


В.В. Козлов 

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В ЭНЕРГОМАШИНОСТРОЕНИИ

В статье анализируются современное состояние энергетического машиностроения и его роль в обеспечении энергетической независимости России. По мнению автора, создание крупных высокотехнологичных интегрированных компаний при активной инновационной деятельности государства способно вывести российскую экономику на более высокий уровень развития.

Решение задач, стоящих перед отечественным машиностроением, невозможно без привлечения капитала в отрасль, испытывающую инвестиционный «голод». Это относится и к энергетическому машиностроению – относительно благополучной отрасли, которая в период резкого снижения внутреннего спроса на машины и оборудование, вышла из кризиса с меньшими, за счет экспортных заказов, потерями, чем другие предприятия машиностроения. Вместе с тем хроническое недоинвестирование не могло не сказаться на снижении технического уровня ее производственного аппарата.

Для реализации отраслью масштабных задач необходима концентрация всех ресурсов – финансовых, производственных, интеллектуальных, – что в свою очередь потребует совершенствования структуры управления. К 1990 г. в России был создан значительный научно-технический и производственный потенциал развития основных видов энергетического оборудования, полностью обеспечивавший отечественную энергетику и 30-процентный объем товарного выпуска на экспорт. В настоящее время к отрасли энергомашиностроения относятся 28 предприятий и 12 научно-исследовательских организаций, в которых заняты свыше 100 тыс. чел. [1].

В 80-е годы поставки оборудования энергомашиностроением обеспечивали ежегодный ввод не менее 10 млн. кВт электрических мощностей. Однако с 1991 г. в отрасли наблюдается резкий спад производства, о чем свидетельствуют данные о производстве паровых турбин и котлов, о вводе генерирующих мощностей на тепловых электростанциях России в 1990-2000 гг., а также отсутствие заказов на изготовление оборудования для АЭС и ГЭС.

Доля продукции отечественных энергомашиностроителей на мировом рынке за 10 лет снизилась в 6 раз: если в 1991 г. в мировой структуре продаж оборудования энергомашиностроения доля России составляла 12%, то к 2003 – 2,8%. При этом темпы ввода реконструированных и новых энергомощностей в России снизились за 30 лет в 82 раза: в 1970 г. было введено 82 ГВт, а в 2002 г. – 1 ГВт. [2].

В целом научно-производственный потенциал предприятий энергомашиностроения сегодня может обеспечить поставку оборудования для освоения примерно 10 млн. кВт электрических мощностей в год.

«Стратегия развития энергетического машиностроения России», разработанная на основе одобренной Правительством РФ «Энергетической стратегии России до 2020 года» (далее – Энергетическая стратегия), отражает принципиальные направления развития энергомашиностроения России и содержит практические меры по их эффективной реализации.

В России наличие собственного эффективного энергомашиностроения – один из основных элементов обеспечения ее национальной безопасности, электроэнергетической независимости.

По данным РАО «ЕЭС России», оборудование в электроэнергетике на сегодняшний день изношено почти на 60%. Это значит, что больше половины тепло- и гидроэлектростанций работают в режиме повышенной опасности. При отсутствии радикальных мер по исправлению сложившейся ситуации в стране к 2010 г. может наступить энергетический «голод», поскольку единая энергосистема России перестанет действовать. Поэтому необходима концентрация всего научно-технического потенциала для надежного обеспечения электроэнергией экономики и социальной сферы. Главное – так организовать процесс обновления оборудования, чтобы заказы направлялись на российские предприятия, что возможно при условии инвестиций в отечественное машиностроение.

В рамках Энергетической стратегии предполагается обеспечить производство электрической и тепловой энергии в 2005 г. на уровне 1020 млрд. кВт·ч и 727 млн. Гкал,

а к 2010 г. – соответственно – 1180 млрд. кВт·ч и 787 млн. Гкал. При этом важно решить проблему замены физически изношенного и морально устаревшего энергетического оборудования. К 2005 г. объем мощностей, отработавших расчетный ресурс, составил 47,9 млн. кВт на ТЭС и 26,7 млн. кВт на ГЭС, а к 2010 г. достигнет 71,2 и 34,0 млн. кВт соответственно.

Характеризуя конкурентоспособность энергомашиностроения, отметим особенность отечественной энергетики, которая состоит в том, что практически все электростанции России (и стран СНГ) укомплектованы оборудованием отечественного производства. Ранее на российских заводах ежегодно изготавливалось оборудование для ввода примерно 10 млн. кВт генерирующих мощностей. Сегодня ежегодная потребность в новом оборудовании для электростанций составляет в среднем 5 млн. кВт. Реализация этой задачи потребует увеличить объемы энергомашиностроительного производства в 4,5-5 раз. Реализация «Стратегии развития энергетического машиностроения России до 2010 г.» позволит осуществить модернизацию энергетики, обеспечит снижение энергоемкости российской промышленности, уменьшит рост потребности в органическом топливе. Между тем Энергетическая стратегия ориентирована преимущественно на продление сроков действия имеющегося ресурса оборудования. Это, несомненно, – вынужденная мера, вызванная недостатком инвестиций.

Сохранившийся научно-технический потенциал отрасли энергомашиностроения пока достаточен не только для замещения выбывающего из эксплуатации энергетического оборудования, но и модернизации действующих мощностей и строительства новых энергоблоков на базе современных энергопроизводящих технологий (таблица).

Таблица

Производственный потенциал электроэнергетики России, млн. кВт

Электростанции	1990 г.	2000 г.	2005 г.		2010 г.	
			min	max	min	max
АЭС	20,0	21,2	21,2	24,2	24,5	28,2
ТЭС	79,4	84,9	84,2	84,7	84,6	90,9
КЭС	70,6	64,5	63,9	65,0	62,1	69,8

ГЭС	43,0	44,6	45,0	45,8	45,9	48,1
Всего	213,0	215,2	214,3	219,7	217,1	237,0

Однако техническое перевооружение и привлечение ресурсов в отрасль возможны только на основе политики концентрации ресурсов, объединения, капиталов и формирования системы эффективного управления. Иными словами, речь идет о решении проблемы создания современных организационных структур.

Промышленная политика в энергетическом машиностроении должна быть сфокусирована на процессе системного управления его деятельностью. Продукция предприятий этой отрасли удовлетворяет потребности других отраслей народного хозяйства в качестве технологической составляющей производства такого специфического товара, как энергия. Это значит, что производство машин и механизмов в отрасли энергомашиностроения неразрывно связано со строительно-монтажными и общестроительными работами, которые и обеспечивают необходимые условия для ее работы. Объем этих работ значителен даже в тех случаях, когда оборудование поставляется для технического перевооружения существующих объектов, а не комплектации нового строительства. Причем технологическая связка «проектирование – производство – строительство – монтаж – наладка – эксплуатация» предполагает такие требования ко всем участникам процесса запуска оборудования в промышленную эксплуатацию, специфика которых не позволяет участвовать в этой цепи «сторонним» участникам (за исключением общестроительных работ на объектах инфраструктуры энергетики).

Таким образом, логика процесса повышения качества изделий и работ, связанных с проектированием, изготовлением, монтажом и наладкой оборудования, а также сокращения сроков запуска энергоагрегатов в эксплуатацию требует объединения специалистов разных отраслей в рамках одной структуры. Собственно говоря, раньше такой принцип был реализован в рамках отраслевой системы управления. В Минэнерго СССР примерно половина численности персонала была занята производством энергетического оборудования, другая – строила объекты энергетики. Однако в период рыночных реформ отраслевая система управления была разрушена, а приватизированные предприятия стали самостоятельными участниками рынка. Но ни один, даже очень большой завод не в состоянии удовлетворить потребности в продукции энергомашиностроения, учитывая специфику этого высокотехнологичного товара.

Суть в том, что высокие технологии требуют координации действий представителей разных профессий, специальностей, отраслей. Тем более что в условиях глобализации тон задают именно те компании, которые представляют собой крупный конгломерат, объединяющий научно-исследовательские и производственные структуры, а также структуры, обеспечивающие продвижение товара на всемирный рынок, глобальные высокотехнологичные компании. Именно такие компании способны вывести российскую экономику на иную траекторию развития, когда экспорт высокотехнологичной продукции будет не менее весом, чем экспорт минерально-сырьевых ресурсов. Но ни один российский завод, каким бы крупным он ни был, не является глобальной компанией, следовательно, неконкурентоспособен на мировых рынках. Поэтому необходима эффективная реструктуризация производства и управления в условиях самостоятельности рыночных агентов при отсутствии отраслевой системы координации.

Процесс интеграции этих структур, позволяющий обеспечить централизацию разработки стратегий развития, повышение эффективности управления и технологической кооперации, неизбежно будет тормозиться проблемами передела собственности, так как существующая в России система обеспечения прав

собственности может быть эффективна только в том случае, если собственник реально контролирует деятельность всех участников объединения, что обеспечивается владением значительной доли активов. Учитывая тот факт, что в процессе массовой приватизации не ставилась задача создания эффективной системы управления деятельностью высокотехнологичных отраслей, для которых характерна высокая степень координации и кооперации сложных производств, создание глобальных компаний неизбежно затронет имущественные интересы, приведет к вторичному переделу собственности. Таким образом, корпоративные конфликты неизбежны при структурной трансформации.

Однако позитивное влияние конфликта будет максимальным, если этот прием конкурентной борьбы не рассматривать как самоцель, а использовать как исключительную меру в тех случаях, когда иные действия не приносят желаемого результата с точки зрения повышения эффективности управления деятельностью всей технологической цепочки, необходимой для производства машиностроительной продукции.

Структурные трансформации в машиностроительном комплексе России связаны с рядом предпосылок и тенденций, во многом определяющих перспективы формирования новых и функционирование действующих крупных интегрированных структур.

Во-первых, опыт формирования крупных ассоциированных производственных структур накопленный еще в советское время, к сожалению, не получил должного развития. Вместе с тем зарубежные крупные производственные конгломераты создавались не просто с учетом опыта советской промышленности, а на базе тех методических основ, которые были апробированы в СССР.

Во-вторых, советское машиностроение представляло гипертрофированную форму развития простой кооперации универсальных предприятий, однако с огромными уникальными потенциальными возможностями развития. Однако этот потенциал не только не был использован, но, по сути, утерян, что связано как с влиянием ускоренной приватизации, так и с ломкой системы государственного управления.

В-третьих, разрыв хозяйственных связей и развал отраслевой системы управления в процессе приватизации вызвал в качестве защитной реакции доминирование партнерских отношений, в основе которых лежит неформальная договорная практика, затрагивающая не только процесс продуктообмена, но и имущественные отношения.

В-четвертых, сложившиеся в условиях неполноты законодательной базы, регламентирующей отношения собственности*, имущественные отношения сформировали своеобразную модель партнерских отношений, основанную на системе доверительных связей и с контрагентами, и с органами власти. При этом достаточно широкое распространение получили проявления экономического эгоизма во всех аспектах хозяйственной жизни, в том числе в процессах дезинтеграции (интеграции) предприятий промышленности. Возникла генерация нового менеджмента, основной специализацией которого стали отторжение и передел собственности.

В-пятых, на динамику развития оказал влияние не только эгоизм обладателей экономической власти, но и конкурентные стратегии зарубежных компаний, старавшихся вытеснить отечественных товаропроизводителей с мировых рынков руками отечественных же менеджеров. Однако там, где собственникам удастся найти общий язык, появляются машиностроительные компании нового типа, конкурентоспособность которых достаточно высока не только на внутреннем, но и

* Речь идет не только об отсутствии того или иного законодательного акта, а о том, что государство не ставило задачу эффективной защиты собственности в рамках легального поля деятельности. Более того, перераспределение собственности в интересах определенных структур было основано на неполноте нормативной базы и неспособности органов государственной власти исполнять даже имеющиеся законы.

на внешнем рынке. Что же касается многочисленных случаев развала структур, то они, как правило, связаны с многочисленными противоречиями, как раз и обусловленными системой партнерства.

В-шестых, как ни парадоксально, в отличие от «эпохи» приватизации государство все активнее участвует в процессах перераспределения и консолидации собственности, пытаясь, в том числе, ввести агрессивные стратегии слияний и поглощений в рамки цивилизованных рыночных отношений. В этой связи государственная политика «равноудаленности» крупного капитала от власти (несмотря на сомнительный в ряде случаев инструментарий воздействия на бизнес) оказывает непосредственное влияние на корпоративные процессы в России.

При этом корпоративные конфликты нельзя рассматривать исключительно с негативной точки зрения: они неизбежны в условиях консолидации технологических звеньев, принадлежащих разным собственникам, кроме того, замена собственника не всегда означает смену неэффективного управления еще более неэффективным.

Реализация крупных проектов в области российской энергетики разрешает целый комплекс важных социальных и экономических проблем, обеспечивает занятость населения, увеличивает наполняемость региональных бюджетов, позволяет решать стратегические задачи дальнейшего увеличения установленной энергетической мощности, а также повышает в мировом масштабе конкурентоспособность российского оборудования в частности и российских высоких технологий в целом.

Активными участниками процессов внедрения комплексных инноваций должны быть крупные интегрированные структуры. В определенном смысле они выступают и в качестве механизмов социального партнерства, с одной стороны, являясь выразителями консолидированного мнения большой группы людей, участвующих в производстве продукции отрасли, а с другой – в качестве структур, реализующих решения центральной власти, касающиеся интересов больших социальных групп. Кроме того, крупные интегрированные структуры в состоянии участвовать в разработке программ комплексных инноваций, в том числе, инициировать рассмотрение ряда вопросов государством.

Однако процессы объединения групп предприятий в целях создания интегрированных компаний в современных условиях России не могут быть простыми и однозначными. Например, казалось, слияние предприятий «ОМЗ» и «Силовые машины» было близко к завершению, однако стоило корпорации «Сименс» предложить «Силовым машинам» выгодные условия выкупа 71% акций, как эта сделка по слиянию была аннулирована.

С учетом этой ситуации «Газпром» в октябре 2004 г., выполняя рекомендации высшего руководства страны, приобрел весь пакет акций ЗАО «Атомстройэкспорт», которым владел «ОМЗ». Одновременно «Газпром» ведет переговоры с «Силовыми машинами» о приобретении 71% акций этой компании, чтобы не допустить перехода значимой части энергомашиностроительных мощностей России в собственность иностранного конкурента. Практически речь идет о создании более крупной корпорации, чем была бы структура объединенных «ОМЗ» и «Силовые машины», так как в нее планируется включить также научно-исследовательские и опытно-конструкторские организации, работающие в секторе энергомашиностроения.

Эти действия государства говорят о том, что выбрана модель корпорации сходная с фирмой «Арева» (Франция), с преобладающим пакетом акций в

собственности государства, в отличие от корпорации «Дженерал Электрик» (США), которой владеет частный капитал.

В заключение отметим, что состояние национальной экономики существенно влияет на характер и методы корпоративного управления. Это позволяет говорить о существовании специфических страновых моделей корпоративного управления. Так, становление национальной модели корпоративного управления в России происходит в условиях незавершенности разработки юридической базы и неопределенности прав собственности на приватизированное имущество, при неисполнении существующих законов по защите прав собственности и доминировании модели инсайдерского контроля в акционерных обществах.

Таким образом, проблема корпоративного управления, не являющаяся сугубо национальной, приобретает особое значение в рамках глобальных тенденций. Ведь интеграционные процессы в национальных наукоемких секторах характеризуются тенденцией «свертывания» внутренней конкуренции с тем, чтобы аккумулировать ресурсы для внешней экспансии. Поэтому отечественные интегрированные структуры оказываются втянутыми в глобальную конкуренцию, в которой выигрывают те, кто способен предоставить заказчику наиболее полный по сравнению с конкурентами объем услуг.

Литература

1. http://www.ruseconomy.ru/nomer3_200107/ec17.html.
2. *ABNews.ru* 05/06/2003/.