

## ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ КОРПОРАЦИИ «ТЯЖМАШ»

Машиностроение является стержнем экономики Украины. В машиностроительный комплекс входит более 2800 предприятий (без малых), 230 организаций, выполняющих научные и научно-технические работы отраслевого уровня. Среднегодовая численность промышленно-производственного персонала превышает 1 млн. чел.

Роль машиностроительного комплекса в экономике Украины неизменно возрастает. Начиная с 2001 г. в отечественном машиностроении сложилась устойчивая тенденция увеличения количества предприятий, которые наращивают объемы производства товарной продукции. Увеличился объем экспорта.

В общем объеме внешней торговли в 2003 г. часть машиностроительной продукции составляла 15,8%. По сравнению с 2001 г. экспорт продукции машиностроения увеличился на 13,5%, а с 2000 г. – на 51,6%.

Украина в 2003 г. экспортировала машиностроительную продукцию в 80 стран мира. Главными импортерами продукции предприятий машиностроения являются Россия, Германия, Туркменистан, Индия, Китай, на долю которых приходится около 70% общего экспорта.

На рисунке показан экспорт-импорт машиностроения по основным группам.

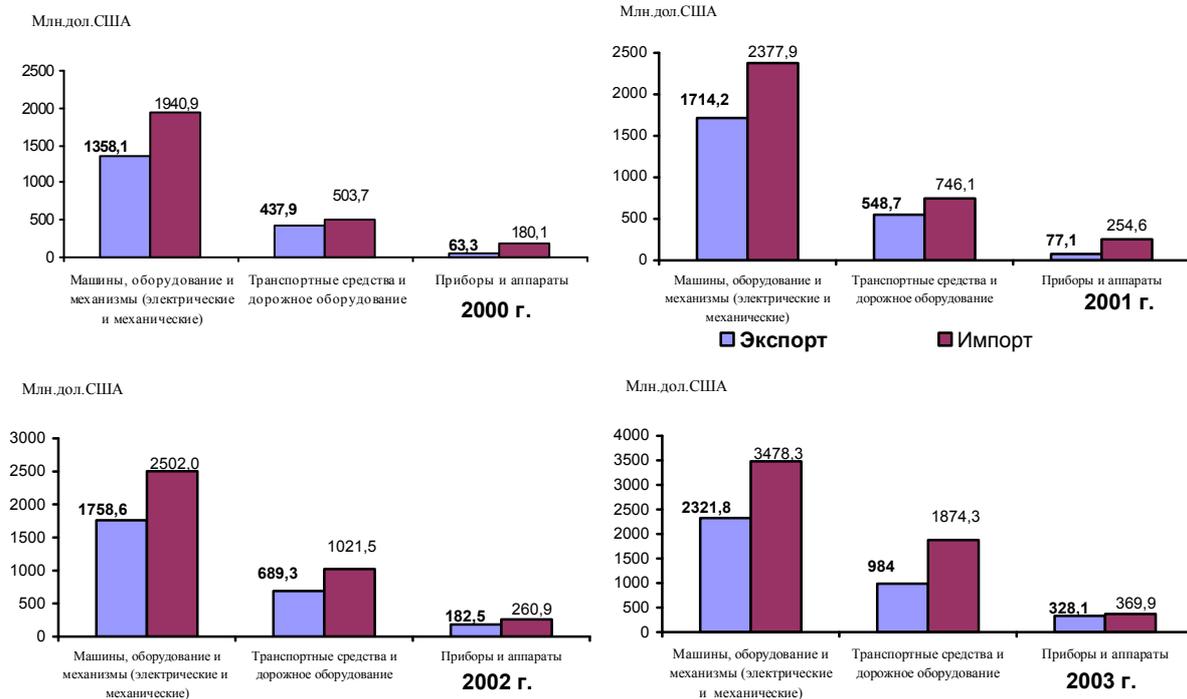


Рисунок. Экспорт-импорт продукции машиностроения по основным группам

Особое место в машиностроительном комплексе Украины принадлежит тяжелому машиностроению.

В состав тяжелого машиностроения входит комплекс подотраслей и самостоятельных направлений производств, которые

обеспечивают базовые отрасли экономики Украины средствами производства. К таким видам производств относится металлургическое и транспортное машиностроение, где наблюдается увеличение объема выпуска продукции (табл. 1).

Таблица 1. Соотношение объема выпуска продукции в 2000-2004 гг., %

Подотрасль	2001/2000	2002/2001	2003/2002	2004/2003
Металлургическое машиностроение	162,3	130,0	106,1	108,1
Транспортное машиностроение	130,5	190,0	218,9	161,8

Предприятия указанных отраслей – это в основном крупные компании. Основной продукцией металлургического машиностроения является сталеплавильное и доменное оборудование, агрегаты внепечной обработки стали, прокатные станы, коксовые машины, прокатно-обрабатывающее, кузнечно-прессовое, подъемно-транспортное, металлургическое оборудование, добывающее, дробильно-размалывающее оборудование, экскаваторы, железнодорожные цистерны.

Крупной компанией, которая выпускает металлургическое оборудование, является ОАО «Азовмаш». В 2003 г. здесь освоено производство 19 наименований новых видов продукции, в том числе сталевоз СС-160-4400, газоотсекающие узлы грузопогрузочного приспособления (Иран), тележка для откатки кесона (ОАО МК «Азовсталь»), вагон-цистерна для нефтепродуктов, колея 1435 мм, машина сталеразливочная, вагонопереопрокидыватель роторный 2-опорный (Старобешевская ТЭС), вагон-цистерна для перевозки карбамидоформальдегидного концентрата (Россия), аэродромный

топливозаправщик, полуцистерна для транспортировки светлых нефтепродуктов (изготовление главного образца), машина подачи кислорода в конвертор (по заказу Казахстана), вагон крытый специализированный (по заказу России). В 2003 г. освоено производство 6 наименований новых видов продукции, в том числе кран порталный перегрузочный (по заказу ОАО "Тольяттиазот"), вагон-цистерна для светлых нефтепродуктов пониженной металлоемкости с платформой (по заказу России), вращающийся распределитель шихты.

ОАО «Днепротяжмаш» в 2003 г. были внедрены новые изделия: фильтр для очистки промышленной воды; дробилка четырехвалковая для металлургического комбината «Криворожсталь»; роторный стационарный вагоноопрокидыватель, дробилка молотковая реверсивная для извести; холодильные плиты из высокопрочного чугуна; начато изготовление роторных стационарных вагоноопрокидывателей (для «Мосэнерго», «Тулачермет»), печного оборудования – батарей коксохимических заводов, оборудования для газотранспортной отрасли; запланировано изготовить машину для

отбора проб газа и продолжить изготовление печного оборудования – батарей для коксохимических заводов. Внедрены новые технологические процессы: сушка форм чаш шлаковозов с использованием кольцевых сушилок; техпроцесс разлива слитков из углеродистой стали до 10 т с использованием сифонной разливки.

Основное технологическое оборудование коксовых батарей, изготавливаемое ОАО «Славтяжмаш», является конкурентоспособным на мировом рынке и практически не уступает аналогичной продукции конкурентов («Крупп-Копперс», «Шальке», Германия и «Ниппон стил корпорейшнл», Япония). Предприятие постоянно работает с институтом Гипрококс (г. Харьков) и КБ «Коксохиммаш» (г. Славянск) над повышением конкурентоспособности оборудования. В коксовые машины закладываются конструкторские решения, направленные на совершенствование уровня технологических процессов и их автоматизацию, повышение надежности, защиту окружающей среды и рабочей зоны операторов от вредного влияния. Ведется конструкторско-технологическая подготовка по внедрению в производство электровозов для коксохимического производства типа ЭК-14; коксотушильных вагонов для печей с объемом камер 21,6-41,6 м<sup>3</sup>; внедрено научное обеспечение режимов обработки и технического нормирования при изготовлении деталей и узлов коксохимического оборудования.

Основными конкурентами ОАО «Стахановский вагоностроительный завод» на рынке стран СНГ выступают предприятия России, такие как Брянский машиностроительный завод (освоил выпуск минераловозов), Калининградский вагоностроительный

завод (думпкары) и другие. Вместе с тем ОАО «Стахановский вагоностроительный завод» выпускает продукцию, которую не производит ни одно предприятие России: вагон-самосвал (думпкар) грузоподъемностью 143 т с подпружиненным полом; вагон для бестарной перевозки цемента; полимеровоз; транспортеры грузоподъемностью 120-270 т разных типоразмеров. Основной продукцией предприятия является вагон для перевозки минеральных удобрений. Производственные мощности ОАО «Стахановский вагоностроительный завод» позволяют изготавливать до 275 вагонов ежемесячно. Ни одно предприятие России не может изготавливать минераловозы в таких объемах. Качество изготавливаемой продукции подтверждено сертификатами соответствия, выданными заводу «Регистром ССФЖД». Конкурентоспособность продукции подтверждает тот факт, что за 2002 г. заводом изготовлено продукции больше, чем за последние пять лет, вместе взятые.

В 2003 г. внедрены в производство: полувагон с глухим кузовом; полувагон с люками в полу; вагон-цистерна для светлых нефтепродуктов; вагон-цистерна для темных нефтепродуктов; вагон для минеральных удобрений с увеличенной вместимостью кузова; вагон для минеральных удобрений с отгрузкой в межрельсовое пространство.

В последние годы ОАО «Крюковский вагоностроительный завод» ведет работу по выходу на рынок Бразилии. С компанией «Хейна» проведены переговоры по организации проекта в вагоностроительной отрасли по поставке комплектующих для грузовых вагонов и ходовых частей. Начиная с 2003 г. обеспечивает скоростными вагонами маршруты Киев-Харьков, Киев-Днепропетровск.

ОАО "Крюковский вагоностроительный завод" осваивает производство модульного вагона для перевозки зерна модели 19-7016, полувагон с закругленным дном модели 12-7019, скоростной пассажирской тележки, расширены модельные ряды пассажирских вагонов, в том числе пассажирского вагона открытого типа модели 61-779Д повышенной комфортности.

В 2004 г. ХК "Лугансктепловоз" отгружено на экспорт 42 секции тепловозов, в том числе 22 секции в Ирак и 20 – в Россию. Доля экспорта продукции предприятия составляет 66%.

С целью обновления номенклатуры продукции, изготавливаемой ОАО "СВЗ", в 2004 г. разработаны и внедрены в производство 4 новых изделия:

полувагон с глухим кузовом модели 12-955; полувагон с разгрузочными люками; цистерны для перевозки светлых нефтепродуктов модели 15-956 и 15-957. Все новые изделия предприятия сертифицированы Регистром сертификации федерального железнодорожного транспорта МПС России.

Приведенный перечень выпускаемой продукции металлургического машиностроения и вагоностроения свидетельствует, что большинство видов производств являются экспортоориентированными как на ближнее, так и дальнее зарубежье. Объем экспорта крупных компаний металлургического и транспортного машиностроения приведен в табл. 2.

*Таблица 2. Объем экспорта крупных компаний металлургического и транспортного машиностроения, млн. грн.*

Крупные компании	Годы			
	2001	2002	2003	2004
ОАО «Азовмаш»	183,5	851,5	1927,8	2095,5
ЗАО «НКМЗ»	713,9	721,0	722,0	666,9
ОАО «КВСЗ» (концерн)	63,1	197,1	511,3	703,3
ОАО ХК «Лугансктепловоз»	15,2	44,9	101,5	290,6
ОАО «Кременчугский стальзавод»	22,5	54,9	78,1	199,2
ОАО «Энергомашспецсталь»		12,5	31,8	106,3
ОАО «Стахановский вагонзавод»	14,7	63,7	33,7	85,2
ОАО «Днепротяжмаш»	22,1	13,6	34,1	67,7
ОАО «СКМЗ»	14,9	11,3	6,9	10,4

Анализ работы указанных предприятий показывает, что в большинстве случаев они выступают не как партнеры, а как участники жесткой конкурентной борьбы на внутреннем и внешнем рынке. Если на внутреннем рынке конкурентная борьба охватывает достаточно известных участников как со стороны производителей, так и потребителей продукции тяжелого машиностроения, то на внешнем рынке украинским производителям необходимо

не только завоевать определенный сегмент международного рынка, но и удерживать его, постоянно конкурировать с мощными международными корпорациями, имеющими годовой оборот, который исчисляется сотнями миллиардов долларов. В этих условиях актуальным является создание крупной корпорации «ТЯЖМАШ», которая бы объединила крупные предприятия Украины, России и других стран, специализирующиеся в

области вагоностроения,  
металлургического машиностроения,  
угольного машиностроения,  
краностроения, специального  
машиностроения.

Создание такой корпорации – это длительный процесс, который состоит из нескольких этапов. Основными из них могут быть:

1-й этап. Создание ассоциаций разработчиков и производителей по каждому направлению тяжелого машиностроения – вагоностроения, металлургического машиностроения, угольного машиностроения, краностроения, спемашиностроения.

2-й этап. Совместное участие в разработке новой продукции и совместный выход на рынок с этой продукцией.

3-й этап. Слияние, объединение и разделение собственности путем покупки и продажи акций на фондовом рынке.

4-й этап. Создание корпорации «ТЯЖМАШ».

Каждый из выделенных этапов не может быть ограничен какими-либо временными рамками. В основе каждого объединительного начала должен быть принцип добровольности в сочетании с объективной необходимостью. Переход от одного этапа к другому должен осуществляться естественным путем при достижении определенной критической массы, дающей импульс новым объединительным процессам.

Хозяйственные ассоциации представляют собой договорное объединение компаний тяжелого машиностроения Украины, создаваемое в целях координации производственно-хозяйственной, научно-исследовательской, проектной или другой деятельности для решения определенных задач, углубления специализации и координации, организации совместных производств.

Ассоциация является формой частичной интеграции деятельности самостоятельных хозяйствующих субъектов, которая предполагает объединение ее участниками части своих ресурсов (финансовых, материальных, трудовых, информационных) для достижения целей, представляющих общий интерес. Юридическая самостоятельность компаний при этом не меняется.

При создании ассоциации по каждому из указанных направлений следует руководствоваться методическими рекомендациями, которые имеют следующие разделы:

принципы и предпосылки создания хозяйственных ассоциаций;

определение типа ассоциации;

юридический статус ассоциации;

этапы создания ассоциации;

организационная структура ассоциации;

основные функции управления ассоциации;

учредительные документы, порядок регистрации и ликвидации ассоциации.

По каждому из названных разделов должны быть проведены серьезные проработки, чтобы избежать ошибок и просчетов в создании ассоциаций, обеспечивающих высокую эффективность объединительным процессам.

Основными принципами создания и функционирования ассоциаций являются:

добровольность, означающая право компаний тяжелого машиностроения самостоятельно объединяться между собой, определять цели, форму и продолжительность совместной деятельности, право войти в несколько ассоциаций и выйти из них в необходимых случаях;

целевой характер, то есть наличие общих целей у участников,

определяющих состав участников ассоциации и содержание ее деятельности, в зависимости от которого в рамках ассоциации может формироваться производственная, проектная или другая организация;

договорная основа ассоциации, означающая, что последняя создается на основе учредительного договора (соглашения), определяющего обязанности и права каждого члена, области и сроки совместной деятельности, условия ее прекращения;

равноправие участников и демократический характер управления (все члены ассоциации пользуются одинаковыми правами, система управления ассоциацией обязательно предполагает представительство каждого члена в высшем управленческом органе и выборность руководителя).

При выборе типа ассоциации наиболее приемлемым в современных условиях является договорное объединение координационного типа, совместная деятельность которого осуществляется на основе разделения труда и единых целей, представляющих единый интерес. Ассоциация не создает обособленного имущества (ресурсы отдельных участников могут объединяться для достижения поставленных целей, но остаются в собственности участников), не является юридическим лицом. Производственно-хозяйственные связи между членами ассоциации оформляются соответствующими договорами. Ассоциация не создает обособленного исполнительного аппарата: она функционирует на началах совместного управления всеми участниками и ведения ее дел одним из участников по поручению остальных в рамках предоставленных ему полномочий. Необходимость использования данной формы обуславливается развитием

интенсивной научно-технической и производственной кооперации в целях разработки и производства нового конкурентоспособного продукта, имеющего длительный цикл производства и требующего крупных инвестиций.

В основе создания новых продуктов должны лежать стержневые компетенции компаний тяжелого машиностроения, то есть такие навыки и возможности, которые составляют конкурентные их преимущества на мировом рынке. Использование стержневых компетенций членами ассоциации возможно через совместные предприятия, лицензионные соглашения, франчайзинг или долгосрочные контракты, способствующие формированию и расширению деловых сетей.

Интеграционные процессы, которые связаны с использованием стержневых компетенций и их приложений, обеспечат потенциальный доступ компаниям корпорации на мировые рынки, завоевание ими соответствующих сегментов и удержание конкурентных преимуществ. Именно это должно стать основным стимулирующим фактором создания крупной корпорации «ТЯЖМАШ», которая путем расширения возможностей входящих в нее компаний позволит добиваться своих целей более эффективно, обеспечивая их саморазвитие.