные опросы показывают, что компания достигает высоких показателей удовлетворенности клиентов.

Бизнес-стратегия ПАО «ЕВРАЗ»⁵ (международный металлургический и горнодобывающий холдинг на базе Нижнетагильского и Кузнецкого металлургических комбинатов) предполагает развитие компании как лидера среди производителей металлопроката для инфраструктурных проектов,

⁵ Публичные отчеты компании за 2015–2019 гг. URL: <https://evraz.com>

обеспечивающего для всех производственных переделов низкую себестоимость. Выделяется пять ключевых факторов, фокусирование на которых поможет достичь компании искомых результатов:

- охрана труда, безопасность и экологичность производства;
- развитие профессиональных компетенций персонала;
- удовлетворение потребностей клиентов;
- модернизация производственных активов;
- развитие бизнес-системы.

Главные направления деятельности компании по ключевым факторам развития отражают следующие ее стратегические приоритеты:

- расширение продуктового портфеля и клиентской базы (в 2015–2019 гг. объем и доля продаж проката оставались стабильными, несмотря на растущую конкуренцию, развитие портфеля продаж принесло значимый дополнительный *EBITDA*-эффект);
- уменьшение себестоимости производства (на протяжении последних лет поддерживался темп сокращения затрат в 2–3% в год за счет повышения эффективности использования материалов и услуг, увеличения производительности труда);
- сбалансированная инвестиционная политика (основные направления – строительство цехов дальнейших переделов для реализации конкурентных преимуществ, модернизация существующих основных фондов для поддержания устойчивой деятельности);
- эффективное управление долговой нагрузкой и дивидендными выплатами (постоянное снижение в 2015–2019 гг. долговой нагрузки, возобновление в 2018 г. регулярной выплаты дивидендов по результатам деятельности).

Выделим наиболее значимые угрозы экономической безопасности исследуемых металлургических компаний (*табл. 1*) [3–22]. Поскольку в рассмотренных рыночных стратегиях российских производителей выделяются схожие группы угроз экономической безопасности, это позволит описать и оценить их влияние для всех компаний.

Выделенные угрозы экономической безопасности в своем большинстве имеют весомое значение для российских производителей металлопроката, оказывают непосредственное влияние на результативность деятельности и устойчивое развитие. Важным качеством, характеризующим устойчивое состояние экономической безопасности предприятия, является способность своевременно предвидеть возникающие негативные тенденции и иметь подготовленную тактику и ресурсы противодействия им.

Таблица 1

Характеристика угроз экономической безопасности, характерных для крупнейших российских предприятий черной металлургии

Table 1

The description of economic security threats that are typical of the largest Russian enterprises operating in ferrous metallurgy

Вид угрозы ЭБ	Описание и характер влияния угроз на металлургические предприятия	Меры по управлению угрозами
Политико-экономическая группа угроз ЭБ (мегауровень)		
Угроза действий органов власти различных стран	Неопределенность мировой политической ситуации и непрогнозируемость действий государств могут привести к введению ограничений, затрудняющих взаимодействие с предприятиями-партнерами	Выработка планов реагирования и адаптации на возникающие ограничения для повышения устойчивости бизнеса
Внешнерыночная группа угроз ЭБ (международный уровень)		
Угроза снижения спроса на сталь	Результаты деятельности предприятий металлургии напрямую зависят от величины спроса на продукцию. Спрос на сталь на российском рынке зависит от экономической активности в стране. В случае снижения премиального спроса на внутреннем рынке придется переориентировать сбыт продукции на менее маржинальные рынки экспорта	Оптимизация структуры продаж по географическому принципу. Региональная диверсификация сбыта металлопроката. Получение большей доли присутствия на маржинальных рынках (в первую очередь – на внутреннем). Продажа большей доли уникальных продуктов с высокой добавленной стоимостью. Заключение долгосрочных соглашений на поставку определенных объемов
Угроза снижения цен на сталь	Маржинальность продаж проката на определенном рынке зависит от уровня цен. Большинство экспортных рынков подвержены угрозам снижения цен из-за дисбаланса спроса/предложения, ужесточения протекционизма. На внутреннем рынке цены также зависят от мирового тренда, но существует премия, размер которой зависит от величины внутреннего спроса на прокат	Грамотная маркетинговая и ценовая политика. Максимальная лояльность к постоянным клиентам. Заключение уместных долгосрочных соглашений с формулами образования цен (фиксированными либо динамическими). Минимизация последствий введения тарифных ограничений
Угроза роста цен на сырье, топливо, услуги	Затраты на металлургическое сырье составляют значительную долю в себестоимости производимой продукции. Эта доля тем больше, чем меньше процент обеспечения сырьем собственного производства. В целом мировые цены на металлургическое сырье следуют за динамикой складских запасов в Китае, также имеют сезонные колебания. Тарифы на источники энергии и перевозки регулируются государством и имеют стабильную динамику	Максимизация обеспечения сталеплавильного производства сырьем собственного производства. Оптимальное сезонное планирование закупок сырья. Повышение эффективности расходования сырья. Заключение контрактов на поставку сырья у поставщиков, диверсифицированных географически

Угроза девальвации валют	Металлургические компании, как крупные экспортеры, подвержены угрозам колебания курсов валют, а также угрозам при межвалютных транзакциях. Такие угрозы влияют на консолидированную чистую прибыль	Предприятия, выручка и расходы которых номинированы в валюте, стремятся уменьшить денежный поток в рублях. Использование наиболее стабильных валют при заключении контрактов
Угроза колебания процентных ставок	Неустойчивость финансовых рынков может повлечь увеличение процентных ставок кредитования. Это осложнит рефинансирование долговых обязательств и получение новых кредитов	Диверсификация портфеля обязательств. Поддержание оптимальной структуры и размеров кредитного портфеля, привлекаемого по плавающим ставкам
Политическая группа угроз ЭБ (международный уровень)		
Угрозы введения ограничений в международной торговле	Внешнеэкономическая деятельность российских производителей проката может быть поставлена под угрозу из-за введения или ужесточения торговых ограничений с некоторыми странами-импортерами. Из-за уже действующих пошлин компании ограничены в продажах на премиальные рынки	Своевременное отслеживание возбуждаемых антидемпинговых расследований. Контроль законодательства в части трансфертного ценообразования. Защита позиций компании в рамках правовых норм и содействие регулирующим органам
Внутрирыночная группа угроз ЭБ (макрэкономический уровень)		
Усиление конкуренции	Низкая загрузка мировых мощностей способствует ужесточению конкуренции на всех рынках сбыта металлопроката. На рынке РФ высока ценовая и продуктовая конкуренция между крупными компаниями-олигополистами	Снижение производственных и управленческих затрат. Повышение качества готовой продукции, расширение ее портфеля. Проведение гибкой маркетинговой политики
Угрозы для банков, кредитующих предприятия	Неплатежеспособность или банкротство одной из финансовых организаций, кредитующих или распоряжающихся денежными средствами производителей, может отрицательно сказаться на работоспособности компании в краткосрочном периоде	Распределение собственных денежных средств и других ликвидных активов между несколькими банками, обладающими подтвержденным запасом прочности. Регулярный мониторинг финансового состояния банков-партнеров
Нормативно-законодательная группа угроз ЭБ (макрэкономический уровень)		
Государственное налоговое регулирование	Постоянное развитие российской системы налогообложения выражается в регулярном изменении и вводе новых положений налогового законодательства. Модернизация налогового законодательства содержит в себе угрозу введения новых налоговых сборов, ухудшающих положение производителей металлопроката	Функционирование строго в рамках налогового законодательства. Отслеживание изменений налогового, валютного, таможенного законодательства. Разумный диалог с государственными регулирующими органами относительно интерпретации норм
Потребительская группа угроз ЭБ (макрэкономический уровень)		
Угрозы кредитно-обеспеченности покупателей	Снижение платежеспособности клиентов влечет за собой рост просроченной дебиторской задолженности, что ведет к вмененным убыткам продаж и сказывается на финансовых показателях компаний. В конечном счете существует угроза требования оплаты через судебное разбирательство	Заключение контрактов с условием полной предоплаты по умолчанию. Применение факторинговых схем обеспечения оплаты. Организация работы кредитных комитетов, одобряющих кредитные лимиты для сделок с условием постоплаты

Социальная группа угроз ЭБ (мезоэкономический уровень)

Угрозы социальному развитию регионов присутствия	Бизнес компаний-металлопроизводителей зависит от успешного социально ответственного взаимодействия с регионами присутствия. Угроза ухудшения отношений с региональными и муниципальными образованиями, равно как и с трудовыми коллективами, может оказать негативное влияние на деятельность компаний	Организация мер поддержки регионов и городов присутствия через реализацию благотворительных программ. Прямые инвестиции в социально значимые проекты. Развитие профессиональных компетенций сотрудников, реализация их потенциала. Обеспечение привлекательного социального пакета
--	--	--

Информационная группа угроз ЭБ (мезо- и микроэкономический уровни)

Угрозы информационной безопасности	Высокая интегрированность ИТ-инфраструктуры в бизнес-процессы компаний значительно ускоряет движение информационных потоков. Однако при этом возникают угрозы возникновения технических сбоев, преднамеренных атак и случайных ошибок, влекущих за собой прямой ущерб производственным и бизнес-процессам компаний	Организация системы защиты информации от внешних атак. Внедрение режима ролевого пользования данными. Поддержание режима сохранения коммерческой тайны. Информирование и обучение пользователей основам защиты информации. Мониторинг активности пользователей для выявления ошибок и нарушений
------------------------------------	--	---

Экологическая группа угроз ЭБ (мезо- и микроэкономический уровни)

Экологические угрозы	Производственные процессы металлургических компаний сопровождаются негативным воздействием на окружающую среду (выбросы в атмосферу, сбросы в водоемы, размещение отходов). При превышении разрешенных объемов загрязнения существует угроза штрафных санкций, затрат на восстановление ущерба, потери репутации, лишения экологической лицензии	Разработка экологической стратегии с мероприятиями по минимизации нанесения экологического ущерба. Приведение к соответствию деятельности компании природоохранному законодательству. Количественный мониторинг экологических параметров. Внедрение наилучших доступных технологий для модернизации очистительного оборудования и повторного использования отходов
----------------------	--	--

Инвестиционная группа угроз ЭБ (микроэкономический уровень)

Угрозы реализации инвестиционных программ	Реализация инвестиционных проектов может сопровождаться увеличением их стоимости и сроков выполнения	Включение резерва в инвестиционный бюджет. Контроль и минимизация влияния факторов задержки
---	--	---

Финансово-управленческая группа угроз ЭБ (микроэкономический уровень)

Угроза роста издержек и неэффективного управления запасами	Угроза неэффективного управления запасами может возникнуть из-за завышенных нормативов пользования, ошибок хранения и транспортировки. Следствием становится угроза роста переменных издержек	Мониторинг текущего объема запасов на складе и скорости оборота. Выработка оптимальных нормативов пользования запасами. Оптимизация логистической цепочки доставки запасов
Угроза возникновения мошеннических и коррупционных схем	Угроза может возникнуть от неправомерной деятельности сотрудников компании и/или контрагентов. Деятельность может причинить как прямой ущерб, так и ущерб репутации	Определение наиболее значимых и подверженных коррупции функций. Контроль за работниками на предмет лояльности и отсутствия конфликта интересов

Производственно-сбытовая группа угроз ЭБ (микроэкономический уровень)

Угроза приостановки	Простой по причине выхода из строя оборудования, отсутствия сырья, топлива,	Определение стратегии обслуживания и ремонта оборудования.
---------------------	---	--

деятельности	электроэнергии является угрозой для операционных и финансовых показателей	Анализ надежности оборудования, мониторинг объема ресурсов
Управленческая группа угроз ЭБ (мини-экономический уровень)		
Угрозы охраны труда и промышленной безопасности	Предприятия, на которых присутствуют опасные производственные факторы, подвержены угрозам аварийности, травмирования и гибели сотрудников, возникновения пожаров и взрывов. Нарушение законов, правил ОТиПБ может привести к значительному ущербу, штрафам, приостановке работ, потере репутации	Строгое следование нормам, правилам ОТиПБ. Обеспечение безопасных условий труда. Постоянное обучение и проверка знаний сотрудников в сфере безопасного труда. Анализ причин возникновения аварий и несчастных случаев, меры их предотвращения. Контроль за деятельностью собственного и подрядного персонала

Продолжение таблицы

Вид угрозы ЭБ	Динамика значимости угроз в 2015–2019 гг.			
	ПАО «НЛМК»	ПАО «ММК»	ПАО «Северсталь»	ПАО «ЕВРАЗ»
Политико-экономическая группа угроз ЭБ (мегауровень)				
Угроза действий органов власти различных стран	Угроза имеет высокую значимость для всех объектов исследования. Ввиду неподконтрольности данной угрозы на предприятиях обеспечено максимальное соблюдение требований, связанных с возможным введением ограничений. Значимость угрозы в 2017–2018 гг. имела локальный рост, в остальные периоды – без изменений			
Внешнерыночная группа угроз ЭБ (международный уровень)				
Угроза снижения спроса на сталь	Угроза имеет высокую значимость для всех рассматриваемых предприятий. Нестабильная экономическая ситуация в РФ влечет за собой падение спроса, который влияет на маржинальность продаж у компаний. В случае серьезного падения российского спроса будет расти конкуренция за доли на рынках сбыта. Поскольку и наиболее маржинальные мировые рынки имеют слабую тенденцию к росту спроса на сталь, то объемы продаж на них также ограничены. Продажи на рынки дальнего экспорта часто не обеспечивают необходимого уровня маржи. В 2015 г. наблюдался серьезный мировой дисбаланс растущего производства и падающего спроса на сталь. В 2016–2018 гг. из-за сокращений производства в Китае дисбаланс был частично преодолен, в том числе за счет значительного роста спроса. К 2019 г. тенденция спроса меняется на стагнирующую, с перспективами нового ослабления			
Угроза снижения цен на сталь	Угроза имеет высокую значимость для всех рассматриваемых предприятий. Волатильность динамики мировых цен характерна в большей степени для экспортных рынков сбыта. В 2015 г. при низких показателях загрузки производственных мощностей и слабом спросе в Китае цены на горячекатаный прокат снизились более чем в два раза по сравнению с 2013 г. Вслед за динамикой китайского рынка цены на металлопрокат снизились во всем мире. На внутреннем рынке падение цен было сглаженным. С середины 2016 г. на фоне сокращения неэффективных производственных мощностей в Китае происходило восстановление мировых цен. Максимальные значения были достигнуты в 2017–2018 гг. на фоне растущего спроса на металлопрокат. С конца 2018 г., после насыщения рынка и замедления темпов роста мировой экономики, происходит отрицательная коррекция цен на экспортных рынках. Премия внутреннего рынка, на пике цен снижавшаяся до нуля, восстановилась до 60–80 долл. США			
Угроза роста цен на сырье, топливо, услуги	В кризисном 2015 г. удалось сохранить конкурентоспособность российских компаний за счет снижения мировых котировок на коксующийся уголь и железную руду. В 2016 г. произошел рост мировых цен на сырье, достигший пика в 2017–2018 гг. за счет ряда факторов, в том числе стихийных бедствий, аварий и пр. Ситуация в 2019 г. нестабильна в силу волатильности цен и предложения			

	Средняя значимость угрозы ввиду малых закупок сырья извне	Максимальный уровень значимости ввиду слабой обеспеченности собственным сырьем	Средняя значимость угрозы, рост значимости при нестабильности рынка сырья	Средняя значимость угрозы ввиду малых закупок сырья извне
Угроза девальвации валют	Наибольшие колебания валютных пар рубль–доллар и рубль–евро происходили в 2015, 2016 и 2019 гг.			
	Среднее влияние. Предприятие оптимизирует объем валютных позиций	Высокое влияние из-за большей доли выручки в валюте, а расходов – в рублях	Средняя значимость. Обслуживание валютных обязательств покрывается валютной выручкой, рублевые расходы – рублевой выручкой	Высокое влияние из-за большей доли выручки в валюте, а расходов – в рублях
Угроза колебания процентных ставок	Средняя значимость угрозы. Компания снижает размер обязательств	Средняя значимость угрозы. Компания оптимизирует кредитный портфель	Средняя значимость угрозы. Компания снижает размер обязательств	Высокая значимость угрозы из-за объемного долгового портфеля
Политическая группа угроз ЭБ (международный уровень)				
Угрозы введения ограничений в международной торговле	Все рассматриваемые компании ведут внешнеэкономическую деятельность, в том числе со странами, вводящими ограничение на импорт металлопроката – странами ЕС, США, Украиной. Угроза имеет высокое значение. По причине низких цен предложения металлопроката в 2016–2017 гг. был введен ряд антидемпинговых пошлин, полностью или частично закрывающих рынки сбыта США и стран ЕС. Пошлины были введены неравномерно, больше всего пострадали ПАО «ММК» и ПАО «НЛМК». В 2018–2019 гг. вводились новые равномерные пошлины – квоты на объем продаж в страны ЕС, а также были ужесточены требования к сертификации проката			
Внутрирыночная группа угроз ЭБ (макроэкономический уровень)				
Усиление конкуренции	Высокий уровень значимости угрозы для всех компаний. Сокращения производственных мощностей в 2016–2017 гг. в Китае благотворно сказались на балансе спроса-предложения стали. Однако в 2018–2019 гг. из-за высокого уровня цен многие производственные мощности вновь вступили в строй. На российском рынке конкуренция имеет тенденцию к усилению при нестабильных рыночных условиях. Основные пути ее проявления – «ценовые войны» и борьба за долю продаж			
Угрозы для банков, кредитуемых предприятия	Для крупнейших российских металлургических компаний данная угроза имеет среднее значение, которое, однако, повысится в условиях нестабильной экономической ситуации, банковского кризиса, дефолта. Все рассматриваемые компании имеют несколько банков-партнеров, которым доверяют распоряжение ликвидными активами. Банки-партнеры имеют высокий рейтинг устойчивости, регулярно предоставляют финансовую отчетность, подтверждающую финансовую состоятельность			
Нормативно-законодательная группа угроз ЭБ (макроэкономический уровень)				
Государственное налоговое регулирование	Для всех предприятий угроза представляет среднюю значимость. На рассматриваемом горизонте компаниям удавалось успешно регулировать отношения с фискальными органами. Однако в 2018 г. рассматривалась потенциальная норма налогового законодательства, которая позволила бы облагать прогрессивным налогом сверхприбыль, получаемую производителями проката при положительной динамике цен на мировых рынках. Рассматриваемое предложение на данный момент не нашло поддержки и осталось на уровне законодательного предложения			

Потребительская группа угроз ЭБ (макроэкономический уровень)

Угрозы кредитно-обеспеченности покупателей	Средний уровень значимости угроз для рассматриваемых компаний. Благодаря эффективной работе с просроченной дебиторской задолженностью ее уровень сохраняется низким			
	В 2015–2017 гг. уровень задолженности составлял 10–11%, затем увеличился до 12–13%	Рост дебиторской задолженности с 6 до 10% в 2015–2017 гг., снижение в 2019 г. до 7%	Стабильный уровень дебиторской задолженности в 8–9%	Стабильный уровень дебиторской задолженности в 5–7%, в 2018 г. – всплеск до 9%

Социальная группа угроз ЭБ (мезоэкономический уровень)

Угрозы социальному развитию регионов присутствия	Уровень угрозы умеренный. Инвестиции в региональное развитие – свыше 50 млн долл. США ежегодно	Уровень угрозы умеренный. Годовые инвестиции в программы развития регионов за рассматриваемый период выросли до 40 млн долл. США	Уровень угрозы умеренный. Инвестиции в программы для регионов присутствия за год достигли уровня 45 млн долл. США (2019 г.)	Уровень угрозы умеренный. Уровень годовых инвестиций в социальные программы вырос до 34 млн долл. США (2019 г.)
--	--	--	---	---

Информационная группа угроз ЭБ (мезо- и микроэкономический уровни)

Угрозы информационной безопасности	Угроза имеет высокую значимость для всех рассматриваемых компаний с тенденцией к увеличению. По мере усиления цифровизации производственных и бизнес-процессов растет угроза возникновения непреднамеренных ошибок пользователей, технических сбоев или спланированных вредоносных атак. В период 2015–2019 гг. в несколько раз увеличилась частота фишинговых атак, последствиями которых явились утечка данных с персональных компьютеров сотрудников. Запланированные и уже реализованные мероприятия по обучению сотрудников основам безопасности работы в цифровой среде должны в перспективе дать свои результаты			
------------------------------------	---	--	--	--

Экологическая группа угроз ЭБ (мезо- и микроэкономический уровни)

Экологические угрозы	Средняя значимость угрозы для рассматриваемых компаний. Каждая из компаний строит свою деятельность в сфере экологии в строгом соответствии с российскими и зарубежными (преимущественно европейскими) стандартами. Непрерывный мониторинг законодательства поможет избежать нареканий контролирующих органов. Однако вводимые новые требования могут на время (до получения экологических сертификатов) закрывать те или иные рынки сбыта. В 2015–2019 гг. происходил рост бюджетов многомиллиардных экологических программ, реализация которых позволяет ослабить вредное воздействие на окружающую среду			
----------------------	---	--	--	--

Инвестиционная группа угроз ЭБ (микроэкономический уровень)

Угрозы реализации инвестиционных программ	Средний уровень значимости угрозы. Рассматриваемые компании в 2015–2019 гг. реализовали обширные инвестиционные программы. Приобретенный опыт снижает возможность срыва таких программ в будущем			
---	--	--	--	--

Финансово-управленческая группа угроз ЭБ (микроэкономический уровень)

Угроза роста издержек и неэффективного управления запасами	Высокая значимость угрозы из-за низкой скорости оборота запасов	Высокая значимость угрозы из-за большего логистического удаления	Угроза значима из-за низкой скорости оборота запасов	Угроза значима из-за специфики товарного портфеля (большая часть слябов)
--	---	--	--	--

Угроза возникновения мошеннических и коррупционных схем	Высокая значимость угрозы для рассматриваемых компаний. Обзор событий 2015–2019 гг. показывает, что неэтичные действия сотрудников компаний, направленные на получение собственной выгоды или выгоды третьих лиц, нанесли компаниям серьезный материальный и репутационный урон
---	---

Производственно-сбытовая группа угроз ЭБ (микрoэкономический уровень)

Угроза приостановки деятельности	Угроза имеет высокое значение для ресурсоемких и высокотехнологичных производств, таких как металлургическое. Особенностью рассматриваемых компаний является износ и технологическое старение основных фондов. В 2015–2019 гг. имела место серия серьезных аварий/простоев
----------------------------------	--

Управленческая группа угроз ЭБ (миниэкономический уровень)

Угрозы охраны труда и промышленной безопасности	Высокая значимость. Непрерывная работа по обеспечению ОТиПБ уменьшила LTIFR за пять лет с 1,15 до 0,86	Критическая значимость. Стабильно высокая аварийность и травматизм угрожают устойчивому развитию. В 2017–2018 гг. LTIFR составил 2,68	Высокая значимость. Постоянная работа по повышению безопасности улучшает показатели. К 2019 г. LTIFR уменьшился до 0,61 (в 2016 г. – 1,77)	Критическая значимость. Высокий травматизм и аварийность осложняют развитие компании. В 2019 г. LTIFR вырос до 2,04 (в 2017 г. – 1,9)
---	--	---	--	---

Источник: авторская разработка по данным: Годовые публичные отчеты компаний за 2015–2019 гг. URL: <https://nlmk.com>; URL: <http://mmk.ru>; URL: <https://severstal.com>; URL: <https://evraz.com> и [3–22]

Source: Authoring based on annual public reports for 2015–2019. URL: <http://mmk.ru> (In Russ.); URL: <https://severstal.com> (In Russ.); URL: <https://evraz.com> and [3–22] (In Russ.)

Список литературы

1. Яшин С.Н., Коробова Ю.С. Система стратегического планирования инновационного развития предприятий металлургического комплекса // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Сер. Социальные науки. 2019. № 3. С. 51–58. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-strategicheskogo-planirovaniya-innovatsionnogo-razvitiyapredpriyatij-metallurgicheskogo-kompleksa/viewer>
2. Сигов В.И., Алпысбаев К.С. Политика экономической безопасности в корпоративном управлении // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 6. С. 110–114. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/politika-ekonomicheskoy-bezopasnosti-v-korporativnom-upravlenii/viewer>
3. Чернобровин В.П. Сырьевая безопасность черной металлургии России // Пространство и время. 2011. № 3. С. 111–118. URL: https://space-time.ru/space-time/article/view/2226-7271prov_rst3-5.2011.53
4. Зиновьева Н.Г. В черной металлургии мира и России // Черная металлургия. Бюллетень научно-технической и экономической информации. 2018. № 4. С. 29–40.

5. *Саранча С.Ю., Рожков Г.К.* Анализ рынка черной металлургии РФ // Моделирование и развитие процессов ОМД. 2019. № 1. С. 48–50.
6. *Чекунов А.С.* Государственная поддержка отечественной металлургии в условиях импортозамещения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 1-2. С. 181–189.
7. *Бондаренко Б.И., Короткий А.А., Панфилов А.В.* Промышленная безопасность в металлургии // Приоритетные направления развития науки и образования. 2015. № 3. С. 198–201.
8. *Московцев В.В., Зубков Е.И.* Современное состояние рынка черной металлургии // Инновационная экономика и право. 2018. № 2-3. С. 66–71.
9. *Молчанов Н.П., Козлова Т.В., Замбрыцкая Е.С.* Инвестиционный анализ в условиях интеграции в черной металлургии // Экономика и предпринимательство. 2019. № 3. С. 261–263.
10. *Сентюрин А.В.* О текущей ситуации и основных тенденциях в черной металлургии России // Сталь. 2019. № 4. С. 77–79.
11. *Хорева А.В., Сукманов Э.В.* Аналитический прогноз рынка металлургии // Политика, экономика и инновации. 2019. № 4. С. 15.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiticheskiy-prognoz-rynka-metallurgii/viewer>
12. *Рогова И.Н.* Перспективы развития отечественной металлургии при вступлении в ВТО // Экономическое возрождение России. 2013. № 2. С. 82–87.
13. *Караваяев Е.П.* Развитие мер господдержки инвестиций в металлургию // Сталь. 2016. № 5. С. 64–67.
14. *Цуканов А.А.* Современные проблемы развития отрасли черной металлургии // Экономика и предпринимательство. 2017. № 10-1. С. 835–839.
15. *Солодовников В.В.* Особенности планирования цепей поставок предприятий черной металлургии // Логистика и управление цепями поставок. 2016. № 2. С. 35–44.
16. *Анастасова А.С.* Отраслевая характеристика отрасли черной металлургии на отечественном рынке // Теория. Практика. Инновации. 2016. № 11. С. 8–10.
17. *Бергер Х.* Черная металлургия: пути развития // Черные металлы. 2017. № 5. С. 71–76.
18. *Кодиров А.О.* Черная металлургия России и ее влияние на национальную и региональную экономику страны // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 7-1. С. 85–88.
19. *Шайбакова Л.Ф., Новосёлов С.В.* Тенденции, особенности и проблемы развития черной металлургии России // Управление. 2017. № 5. С. 40–49.

20. *Вахидов Ш.Г.* Управление оборотными средствами предприятий металлургии // *Экономика и социум*. 2018. № 9. С. 160–164.
21. *Пырина М.А., Пробин П.С.* Текущие тенденции рынка цветной и черной металлургии // *Вектор экономики*. 2018. № 11. С. 39.
22. *Ли Ц.* Концептуальный подход к стратегическому управлению развитием предприятий черной металлургии // *Финансовая экономика*. 2018. № 8. С. 210–214.

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

CHALLENGES AND THREATS TO THE ECONOMIC SECURITY IN THE FERROUS METALLURGY

Il'ya L. RYABKOV^a, Natal'ya N. YASHALOVA^{b,*}

^a Cherepovets State University (ChSU),
Cherepovets, Vologda Oblast, Russian Federation
il.ryabkov@gmail.com
ORCID: not available

^b Cherepovets State University (ChSU),
Cherepovets, Vologda Oblast, Russian Federation
natalij2005@mail.ru
ORCID: not available

* Corresponding author

Article history:

Article No. 315/2020
Received 25 May 2020
Received in revised form
12 June 2020
Accepted 30 June 2020
Available online
14 August 2020

JEL classification: L11,
L21, L53, L61

Keywords: ferrous
metallurgy, steel production,
economic security, threats,
market strategy,
development priority

Abstract

Subject. The article focuses on market strategies of the Russian enterprises operating in the ferrous metallurgy.

Objectives. The study is to analyze corporate strategies the leading ferrous metal manufacturers use in the Russian Federation, such as NLMK Group, Severstal, Magnitogorsk Iron & Steel Works, EVRAZ Group.

Methods. The study interprets public financial statements and methods of the logic, intuitive and comparative analysis.

Results. We analyze market strategies of the Russian metal manufacturers, determine their development priorities and competitive advantages and weaknesses. We describe the impact of various threats and measures metallurgical companies undertake to eliminate them.

Conclusions and Relevance. We sorted out possible threats and exposures of the Russian metallurgical companies' economic security and traced the dynamics of their significance for 2015 to 2019. Key threats relate to policies, economy, external and internal market, regulations and laws, production, distribution and financial management, consumption, IT, social welfare and environment.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2020

Please cite this article as: Ryabkov I.L., Yashalova N.N. Challenges and Threats to the Economic Security in the Ferrous Metallurgy. *National Interests: Priorities and Security*, 2020, vol. 16, iss. 8, pp. 1527–1544.
<https://doi.org/10.24891/ni.16.8.1527>

Acknowledgments

The study was supported by the Russian Foundation for Basic Research (RFBR) as part of scientific project № 19-310-90004.

References

1. Yashin S.N., Korobova Yu.S. [The system for strategic planning of innovative development of metallurgical industry enterprises]. *Vestnik Nizhegorodskogo*

- universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Ser. Sotsial'nye nauki = Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod. Series Social Sciences*, 2019, no. 3, pp. 51–58.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-strategicheskogo-planirovaniya-innovatsionnogo-razvitiyapredpriyatiy-metallurgicheskogo-kompleksa/viewer>
(In Russ.)
2. Sigov V.I., Alpysbaev K.S. [Economic security policy in corporate governance]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Proceedings of Saint Petersburg State University of Economics*, 2018, no. 6, pp. 110–114. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/politika-ekonomicheskoy-bezopasnosti-v-korporativnom-upravlenii/viewer> (In Russ.)
3. Chernobrovin V.P. [Raw material security of Russian ferrous metallurgy]. *Prostranstvo i vremya*, 2011, no. 3, pp. 111–118. (In Russ.)
URL: https://space-time.ru/space-time/article/view/2226-7271prov_r_st3-5.2011.53
4. Zinov'eva N.G. [Iron and steel industries of the world and Russia]. *Chernaya metallurgiya. Byulleten' nauchno-tekhnicheskoi i ekonomicheskoi informatsii = Ferrous Metallurgy. Bulletin of Scientific, Technical and Economic Information*, 2018, no. 4, pp. 29–40. (In Russ.)
5. Sarancha S.Yu., Rozhkov G.K. [The analysis of the Russian steel industry market]. *Modelirovanie i razvitie protsessov OMD = Modeling and Development Processes of Metal Forming*, 2019, no. 1, pp. 48–50. (In Russ.)
6. Chekunov A.S. [State support of domestic metallurgy under conditions of import substitution]. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava = Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2019, no. 1-2, pp. 181–189. (In Russ.)
7. Bondarenko B.I., Korotkii A.A., Panfilov A.V. [Industrial safety in metallurgy]. *Prioritetnye napravleniya razvitiya nauki i obrazovaniya = Priority Directions of Science and Education Development*, 2015, no. 3, pp. 198–201. (In Russ.)
8. Moskovtsev V.V., Zubkov E.I. [Modern state of the ferrous metallurgy market]. *Innovatsionnaya ekonomika i pravo = Innovative Economy and Law*, 2018, no. 2-3, pp. 66–71. (In Russ.)
9. Molchanov N.P., Kozlova T.V., Zambrzhitskaya E.S. [Investment analysis in the conditions of integration in the steel industry]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2019, no. 3, pp. 261–263. (In Russ.)
10. Sentyurin A.V. [On the current trends in the iron and steel industry of Russia]. *Stal' = Steel*, 2019, no. 4, pp. 77–79. (In Russ.)
11. Khoreva A.V., Sukmanov E.V. [Analytical forecast of the metallurgy market]. *Politika, ekonomika i innovatsii = Politics, Economics and Innovation*, 2019, no. 4, p. 15.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiticheskiy-prognoz-rynka-metallurgii/viewer>
(In Russ.)

12. Rogova I.N. [Prospects of domestic steel industry after Russia's WTO accession]. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii = Economic Revival of Russia*, 2013, no. 2, pp. 82–87. (In Russ.)
13. Karavaev E.P. [The development of State support measures for investment in metallurgy]. *Stal' = Steel*, 2016, no. 5, pp. 64–67. (In Russ.)
14. Tsukanov A.A. [Modern problems of the development of the iron and steel industry]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2017, no. 10-1, pp. 835–839. (In Russ.)
15. Solodovnikov V.V. [Specific of supply chain planning of ferrous metallurgy companies]. *Logistika i upravlenie tsepyami postavok = Logistics and Supply Chain Management*, 2016, no. 2, pp. 35–44. (In Russ.)
16. Anastasova A.S. [Industry characteristics of the ferrous metallurgy industry in the domestic market]. *Teoriya. Praktika. Innovatsii = Theory. Practice. Innovations*, 2016, no. 11, pp. 8–10. (In Russ.)
17. Berger H. [Ferrous metallurgy: Ways of development]. *Chernye metally = Ferrous Metals*, 2017, no. 5, pp. 71–76. (In Russ.)
18. Kodirov A.O. [Ferrous metallurgy in Russia and its influence on the national and regional economy]. *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii = Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technology*, 2017, no. 7-1, pp. 85–88. (In Russ.)
19. Shaibakova L.F., Novoselov S.V. [Development of ferrous metallurgy in Russia: Trends, special features and problems]. *Upravlenets = Manager*, 2017, no. 5, pp. 40–49. (In Russ.)
20. Vakhidov S.G. [Management of nuclear facilities of metallurgy enterprises]. *Ekonomika i sotsium = Economy and Society*, 2018, no. 9, pp. 160–164. (In Russ.)
21. Pyrina M.A., Probin P.S. [Current trends in the market of non-ferrous and ferrous metallurgy]. *Vektor ekonomiki = Vector of Economy*, 2018, no. 11, p. 39. (In Russ.)
22. Li J. [The conceptual approach to the strategic management of corporate development in ferrous metallurgy]. *Finansovaya ekonomika = Financial Economy*, 2018, no. 8, pp. 210–214. (In Russ.)

Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.