

На правах рукописи

РЯБЧУКОВА ОЛЬГА ЮРЬЕВНА

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ХОЛДИНГОВ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами:
промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Курск – 2020

Работа выполнена на кафедре экономики, управления и организации производства Старооскольского технологического института им. А.А. Угарова (филиала) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС».

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент
Самарина Вера Петровна

Официальные оппоненты: **Кузнецов Виктор Павлович**
доктор экономических наук, профессор,
Нижегородский государственный
педагогический университет им. Козьмы
Минина, заведующий кафедрой экономики
предприятия, г. Нижний Новгород

Пешкова Галина Юрьевна
доктор экономических наук, доцент
Санкт-Петербургский государственный
университет аэрокосмического
приборостроения, института технологий
предпринимательства, профессор г. Санкт-
Петербург

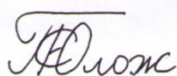
Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное
учреждение науки Федеральный
исследовательский центр «Карельский на-
учный центр Российской академии наук»,
Институт экономики, г. Петрозаводск

Защита диссертации состоится «20» ноября 2020 года в 9-00 часов на заседании диссертационного совета Д 999.159.03 на базе Юго-Западного государственного университета, Орловского государственного университета экономики и торговли, Воронежского государственного университета по адресу: 305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94 (конференц-зал).

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет» и на сайте www.swsu.ru.

Автореферат диссертации разослан «___» _____ 2020 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
Д 999.159.03



Ю.С. Положенцева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования определяется потребностью в теоретическом обосновании и методологической разработке механизма устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии, проблема формирования которого во многом упирается в отсутствие сквозного процесса управления устойчивым развитием на основе единой методологии отчетности, а также в рекомендательном характере раскрытия информации.

Кризисные явления в национальной экономике и макроэкономические вызовы вынуждают пересмотреть прежние основы управления промышленностью России. В последнее десятилетие усиливается влияние крупных холдинговых образований на промышленность России и мировую экономику. Черная металлургия является одной из лидирующих отраслей реального сектора экономики, обладает мощной производственной базой, концентрирует большие объемы материально-технических, энергетических, финансовых, трудовых и информационных ресурсов. Поставляя свою продукцию различным отраслям народного хозяйства, черная металлургия является индикатором развития российского промышленного производства и экономики страны в целом. Формирование механизма устойчивого развития холдингов черной металлургии, охватывающего экономические, социальные и экологические аспекты, в этих условиях становится весьма актуальным.

Генезис научной проблемы, разрешению которой посвящено исследование, лежит в плоскости реализации комплекса государственных программ Российской Федерации, в том числе, госпрограммы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», госпрограммы «Экономическое развитие и инновационная экономика». Согласно этим программам, развитие страны в направлении устойчивого развития основывается на формировании действенной системы управления промышленными комплексами, способной отвечать на новые вызовы. Это позволит создать в Российской Федерации конкурентоспособную, устойчиво развивающуюся промышленность, способную решать системные и новейшие проблемы.

Степень разработанности проблемы. За рубежом первые представления об устойчивом развитии предприятий появились в работе Г. Боуэна еще в середине прошлого века. В дальнейшем эта тема получила теоретическое развитие и практическое воплощение, что подтверждают труды М. Аике, И. Ансоффа, Дж.Д. Донована, К. Мааса, М. и Д. Малетик, С.Б. Мура, М. Фридмана и др. Несомненный интерес вызывают работы китайских исследователей, например, Ч. и Л. Ванг, С. Даи, С. Ло, С. и Х. Чжан, в трудах которых, среди прочих, рассматривается индикаторный подход к оценке устойчивости промышленности. Однако в силу специфики функционирования российской промышленности зарубежная методология оценки устойчивости и практика управления не всегда применимы. Это отмечают многие российские исследователи проблем устойчивого развития промышленных предприятий и интегрированных комплексов – Ю.В. Бабина, Л.А. Базарова, Е.А. Бессонова, Е.А. Боброва, Ю.В. Вертакова, М.С. Власова, А.Х. Курбанов, Н.А. Мельник, Е.В. Никифорова, Н.В. Святохо, А.В. Харсеева и др.

Холдинги как интегрированные промышленные образования возникли в российской экономике относительно недавно. Однако масштабность этих экономиче-

ских систем predeterminedила существенное влияние на экономику, экологию и социум. Большой вклад в изучение теоретических и методологических вопросов, связанных с проблемами управления промышленными предприятиями и комплексами, внесли российские ученые, такие как: Р.Ш. Дацаева, В.И. Гуров, Т.С. Колмыкова, А.А. Кононова, В.П. Кузнецов, Н.И. Лыгина, И.В. Мильгунова, И.В. Минакова, Л.М. Никитина, Г.Ю. Пешкова, В.А. Плотников, И.Е. Рисин, А.А. Саакян, Н.В. Седых, П.В. Сергеев, М.А. Федоров, А.С. Харланова, Х.И. Шамсуева, О.А. Шапорова, С.В. Шманев и др. Критический анализ научных исследований этих авторов позволяет сделать вывод о том, что анализ только финансовых и производственных результатов становится недостаточным для оценки многоаспектной деятельности крупных промышленных экономических систем.

Методология отчетности и раскрытия информации о деятельности холдингов также до конца не определена. Экономические результаты Д.М. Амиралиева, А.С. Ивашкевич, Б.Л. Лавровский, Н.И. Новиков, В.П. Самарина и другие исследователи оценивали на основании анализа широко распространенных финансовых и производственных показателей. В то же время, способы измерения социальных и экологических результатов, разработкой которых, в частности, занимались П.В. Дружинин, Г.Е. Мекуш, И.М. Потравный, А.С. Прокопьева, С.В. Тишков, А.А. Черникова, Г.Т. Шкиперова и др., не имеют установленной методологии.

Критический анализ результатов отечественных и зарубежных научных исследований и практических рекомендаций в отношении управления крупными промышленными образованиями показал, что некоторые существенные теоретико-методические вопросы формирования механизма устойчивого развития холдингов черной металлургии нуждаются в уточнении. В наибольшей степени это касается разработки и обоснования единой методологии отчетности в области устойчивого развития, учитывающей производственные, социальные и экологические аспекты. Эти соображения явились основанием для постановки цели и задач представленного диссертационного исследования.

Объектом диссертационного исследования являются промышленные холдинги черной металлургии. Прикладные исследования, расчеты и апробация полученных результатов проведены на материалах крупнейших промышленных холдингов черной металлургии, имеющих предприятия в Российской Федерации: «EVRAZ Group С.А.», ПАО «Северсталь», Группа «НЛМК», ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат», ПАО «Мечел», ООО «УК «Металлоинвест».

Предметом диссертационного исследования являются управленческие отношения, сложившиеся и формирующиеся в процессе деятельности промышленных холдингов черной металлургии в области устойчивого развития.

Целью диссертационной работы является научное обоснование теоретических и методологических положений и разработка практических рекомендаций по формированию механизма устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии.

Для достижения поставленной цели необходимо решить комплекс взаимосвязанных задач:

– выявить основу формирования механизма устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии, систематизировав различные аспекты их

деятельности с учетом отраслевой и корпоративной специфики;

- предложить систему показателей, позволяющих оценить и сравнить экономическую устойчивость крупнейших холдингов черной металлургии России;
- разработать комплексную методику раскрытия информации в области устойчивого развития на основе показателей, рекомендованных международным стандартом GRI;
- разработать методику определения баланса между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития холдингов черной металлургии.

Область диссертационного исследования соответствует паспорту научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность): п. 1.1.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

Методологическая база работы. Исследование было выполнено на основе системного, процессного и комплексного подходов. Системный подход позволил исследовать промышленные холдинги как совокупность сложных, неоднородных и динамичных экономических систем. Структурно холдинги состоят из горнодобывающих, обогатительных, металлургических и иных предприятий. Но, в свою очередь, входят в качестве составляющих в отрасль черной металлургии – системообразующую отрасль народного хозяйства страны. Изучение корпоративных холдинговых образований с позиции процессного подхода позволило проанализировать интеграционные процессы и возникающий при этом синергетический эффект, обосновать необходимость сквозного процесса управления устойчивым развитием, характеризующегося непрерывным улучшением экономических, социальных и экологических показателей. Комплексный подход предопределен единством цели устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии. Он обеспечил обоснованность формирования механизма устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии на основе единой универсальной комплексной методики раскрытия информации, включающей экономический, социальный и экологический аспекты.

Методы, использованные автором в рамках представленных подходов к исследованию, можно разбить на две ключевые группы: во-первых, статистические методы получения и обработки информации с формированием единого массива данных и применение экономико-математических методов (количественные методы); во-вторых, экспертные методы (качественные методы). Сочетание количественных и качественных методов позволило разработать авторские методики, способствующие формированию механизма устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии.

Теоретической базой работы явились результаты фундаментальных и прикладных научных исследований отечественных и зарубежных ученых в области изучения экономических и управленческих отношений, возникающие в процессе формирования крупных промышленных экономических систем и обеспечения их устойчивого развития.

Информационная база исследования заложена нормативно-правовыми документами Российской Федерации; обзорно-аналитическими российскими и зарубежными материалами; материалами международной организации «Глобальная инициатива по отчетности» (Global Reporting Initiative); отчетами о производственной, финансовой, социальной и экологической деятельности, представленных на официальных сайтах крупнейших холдингов черной металлургии, имеющих производственные активы в России.

Научная новизна исследования представляет собой разработку теоретико-методических подходов к формированию механизма устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии, отличающегося учетом отраслевых и корпоративных особенностей холдинговых образований, и базирующегося на сквозном процессе управления устойчивым развитием на основе единой методологии отчетности, учитывающей производственные, социальные и экологические аспекты.

Научная новизна исследования раскрывается в следующих основных частных **результатах, полученных лично автором и выносимых на защиту:**

1. Выявлены и систематизированы ключевые факторы устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии; авторский подход отличается учетом отраслевых особенностей и корпоративной специфики, что позволило представить устойчивое развитие как направленный процесс динамического развития горнодобывающих и металлургических предприятий, интегрированных по принципу ряда последовательных производств и корпоративной собственности в единую холдинговую структуру, комплексно обеспечивающий долговременные положительные изменения экономических, социальных и экологических показателей; с этих позиций основой формирования механизма устойчивого развития является обеспечение сквозного процесса управления, охватывающего не только различные функции холдингов и составляющих их предприятий, но и отрасль черной металлургии в целом (п. 1.1.2 Паспорта специальности 08.00.05).

2. Предложена система производственных показателей (представляющих операционные результаты деятельности с учетом отраслевых особенностей и специфики промышленных предприятий, образующих холдинг) и консолидированных финансовых показателей (отражающих наиболее значимые для холдингов результаты), отличающаяся универсальностью и целостностью, что позволило оценить и сравнить экономическую устойчивость крупнейших холдингов черной металлургии России, невзирая на разнообразие их производственной и организационной деятельности, доказав необходимость применения универсальных показателей при формировании механизма устойчивого развития (п. 1.1.2 Паспорта специальности 08.00.05).

3. Разработана методика раскрытия информации в области устойчивого развития на основе показателей, рекомендованных международным стандартом GRI, отличительной чертой которой является составление единой комплексной «Матрицы существенных тем», объединяющей экономические, социальные и экологические характеристики деятельности холдингов, реализация сквозного процесса управления устойчивым развитием на основе единой методологии отчетности позволит соблюсти принцип сопоставимости при сравнении результатов управления

холдингами черной металлургии между собой и между холдингами иных отраслевых принадлежностей (п. 1.1.2 Паспорта специальности 08.00.05).

4. Разработана методика определения баланса между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития холдингов черной металлургии, отличительной особенностью которой является приведение величины социально-экологических расходов к социальным характеристикам (численность сотрудников холдинга, количество жителей в регионе присутствия) и экономическим показателям (выручка, чистая прибыль), применение которой позволит стейкхолдерам получить более точную оценку устойчивого развития холдингов, а холдингам оптимизировать структуру общей величины социально-экологических расходов, перераспределяя финансовые потоки (п. 1.1.2 Паспорта специальности 08.00.05).

Степень достоверности представленных результатов подтверждается, во-первых, опорой на неоднократно апробированные теоретические, методологические и практические наработки российских и зарубежных исследователей в области управления производственными экономическими системами; во-вторых, привлечением к исследованию финансовых и нефинансовых отчетов и другой информации, представленной на официальных сайтах холдингов черной металлургии; в-третьих, сопоставимостью полученных автором результатов с выводами об устойчивом развитии промышленных холдингов отечественных и зарубежных ученых; в-четвертых, достаточно широким представлением научному сообществу результатов исследования через публикации в открытой печати и выступления на конференциях, получившие положительные рецензии. Все это позволяет автору заявить о высокой степени достоверности результатов, полученных в ходе научных изысканий.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии концептуальных положений, раскрывающих сущность холдинга, объединяющего отраслевые предприятия по принципу ряда последовательных производств и корпоративной собственности, а также теоретических аспектов формирования механизма устойчивого развития холдингов черной металлургии, что дополняет ряд разделов современной теории экономических систем.

Практическая значимость представленной работы состоит в разработке методических и практических рекомендаций по формированию в современных условиях механизма устойчивого развития холдингов черной металлургии, включающего экономической, социальной и экологической аспекты. Предложенная автором методология, составленная на базе стандартов GRI и сочетающая показатели финансовой и нефинансовой отчетности, позволяет обеспечить единый подход к анализу и оценке устойчивого развития промышленных холдингов. Сквозной процесс управления устойчивым развитием на основе единой методологии отчетности, обязательной к использованию для всех промышленных предприятий России, позволит комплексно оценить и сравнить результативность управления промышленными холдингами, независимо от отраслевой принадлежности, собственности активов, месторасположения и других факторов, затрудняющих сопоставление.

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты диссертационного исследования докладывались автором на международных и всероссийских научно-практических конференциях, в т.ч.: «Современные проблемы

горно-металлургического комплекса. Наука и производство» (Старый Оскол, 2019), «Межотраслевые исследования как основа развития научной мысли» (Волгоград, 2019), «Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах» (Курск, 2020).

Научно-методические и практические рекомендации автора диссертационного исследования использовались (подтверждено соответствующими документами): холдингом ООО «Управляющая компания «Металлоинвест» при совершенствовании управления в области устойчивого развития; компанией Industrial Steel Wires СТ (Румыния) для информации по ряду аспектов деятельности в области устойчивого развития; Старооскольским технологическим институтом им. А.А. Угарова (филиалом) ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» при совершенствовании научно-методического обеспечения учебных дисциплин; в аналитической деятельности Общероссийской общественной организации «Центр экологической политики и культуры» (Краснодарский филиал), в том числе – при анализе политики крупных промышленных корпораций в области защиты окружающей среды.

Публикации. Полученные автором результаты отражены в 12 научных публикациях, в том числе в монографии и 5 статьях, опубликованных в рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации. Общий объем публикаций – 12,9 п.л., авторский вклад – 9,6 п.л. Ряд публикаций подготовлен в соавторстве, при этом все результаты, заявленные автором как обладающие научной новизной и выносимые на защиту, отраженные в этих публикациях, получены автором лично.

Структура и содержание диссертационной работы определены целями и задачами представленного исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав основного содержания, заключения и приложений. Основной текст изложен на 164 страницах. Содержит 14 рисунков и 10 таблиц. Библиографический список включает 172 русскоязычных и иностранных источников.

Во введении обоснована актуальность и проанализирована степень разработанности темы исследования. Представлены методологическая и информационная базы диссертационной работы, определены ее цель и комплекс взаимосвязанных задач. Обоснованы предмет и объект исследования, раскрыта его научная новизна. Заявлено документальное подтверждение апробации научно-методических и практических рекомендаций автора в области совершенствования управления устойчивым развитием промышленных холдингов черной металлургии.

В первой главе «Теоретические аспекты устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии» определено место промышленных холдингов в структуре экономических систем, раскрыты содержательные характеристики интеграционных тенденций промышленных холдингов черной металлургии, принципы и способы создания интегрированных хозяйственных образований в промышленности, представлены концептуальные основы устойчивого развития холдингов.

Во второй главе «Методы анализа результатов устойчивого развития холдингов черной металлургии» рассмотрены и проанализированы подходы к оценке результативности устойчивого развития холдингов черной металлургии, описана методология отчетности в области устойчивого развития на основе международного

стандарта GRI, проведен анализ операционных производственных и консолидированных финансовых показателей вертикально-интегрированных холдингов в черной металлургии России, на основе которого определена рыночная ситуация и тенденции развития отрасли в целом.

В третьей главе «Механизм устойчивого развития холдингов черной металлургии в современных условиях» автором определены возможности и ограничения реализации принципов устойчивого развития промышленными холдингами черной металлургии, обоснован сквозной процесс управления устойчивым развитием на основе «Матрицы существенных тем», предложена методика определения баланса между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития.

В заключении сформулированы основные научные результаты и выводы.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Выявлены и систематизированы ключевые факторы устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии; авторский подход отличается учетом отраслевых особенностей и корпоративной специфики, что позволило представить устойчивое развитие как направленный процесс динамического развития горнодобывающих и металлургических предприятий, интегрированных по принципу ряда последовательных производств и корпоративной собственности в единую холдинговую структуру, комплексно обеспечивающий долговременные положительные изменения экономических, социальных и экологических показателей; с этих позиций основой формирования механизма устойчивого развития является обеспечение сквозного процесса управления, охватывающего не только различные функции холдингов и составляющих их предприятий, но и отрасль черной металлургии в целом.

Основными причинами формирования холдингов в реальном секторе российской экономики выступают благоприятные условия для осуществления экономической деятельности, усиление конкурентных преимуществ и контроль над рыночной ситуацией. На основании рассмотренных особенностей образования и функционирования холдинговых структур в черной металлургии автор делает однозначный вывод о том, что в результате объединения предприятий в холдинги создается достаточно гибкая, способная к своевременной адаптации в условиях быстро меняющихся условий среды экономическая система, создающая синергетический эффект. Стратегия развития холдингов на основе эффекта синергии позволяет расширить их цели, не ограничиваясь достижением только финансовых и промышленных показателей.

Автором установлено, что формирование холдингов черной металлургии основывается на создании предельно крупных вертикально-интегрированных структур, объединяющих в единую корпоративную экономическую систему предприятия, осуществляющие добычу и обогащение железной руды, выплавку стали и чугуна, производство металлопродукции. Обязательным условием образования холдингов являются мощные источники сырья. Помимо предприятий черной металлургии, холдинги включают промышленные и непромышленные предприятия других отрас-

левых специализаций. Однако основная производственная функция таких холдинговых структур – добыча и максимально углубленная переработка железной руды, получение и реализация различной металлопродукции.

Критический анализ существующих определений, учет отраслевых особенностей производства и корпоративных механизмов управления привел автора к следующей формулировке: промышленный холдинг черной металлургии – это совокупность нескольких предприятий отрасли черной металлургии, объединенных по принципу ряда последовательных производств и корпоративной собственности, взаимодействие которых направлено на взаимообеспечение долговременного развития на основе единого стратегического планирования и сквозного процесса управления.

С позиций системного подхода промышленные холдинги черной металлургии представляют собой динамическую экономическую систему, в которой под воздействием ряда различных факторов внешней и внутренней среды происходят постоянные изменения. В таких условиях для сохранения целостности руководство холдингового образования должно реагировать на происходящие изменения, оказывающие влияние на текущую деятельность предприятий, определять круг задач и способы их достижения на долгосрочную перспективу. В условиях неопределенности и рисков важно быстро реагировать на новые вызовы, адаптироваться к изменившейся условиям, использовать появившиеся возможности или включать защитные механизмы по устранению угроз. Это является основой обеспечения устойчивого развития экономических систем.

Обзор научной литературы по теме работы и авторские исследования позволили определить управленческий, экономический, социальный и экологический факторы устойчивого развития холдингов черной металлургии (рис. 1).



Источник: составлено автором

Рисунок 1 – Факторы устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии

Основываясь на обобщении различных точек зрения на понятие устойчивости интегрированных промышленных образований в контексте отраслевых особенностей, автор предлагает следующее определение. Устойчивое развитие холдингов черной металлургии – это направленный процесс динамического развития горнодо-

бывающих и металлургических предприятий, интегрированных по принципу ряда последовательных производств и корпоративной собственности в единую холдинговую структуру, комплексно обеспечивающий долговременные положительные изменения экономических, социальных и экологических показателей.

Представленное определение учитывает следующие аспекты:

- во-первых, концепцию общей теории устойчивости, изучающей закономерности реакции систем на внешние воздействия;
- во-вторых, управленческий аспект, учитывающий направленность действий на достижение конечной цели;
- в-третьих, организационные особенности холдингов как интегрированных промышленных экономических систем, действующих на основе единого стратегического планирования и сквозного процесса управления;
- в-четвертых, отраслевую специализацию промышленных предприятий, входящих в холдинг черной металлургии;
- в-пятых, интеграцию экономических, социальных и экологических показателей в комплексную оценку устойчивого развития.

С учетом всего вышеизложенного автором предложен сквозной процесс управления устойчивым развитием, охватывающий не только различные функции холдингов и составляющих их предприятий, но и отрасль черной металлургии в целом. Автором выделены основные принципы сквозного процесса управления устойчивым развитием, представленные на рисунке 2.



Источник: составлено автором

Рисунок 2 – Основные принципы сквозного процесса управления устойчивым развитием промышленных холдингов черной металлургии

Автор отстаивает позицию, что те же принципы, но в другом, укрупненном, масштабе, действуют для отрасли черной металлургии в целом. Формирование сквозного процесса управления устойчивым развитием, охватывающим всю отрасль черной металлургии, базируется на трех взаимосвязанных составляющих:

- намерение холдингов черной металлургии следовать концепции устойчивого развития (т.е. разработка единой отраслевой стратегии; принятие соответствующих стандартов; разработка мотивации холдингов и для включенных в них горнодобывающих и металлургических предприятий и пр.);

- интеграция принципов устойчивого развития в производственные процессы (т.е. подключение устойчивости к основной деятельности промышленных предприятий через изменение технологических и бизнес-процессов);

- оценка результатов деятельности в области устойчивого развития (т.е. определение экономических, социальных и экологических эффектов на основе раскрытия холдингами информации в области устойчивого развития).

Включение принципов устойчивости в каждое бизнес-решение является основой формирования механизма устойчивого развития и для холдинга, и для отрасли. Тем самым образуется синергетический эффект усиления влияния каждого отдельного фактора устойчивого развития на достижение общего результата. На основании проведенного исследования и личного опыта работы в крупной корпорации, автор отстаивает позицию, что в черной металлургии концепция тройного критерия устойчивого развития, несмотря на всю сложность реализации ее на практике в условиях рыночной экономики, имеет достаточно высокую степень признания в корпоративном контексте и перспективы практической реализации.

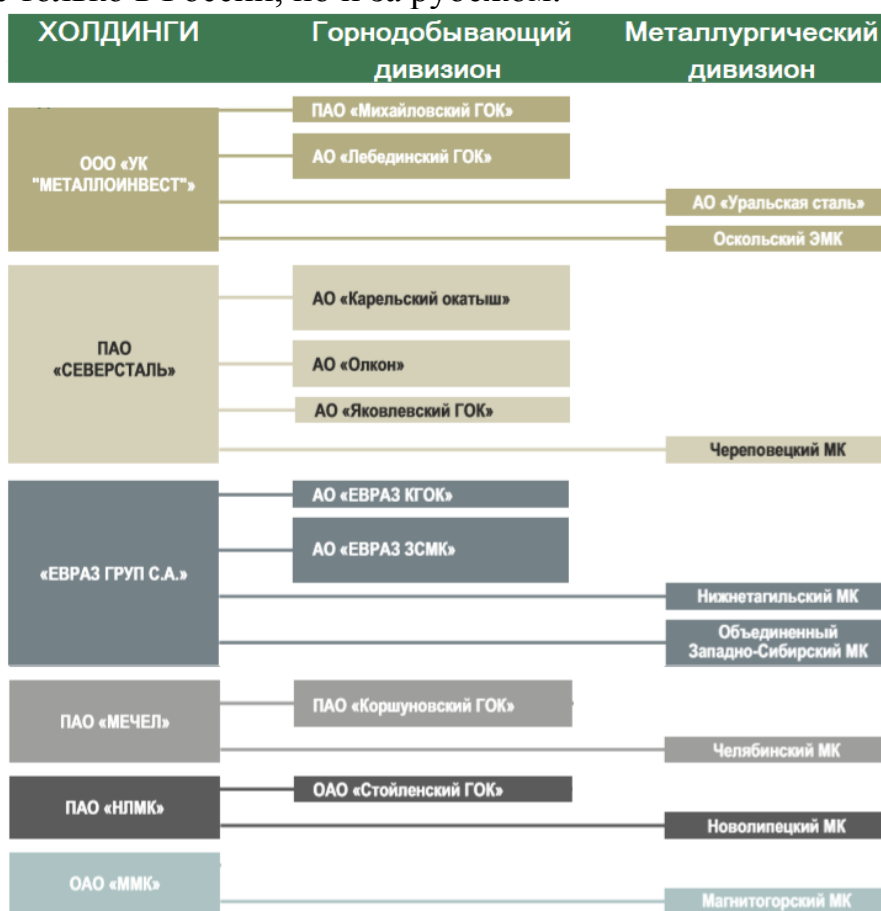
2. Предложена система производственных показателей, представляющих операционные результаты деятельности с учетом отраслевых особенностей и специфики промышленных предприятий, образующих холдинг: добыча железной руды, производство отдельных видов продукции (окатышей, стали, чугуна и пр.) и консолидированных финансовых показателей, отражающих наиболее значимые для холдингов результаты: выручка, EBITDA, рентабельность EBITDA, долговая нагрузка, отношение чистого долга к EBITDA, чистая прибыль, чистая рентабельность, отличающаяся универсальностью и целостностью, что позволило оценить и сравнить экономическую устойчивость крупнейших холдингов черной металлургии России, невзирая на разнообразие их производственной и организационной деятельности, доказав необходимость применения универсальных показателей при формировании механизма устойчивого развития.

В черной металлургии России на долю крупных компаний и корпоративных групп приходится более 80% объема промышленного производства отрасли. Объектом нашего исследования стали наиболее крупные холдинговые образования, имеющие промышленные объекты на территории Российской Федерации – «EVRAZ Group С.А.», ПАО «Северсталь», Группа «НЛМК», ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат», ПАО «Мечел», ООО «УК «Металлоинвест» (рис. 3).

Практически все эти вертикально-интегрированные холдинги включают два

дивизиона промышленных предприятий: горнодобывающий и металлургический. ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» (ПАО «ММК») не включает горнодобывающих предприятий, однако автор не стал его исключать по этой причине, поскольку холдинг является одним из крупнейших российских и мировых производителей стали и чугуна.

Холдинги объединяют предприятия горнодобывающего и металлургического дивизионов, расположенные в различных регионах Российской Федерации. Некоторые холдинги являются транснациональными компаниями, имеющими промышленные активы не только в России, но и за рубежом.



Источник: составлено автором на основе Государственного доклада «О состоянии и использовании минерально-сырьевых ресурсов Российской Федерации в 2018 г.»

Рисунок 3 – Структура промышленных холдингов черной металлургии России

Поскольку промышленные холдинги черной металлургии – коммерческие компании, нацеленные на успешную производственную деятельность и получение высоких финансовых результатов, один из видов устойчивости, к которой стремится холдинговое образование – экономическая устойчивость.

Под экономической устойчивостью промышленного холдинга автор предлагает понимать такое состояние динамического развития предприятий, интегрированных по принципу ряда последовательных производств и корпоративной собственности в единую холдинговую структуру, при которой финансовые и производственные показатели сохраняют положительные тенденции при любом внешнем воздействии.

Автором установлено, что единой методики оценки экономической устойчивости не существует. Набор финансовых и производственных характеристик опре-

деляется в зависимости от целей исследования в каждом конкретном случае.

Для оценки экономической устойчивости промышленных холдингов черной металлургии автором предложены следующие группы показателей:

– 1 группа – производственные показатели, в качестве которых будут выступать операционные результаты деятельности, учитывающие отраслевые особенности и специфику промышленных предприятий, образующих холдинг: добыча железной руды, производство отдельных видов продукции (окатышей, стали, чугуна) и пр.;

– 2 группа – консолидированные финансовые показатели, отражающие наиболее значимые для холдингов результаты: выручка, EBITDA, рентабельность EBITDA, долговая нагрузка, отношение чистого долга к EBITDA, чистая прибыль, чистая рентабельность.

В диссертационном исследовании рассмотрены основные производственные и организационные особенности деятельности крупнейших промышленных холдингов черной металлургии, имеющих предприятия в Российской Федерации, и дана оценка их экономической устойчивости. Для проведения экономического анализа холдингов черной металлургии использован авторский набор нормированных операционных и консолидированных финансовых показателей (табл. 1).

Таблица 1 – Оценка экономической устойчивости холдингов черной металлургии за 2014-2018 гг.

Наименование	EVRAZ Group			Северсталь			Металлоинвест			ММК			НЛМК			Мечел		
	2014	2018	Темп прироста, в %	2014	2018	Темп прироста, в %	2014	2018	Темп прироста, в %	2014	2018	Темп прироста, в %	2014	2018	Темп прироста, в %	2014	2018	Темп прироста, в %
<i>Операционные результаты деятельности, млн. тонн</i>																		
Производство стали	14,8	13,0	-11,8	11,3	12,0	6,2	4,5	5,1	13,3	13,0	12,7	-2,5	16,1	17,5	8,6	4,3	3,9	-9,1
Производство чугуна				9,1	9,1	0,0	2,3	3,0	30,4	10,3	9,9	-4,1				3,9	3,7	-6,5
Добыча коксующегося угля	21,5	24,2	12,7													22,6	18,8	-16,8
Производство концентрата коксующегося угля	13,9	16,2	16,2	5,4	3,4	-37,0				3,7	3,0	-18,0						
Окатыши железной руды				10,6	11,0	3,8	22,7	27,7	22,0									
Железрудный концентрат				4,4	4,3	-1,1												
ГБЖ ПВЖ							5,3	7,8	47,2									
Производство железорудной продукции	13,0	13,5	4,2				38,7	40,4	4,4									
<i>Консолидированные финансовые показатели, млн. долл. США</i>																		
Выручка	13 061	12 836	-1,7	8 296	8 580	3,4	6 367	7 187	12,9	7 952	8 214	3,3	10 396	12 046	15,9	6 406	4 984	-22,2
EBITDA	2 355	3 777	60,4	2 211	3 142	42,1	1 961	2 934	49,6	1 607	2 418	50,5	2 381	3 589	50,7	709	1 207	70,2
Рентабельность EBITDA	18%	29%		27%	37%		31%	41%		20%	29%		23%	30%		11%	24%	
Долговая нагрузка	6 907	4 638	-32,9	1 532	1 227	-19,9	4 185	3 358	-19,8	2 587	(235)	-109,1	1 666	891	-46,5			
Чистый Долг/EBITDA	2,93	1,23		0,69	0,39		2,13	1,14		1,61	-0,10		0,70	0,25				
Чистая прибыль	(1 278)	2 470	-293,3	(795)	2 051	-358,0	66	1 647	в 25 раз	(44)	1 317	в 20 раз	773	2 238	189,5	(3 487)	216	-106,2
Чистая рентабельность	-10%	19%		-10%	24%		1%	23%		-1%	16%		7%	19%		-54%	4%	

Источник: составлено автором на основе годовых отчетов холдингов

Разработанная автором методика оценки экономической устойчивости отличается универсальностью и целостностью представления информации. Проведенная оценка экономической устойчивости крупнейших холдингов черной металлургии России доказала, что, невзирая на разнообразие их производственной и организационной деятельности, применение единой методики позволяет произвести оценку и сравнить ее результаты внутри отрасли.

Можно сделать вывод о том, что экономическая устойчивость крупнейшими холдингами черной металлургии, имеющими промышленные активы в России, достигнута. Холдинги успешно преодолевают внешние воздействия экономического, политического, социального и других генезисов, некоторые из которых довольно существенные. Достижение экономической устойчивости свидетельствует о высокой конкурентоспособности, стабильном процессе производства и реализации про-

дукции, высокой стоимости имеющихся в распоряжении холдингов активов, бесперебойном получении прибыли, свободном распоряжении денежными ресурсами и эффективном их использовании.

Высокая степень достоверности полученной автором оценки экономической устойчивости холдингов черной металлургии подтверждается тем, что операционные производственные и консолидированные финансовые показатели, на основании которых и проводилась оценка, широко используются в экономике предприятия. Авторский вклад заключается в отборе показателей, наиболее полно отражающих финансовые и производственные результаты деятельности холдингов, и проведение оценки экономической устойчивости на основании годовых отчетов, представленных на официальных сайтах компаний.

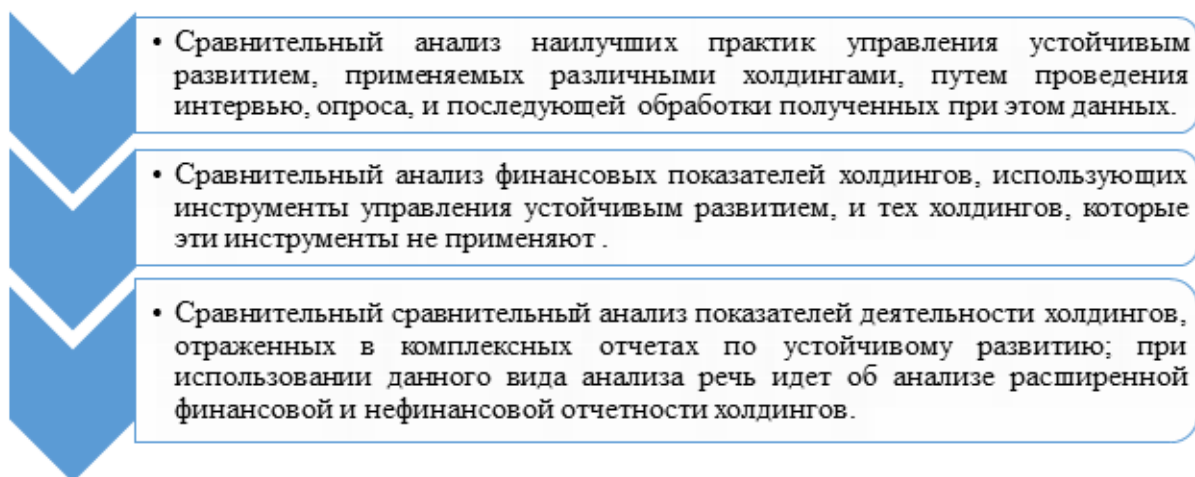
3. Разработана методика раскрытия информации в области устойчивого развития на основе показателей, рекомендованных международным стандартом GRI, отличительной чертой которой является составление единой комплексной «Матрицы существенных тем», объединяющей экономические, социальные и экологические характеристики деятельности холдингов, реализация сквозного процесса управления устойчивым развитием на основе единой методологии отчетности позволит соблюсти принцип сопоставимости при сравнении результатов управления холдингами черной металлургии между собой и между холдингами иных отраслевых принадлежностей.

Автор отстаивает позицию, что проблема формирования механизма устойчивого развития промышленных холдингов во многом упирается в отсутствие сквозного процесса управления устойчивым развитием на основе единой методологии отчетности, а также в рекомендательном характере раскрытия информации, что актуализирует проведенное исследование. При этом методология составления комплексных отчетов по устойчивому развитию находится в процессе формирования. Отсутствие научно-обоснованного подхода и несогласованность действий обуславливают преобладание принимаемых стихийных решений, не имеющих наличия стратегического потенциала.

Изучив и проанализировав научно-практические публикации по этому вопросу, автор выделяет три методологических подхода к оценке результативности управления устойчивым развитием холдингов (рис. 4).

Последний подход – комбинирование финансовых и нефинансовых отчетов об устойчивом развитии холдингов – представляется автору наиболее перспективным. Он относится к числу важнейших инструментов управления промышленными холдингами и постепенно начинает применяться в практике управления. Основу данного подхода формирует заложенная в него идея о том, что устойчивость холдинга и его конечный успех должны оцениваться комплексно – не только с учетом финансовых результатов хозяйственной деятельности, но и на основе показателей социальной и экологической результативности. Комплексное раскрытие информации в области устойчивого развития промышленных холдингов черной металлургии предполагает отчет о достижении трех результатов: в области экономики, экологии и социальной сферы. Обязательным условием применения комбинированного методологического подхода автор считает сквозной характер процесса управления устой-

чивым развитием холдингов.



Источник: составлено автором

Рисунок 4 – Подходы к оценке результативности управления устойчивым развитием холдингов

В зарубежной практике управления отчетность о деятельности в области устойчивого развития промышленных предприятий и интегрированных промышленных объединений получила широкое распространение. Значительную роль в продвижении принципов устойчивого развития холдингов играет фондовый рынок. Для инвесторов важно понимать и оценивать показатели нефинансовых факторов при формировании капитализации холдингов. В последнее время в мировой практике представления информации о результатах устойчивого развития все большую популярность завоевывают различные методики, основанные на руководстве по отчетности в области устойчивого развития, разработанном международной организацией «Глобальная инициатива по отчетности» (GRI).

Автором установлено, что все больше российских и транснациональных холдингов, имеющих российские промышленные активы, также начинают использовать для раскрытия информации руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI. Большинство из них используют новую версию руководства GRI Standards, работа с которой началась с «01» июля 2018 года. В руководстве GRI Standards предлагается раскрывать информацию на основании 33 индикаторов, получивших название «существенные темы», по трем категориям, получивших название «универсальные стандарты»: экономическому, экологическому и социальному. Используя международный стандарт составления отчетности GRI Standards, российские предприятия и интегрированные промышленные объединения получают возможность комплексно определять результативность управления. Инструкции GRI Standards носят рекомендательный характер.

Автором на материалах тех холдингов черной металлургии, которые раскрывают информацию в области устойчивого развития, составлен свод используемых стандартов и индикаторов GRI (табл. 2).

Установлено, что, несмотря на использование единого международного стандарта GRI Standards, каждый холдинг определяется с методологией и набором индикаторов (существенных тем) самостоятельно. Наиболее полная база индикаторов у

ПАО «Северсталь» – 32 индикатора: 6 экономических, 8 экологических и 18 социальных. Наименее полная у «EVRAZ Group С.А.» – 15 индикаторов: 4 экономических, 7 экологическим и 4 социальных. ПАО «НЛМК» представляет информацию по 3 экономическим, 7 экологическим и 9 социальным показателям. ООО «УК «Металлоинвест» определило для отчета 5 экономических, 7 экологическим и 6 социальных индикаторов.

Таблица 2 – Свод существенных тем российских холдингов черной металлургии при раскрытии информации в области устойчивого развития

№ п/п	Элемент GRI	Тема GRI Standards	EVRAZ Group	ПАО Северсталь	Группа НЛМК	Металлоинвест
Экономическая категория показателя по GRI						
1	201	Экономическая результативность	v	v	v	v
2	202	Присутствие на рынках	v	v		v
3	203	Непрямые экономические воздействия	v	v	v	v
4	204	Практики закупок		v		v
5	205	Антикоррупционная деятельность	v	v	v	v
6	206	Недобросовестное деловое поведение		v		
Экологическая категория показателя по GRI						
7	301	Материалы		v		v
8	302	Энергия	v	v	v	v
9	303	Вода (водные ресурсы)	v	v	v	v
10	304	Биоразнообразие	v	v	v	v
11	305	Выбросы	v	v	v	v
12	306	Сбросы и отходы	v	v	v	v
13	307	Соответствие экологическим требованиям	v	v	v	v
14	308	Экологическая оценка поставщиков	v	v	v	
Социальная категория показателя по GRI						
15	401	Занятость	v	v	v	v
16	402	Взаимоотношения сотрудников и руководства		v		
17	403	Здоровье и безопасность на рабочем месте	v	v	v	v
18	404	Подготовка и образование	v	v	v	v
19	405	Разнообразие и равные возможности		v	v	
20	406	Недопущение дискриминации		v	v	
21	407	Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров		v	v	
22	408	Детский труд		v	v	v
23	409	Принудительный или обязательный труд		v	v	v
24	410	Практики обеспечения безопасности		v		
25	411	Права коренных и малочисленных народов		v		
26	412	Оценка прав человека		v		
27	413	Местные сообщества	v	v	v	v
28	414	Оценка воздействия поставщиков на общество				
29	415	Государственная политика		v		
30	416	Здоровье и безопасность потребителя		v		
31	417	Маркетинг и маркировка		v		
32	418	Неприкосновенность частной жизни потребителя		v		
33	419	Соблюдение требований законодательства в социально-экономической сфере		v		

Источник: составлено автором на основе годовых отчетов и отчетов об устойчивом развитии холдингов)

Варьируется не только количество индикаторов, но их сущность. Наиболее однородной представляется Экологическая категория показателя по GRI: перечень существенных тем у различных холдингов практически совпадает. Наименее однородная Социальная категория показателя по GRI: выявлен существенный разброс количества и состава выбранных холдингами для раскрытия информации существенных тем.

Таким образом, нарушается один из основополагающих принципов системного анализа – принцип сопоставимости результатов: экономические, экологические и социальные достижения различных промышленных холдингов черной металлургии не могут сравниваться между собой. Это объясняется различием набора индикаторов, на основании которых происходит оценка результатов управления.

Для устранения выявленного ограничения автор предлагает всем промышленным холдингам черной металлургии представлять отчетность результатов управления в области устойчивого с раскрытием информации по всем 33 показателям, рекомендованным международной организацией «Глобальная инициатива по отчетности»: 6 экономическим, 19 социальным и 8 экологическим. Тем самым будет обеспечена универсальность и целостность отчетности, а рекомендательный характер GRI Standards заменяется на обязательный. Единая методология позволит соблюсти принцип сопоставимости, что позволит сравнить результаты управления холдингами черной металлургии между собой и между холдингами иных отраслевых принадлежностей.

Стейкхолдерами для холдингов черной металлургии выступают инвесторы и акционеры, работники предприятий, органы государственной власти, поставщики и подрядчики, покупатели и заказчики, общественные организации, жители территории присутствия и др. Поскольку промышленные холдинги черной металлургии взаимодействуют с достаточно большим количеством стейкхолдеров, отчет в области устойчивого развития должен быть доступен широкому кругу заинтересованных сторон. Кроме доступности, информация должна быть понятна и легко восприниматься.

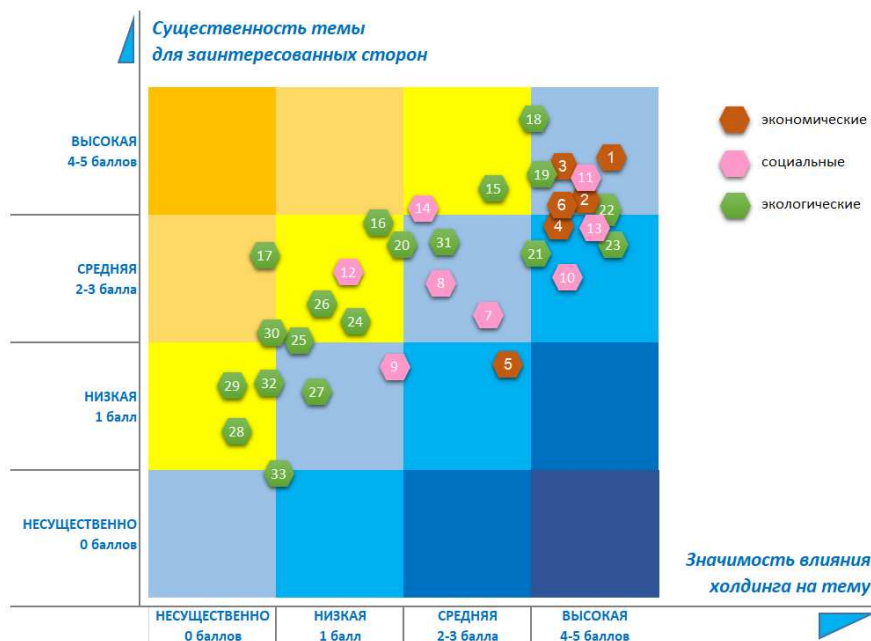
Авторская методика раскрытия информации в области устойчивого развития начинается с процедуры оценки существенности основных тем. Для этого проводится анкетирование представителей заинтересованных сторон: сотрудников и внешних стейкхолдеров. Анкета включает все 33 темы, объединенные в экономический, экологический и социальный универсальные стандарты, предусмотренные GRI Standards.

Оценка существенности проводится по пятибалльной шкале. После проведения анкетирования по каждой теме рассчитывается средний балл для всех категорий участников, принимающих участие в анкетировании. В итоге получается финальная оценка для каждой темы. Темы с оценкой в 4-5 баллов – наиболее существенные, с оценкой 2-3 балла – менее существенные, менее 2 баллов – несущественные. Автор подчеркивает, что, несмотря на выделение наиболее и наименее существенных тем, сквозной процесс управления устойчивым развитием предопределяет необходимость учета всех показателей, соответствующих стандарту GRI.

Результаты автор предлагает представлять в виде «Матрицы существенных тем», расставляя маркеры тем согласно полученным оценкам существенности и вы-

деляя экономические, социальные и экологические темы соответствующим цветом (рис. 5).

Комплексное раскрытие информации, включающее экономические, социальные и экологические аспекты, даст более полное представление об их деятельности. Это позволит, например, потенциальным инвесторам и партнерам всесторонне оценить риски взаимодействия с холдингом. А также повысит рейтинг предприятий холдинга на территории присутствия. На основании этого автор делает вывод о том, что комплексное раскрытие информации способствует укреплению доверия стейкхолдеров к холдингу черной металлургии, что приведет к активизации долгосрочного взаимодействия и, в конечном итоге, принесет холдингу прибыль.



Источник: составлено автором с учетом рекомендаций GRI Standards

Рисунок 5 – Пример матрицы существенных тем

Реализация сквозного процесса управления устойчивым развитием на основе единой методологии отчетности позволит оценить и сравнить результаты развития промышленных холдингов независимо от отраслевой принадлежности, собственности активов, месторасположения и других факторов, затрудняющих сопоставление.

4. Разработана методика определения баланса между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития холдингов черной металлургии, отличительной особенностью которой является приведение величины социально-экологических расходов к социальным характеристикам (численность сотрудников холдинга, количество жителей в регионе присутствия) и экономическим показателям (выручка, чистая прибыль), применение которой позволит стейкхолдерам получить более точную оценку устойчивого развития холдингов, а холдингам оптимизировать структуру общей величины социально-экологических расходов, перераспределяя финансовые потоки.

Приоритет экономического развития перед социальными и экономическими инициативами обусловлен самой сутью капиталистической формации. Адекватная и ответственная политика холдингов в социальном и экологическом аспектах сверх установленных формальных обязательств становится возможной только в случае наличия свободных денежных ресурсов, без отрицательного воздействия на конечные финансовые показатели. С другой стороны, результатами достижения устойчивого развития с позиций одновременного обеспечения экономических, социальных и экологических стандартов должны пользоваться как можно больше людей.

В этой связи автор считает важным установить баланс между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития холдингов черной металлургии. В основе расчета лежит приведение величины социально-экологических расходов к социальным характеристикам и экономическим показателям:

1) величина социально-экологических расходов на одного сотрудника предприятия:

$$IL = \frac{\sum_{i=1}^n SE_i}{\sum_{i=1}^n Li}, \quad (1)$$

где SE – величина социально-экологических расходов, млн. дол. США, Li – количество сотрудников предприятия холдинга, n – количество периодов наблюдений.

2) величина социально-экологических расходов на одного жителя региона присутствия предприятия холдинга:

$$IIR = \frac{\sum_{i=1}^n SE_i}{\sum_{i=1}^n IR_i}, \quad (2)$$

где SE – величина социально-экологических расходов, млн. дол. США, IRi – количество жителей в регионе присутствия предприятия холдинга, n – количество периодов наблюдений.

3) величина социально-экологических расходов к показателю выручки:

$$IR = \frac{\sum_{i=1}^n SE_i}{\sum_{i=1}^n Ri} * 100\%, \quad (3)$$

где SE – величина социально-экологических расходов, млн. дол. США, Ri – показатель выручки, млн. дол. США, n – количество периодов наблюдений.

4) величина социально-экологических расходов к показателю чистой прибыли:

$$INP = \frac{\sum_{i=1}^n SE_i}{\sum_{i=1}^n NP_i} * 100\%, \quad (4)$$

где SE – величина социально-экологических расходов, млн. дол. США, NPi – показатель чистой прибыли, млн. дол. США, n – количество периодов наблюдений.

Общая величина социально-экологических расходов представляет собой сумму следующих затрат холдинга:

- на охрану окружающей среды в регионе присутствия;
- на выплату заработной платы сотрудникам, сверх затраты на оплату труда; обеспечение персонала социальным пакетом; обучение сотрудников, проведение культурных и спортивных мероприятий и пр.;
- на обеспечение промышленной безопасности и охрану труда;

– на реализацию социальных программ в регионах присутствия предприятий холдинга.

Автором предложен следующий алгоритм расчета баланса между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития: во-первых, рассчитать приведенные социально-экологические расходы; во-вторых, оценить экономическую устойчивость по предложенной ранее методике; в-третьих, соотнести полученные результаты. При одновременном росте показателей социально-экологические расходы можно признать эффективными.

Автор обращает внимание на невозможность самостоятельно определить баланс между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития изучаемых холдингов черной металлургии, поскольку суммы расходов по тем или иным социальным и экологическим программам в отчетах по устойчивому развитию представлены лишь фрагментарно. По этой причине автор предлагаем холдингам более подробно раскрывать информацию в таких отчетах.

Применение методики определения баланса между экономическими, социальными и экологическими показателями устойчивого развития даст возможность сравнения относительных показателей величин социально-экологических расходов ведущих отечественных холдингов черной металлургии. Возможно изучение показателей в динамике: сравнение результатов деятельности холдинга в течение определенного промежутка времени. Также методика позволит сопоставить показатели устойчивого развития холдингов в сравнении друг с другом. Применение методики позволит стейкхолдерам получить более точную оценку устойчивого развития холдингов. С позиций совершенствования управлением устойчивым развитием предложенный механизм позволит холдингам оптимизировать структуру общей величины социально-экологических расходов, перераспределяя финансовые потоки.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Холдинги черной металлургии являются лидерами реального сектора экономики России, обладая мощной производственной базой, концентрируя большие объемы материально-технических, энергетических, финансовых, трудовых и информационных ресурсов. Современное общество ожидает от промышленности не только экономических результатов, но и надежности, прозрачности, безопасности, экологической и социальной ответственности в ведении бизнеса. Это обуславливает необходимость внедрения в бизнес-процессы холдинговых образований механизма устойчивого развития, проблема формирования которого во многом упирается в отсутствие единой методологии отчетности, а также в рекомендательном характере раскрытия информации.

Научно обоснованные автором теоретические и методологические положения и разработка практических рекомендаций по формированию механизма устойчивого развития на базе международного стандарта GRI позволит снять существующее ограничение. Основой формирования механизма устойчивого развития может стать сквозной процесс управления, охватывающий не только различные функции холдингов и составляющих их предприятий, но и отрасль черной металлургии в целом.

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи, опубликованные в журналах из перечня изданий, определяемого ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ

1. Самарина В.П., Рябчукова О.Ю. Некоторые особенности функционирования холдингов в России // Вестник Евразийской науки. 2019. № 6 (11). С. 48. – 0,8/0,5 п.л.
2. Самарина В.П., Рябчукова О.Ю. Особенности и закономерности финансово-экономических результатов деятельности крупнейших компаний черной металлургии России // Фундаментальные исследования. 2020. № 4. С. 99-103. – 0,4/0,3 п.л.
3. Самарина В.П., Рябчукова О.Ю. Оперативный контроллинг как механизм управления холдингом // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 6-1. С. 96-101. – 0,6/0,4 п.л.
4. Рябчукова О.Ю. Становление методологии отчетности в области устойчивого развития промышленных холдингов // Фундаментальные исследования. 2020. № 7. С. 102-107. – 0,6 п.л.
5. Рябчукова О.Ю. Особенности холдингов черной металлургии как интегрированных промышленных экономических систем // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 9-1. С. 136-141. – 0,6 п.л.

Монография

6. Рябчукова О.Ю., Самарина В.П. Устойчивое развитие экономики промышленных комплексов черной металлургии. Курск: ЗАО «Университетская книга», 2018. 125 с. – 7,5/5,5 п.л.

Доклады на научных конференциях и другие научные публикации

7. Рябчукова О.Ю. Стратегический менеджмент в металлургических холдингах // Вектор экономики. 2019. № 12 (42). С. 148. 0,5 п.л.
8. Рябчукова О.Ю. Финансовое управление холдингом // Межотраслевые исследования как основа развития научной мысли: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. Уфа: Аэтерна, 2019. С. 92-95. – 0,3 п.л.
9. Самарина В.П., Рябчукова О.Ю. Интегрированные хозяйственные образования в черной металлургии // Современные проблемы горно-металлургического комплекса. Наука и производство: материалы XVI Всероссийской научно-практической конференции. Старый Оскол, 2019. С. 551-555. – 0,4/0,2 п.л.
10. Самарина В.П., Рябчукова О.Ю. Роль горно-металлургической компании «Металлоинвест» в регионах присутствия // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах: сборник научных трудов 9-й Международной научно-практической конференции. Курск, 2020. С. 103-105. – 0,2/0,1 п.л.
11. Рябчукова О.Ю., Бажинова Д.А. Зарубежный опыт управления устойчивым развитием холдингов на основании финансовых показателей // Социально-экономическое развитие России: Проблемы, тенденции, перспективы: сборник на-

учных трудов 19-й Международной научно-практической конференции. Курск, 2020. С. 116-119. – 0,3/0,2 п.л.

12. Рябчукова О.Ю. Систематизация холдингов на российском рынке по формам производственно-хозяйственной интеграции // Актуальные исследования. 2020. №15 (18). <https://apni.ru/article/1096-sistemizatsiya-kholdingov-na-ros-rinke> – 0,4 п.л.

Подписано в печать 18.09.2020 г. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 1,0. Тираж 100 экз. Заказ 18/24.

Отпечатано в типографии

Юго-Западного государственного университета
305000, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

