

АНАЛИЗ МИССИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ РОССИЙСКИХ ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

Получено 08.07.2024

Доработано 09.09.2024

Принято 16.09.2024

УДК 338.2

JEL L2

DOI <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-3-40-51>

Неволин Александр Евгеньевич

Канд. экон. наук, мл. науч. сотр.

Институт экономических проблем им. Г.П. Лузина Кольского научного центра Российской академии наук, г. Апатиты, Российская Федерация

ORCID: 0009-0006-5752-5395

E-mail: aprec99@mail.ru

Череповицын Алексей Евгеньевич

Д-р экон. наук, зав. каф. организации и управления

Санкт-Петербургский горный университет императрицы Екатерины II, г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

ORCID: 0000-0003-0472-026X

E-mail: cherepovitsyn_ae@pers.spmi.ru

АННОТАЦИЯ

Генеральная цель, которая может формироваться посредством миссии, представляет основное направление деятельности компании, ее ценности и предназначение для национальной экономики, отрасли, общества. Рассмотрены миссии и стратегические цели трех ведущих российских горно-металлургических компаний, которые являются ключевыми производителями меди: публичное акционерное общество «ГМК «Норильский никель», акционерные общества «Уральская горно-металлургическая компания» и «Русская медная компания». Выполнен теоретический обзор подходов к формированию миссии и стратегических целей промышленных компаний. Определены ключевые стейкхолдеры и их ожидания в формулировках миссии, и стратегических целей применительно к горно-металлургической отрасли. Выделены компоненты миссий и на их основе проанализированы миссии трех компаний. Выполнена возможная декомпозиция миссии организации и выделены «миссия-предназначение», «миссия-политика», «миссия-ориентация». В рамках проведенного исследования использовались методы сравнительного анализа миссий и стратегических целей предприятий горно-металлургического комплекса. Применен компонентный анализ для декомпозиции миссий фирм. Проведенный сравнительный анализ миссий и стратегических целей ведущих отечественных производителей меди позволил выявить различия в управленческих подходах и видении к определению приоритетных направлений их стратегического развития.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Миссия компании, стратегические цели, горно-металлургические компании, производители меди, устойчивое развитие, стейкхолдеры, ценности, компонентный анализ

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Неволин А.Е., Череповицын А.Е. Анализ миссий и стратегических целей российских горно-металлургических компаний// E-Management. 2024. Т. 7, № 3. С. 40–51.



ANALYSIS OF MISSIONS AND STRATEGIC GOALS OF RUSSIAN MINING AND METALLURGICAL COMPANIES

Received 08.07.2024

Revised 09.09.2024

Accepted 16.09.2024

Alexander E. Nevolin

Cand. Sci. (Econ.), Junior Researcher

Luzin Institute for Economic Studies of the Kola Science Center of the Russian Academy of Sciences, Apatity, Russia

ORCID: 0009-0006-5752-5395

E-mail: aprec99@mail.ru**Alexey E. Cherepovitsyn**

Dr. Sci. (Econ.), Head of the Organization and Management Department

Saint Petersburg Mining University, Saint Petersburg, Russia

ORCID: 0000-0003-0472-026X

E-mail: cherepovitsyn_ae@pers.spmi.ru**ABSTRACT**

General goal, which can be formed through a mission, represents main direction of a company's activities, its values and purpose for national economy, industry, and society. The missions and strategic goals of three leading Russian mining and metallurgical companies, which are key copper producers, have been considered: MMC Norilsk Nickel PJSC, Ural Mining and Metallurgical Company JSC, and Russian Copper Company JSC. Theoretical review of approaches to forming a mission and strategic goals of industrial companies has been carried out. Key stakeholders and their expectations in a mission and strategic goals formulation in relation to the mining and metallurgical industry have been identified. The missions' components have been studied and the missions of three companies analyzed on their basis. A possible decomposition of an organization's mission has been performed and "mission-destination", "mission-policy", and "mission-orientation" singled out. Within the framework of the conducted research the methods of comparative analysis of missions and strategic goals of enterprises of the mining and metallurgical complex were used. Component analysis was applied for decomposition of firms' missions. The comparative analysis of missions and strategic goals of the leading domestic copper producers allowed to identify differences in management approaches and vision to determine the priority areas of their strategic development.

KEYWORDS

Company mission, strategic goals, mining and metallurgical companies, copper producers, sustainable development, stakeholders, values, component analysis

FOR CITATION

Nevolin A.E. (2024) Analysis of missions and strategic goals of Russian mining and metallurgical companies. *E-Management*, vol. 7, no. 3, pp. 40–51. DOI: 10.26425/2658-3445-2024-7-3-40-51



ВВЕДЕНИЕ / INTRODUCTION

Отрасль цветной металлургии, в частности производство меди, представляет стратегически важную отрасль национальной экономики, которая играет значительную роль в обеспечении экономической стабильности и развития страны [Неволин, 2024]. Российская Федерация (далее – РФ, Россия) занимает ведущие позиции в мировом производстве меди, что подчеркивает важность эффективного управления компаниями в этой сфере. Доля страны в мировом экспорте меди составляет 10 %¹. Обладая значительными ресурсами и современными технологиями, отечественные компании цветной металлургии имеют потенциал для сбалансированного развития и преодоления вызовов современной глобальной экономики.

Однако горно-металлургические компании, в том числе производители меди, сталкиваются с рядом проблем, которые оказывают влияние на эффективность их производственно-хозяйственной деятельности и конкурентоспособность. Среди них – высокий износ оборудования, инфраструктурные ограничения, а также социальные и экологические проблемы, такие как необходимость сокращения выбросов загрязняющих веществ, техногенного углекислого газа и оптимизация энерго- и водопотребления [Ропомаренко, 2021]. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики за 2023 г., доля металлургической промышленности в общем объеме выбросов загрязняющих веществ в атмосферу составила более 20 %, а величина образования отходов производства и потребления – приблизительно 5 %². В условиях актуализации климатической повестки и стремления к соблюдению ESG-стандартов (социальная ответственность, эколого-ориентированное развитие, эффективное корпоративное управление) внедрение устойчивых ориентиров в стратегии российских металлургических компаний становится осознанной необходимостью [Dmitrieva, 2023].

Стратегическое управление и планирование являются ключевыми инструментами успешной деятельности компаний цветной металлургии в современных условиях бизнеса. Одними из важных этапов при формировании стратегии являются миссия и цели организации. Миссия определяет общую направленность ее деятельности и служит ориентиром для достижения целей, конкретизирующих общую стратегию и способствующих переводу стратегических задач в практическую реализацию управленческих решений. Стратегические цели конкретизируют направления производственной, инновационной, финансовой, ресурсоберегающей, управленческой, социальной деятельности компании в средне- и долгосрочной перспективах.

Разработка миссий и стратегических целей российских горно-металлургических компаний играет важную роль в обеспечении их устойчивого развития. Через четкое определение миссии и целей, основанных на принципах устойчивого развития, эти фирмы могут успешно реализовывать экономические, социальные и экологические задачи своей деятельности. В частности, изучение стратегических целей организаций одного отраслевого сегмента позволяют проводить сравнительный анализ их приоритетов долгосрочного развития и оценивать реальное положение дел в части достижения целевых установок.

Задачами исследования являются:

- 1) изучить теоретические аспекты миссии, ее видов и целей при формировании стратегий промышленных компаний;
- 2) провести компонентный анализ миссий российских горно-металлургических компаний;
- 3) сравнить соответствие стратегических целей миссиям промышленных холдингов.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ / LITERATURE REVIEW

Существует множество определений «миссии» компании. Одни авторы считают, что миссия – это стратегическая цель, которая «выражает смысл существования и предназначения организации в обществе» [Гордеева, 2022; Карасик, 2020; Пушкарева, 2018]. Другое определение миссии заключается в ее рассмотрении в качестве ответа на вопросы о деятельности и намерениях компании [Садвакасова, 2017; Садыкова, 2021]. Некоторые исследователи видят в миссии констатацию философии и предназначения компании [Соболев, 2020].

¹ Анализ рынка меди в России в 2018–2022 гг., прогноз на 2023–2027 гг. в условиях санкций. Режим доступа: <https://marketing.rbc.ru/research/49120/> (дата обращения: 03.07.2024).

² Федеральная служба государственной статистики. Основные показатели охраны окружающей среды (статистический бюллетень). Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/oxr_bul_2023.pdf (дата обращения: 03.07.2024).

Все это лишь частично помогает понять, как миссия может быть использована в управлении и почему она представляет определенный интерес со стороны руководителей российских промышленных компаний. В рамках миссии не только формулируются стратегические ориентиры и намерения организации, но и в той или иной степени могут отражаться внутренние и внешние факторы влияния, учет особенностей технологического развития в отрасли, рыночной среды и потребностей заинтересованных сторон. При этом формулировка миссии должна быть конкретной, но в то же время отражать ценности и уникальность компании. Зачастую это представляется сложной задачей – емкой и одновременно достаточно четкой, чтобы отразить стратегическое предназначение фирмы.

По мнению американского маркетинголога Ф. Котлера, чтобы определить миссию компании, необходимо учесть следующие факторы:

- 1) история организации, ее философия, профиль деятельности и стиль работы;
- 2) методы управления и стиль поведения управленческого персонала;
- 3) состояние внешней среды;
- 4) ресурсы компании;
- 5) отличительные особенности организации [Котлер, 1999].

Можно отметить, что миссия – это искусство стратегического позиционирования, в то время как стратегические цели компании конкретизируют в средне- и долгосрочном интервалах времени ее деятельность по ряду функциональных направлений.

Четко сформулированная миссия промышленной компании не только определяет ее сущность и желаемое положение на рынках технологий и потребителей продукции, но и может отражать ее особенности и преимущества среди конкурентов. Важно, чтобы миссия включала расширенное описание в нескольких аспектах: указание целей, которых организация стремится достичь; определение области ее деятельности; выражение философии и ценностей, на которых она строит свою деятельность; представление методов и возможностей для реализации своих стратегических целей.

В научной литературе выделяются следующие виды миссий: «миссия-предназначение», «миссия-политика», «миссия-ориентация» [Соболев, 2020]. В рамках «миссии-предназначения» определяются основное стратегическое позиционирование компании через ориентацию на клиентов, особенности рынков, отношение к инновациям и технологическому развитию. «Миссия-политика» описывает набор ключевых стратегий и функциональных направлений промышленной политики компании. «Миссия-ориентация» подчеркивает общественные и корпоративные ценности, которые во многом могут быть связаны с концепцией устойчивого развития.

Одними из ключевых факторов, влияющих на выбор компанией вида миссии, являются отраслевые. Можно выделить следующие особенности медной промышленности:

- 1) высокие экологические риски;
- 2) отсутствие новых месторождений с существенными запасами и высоким содержанием полезного компонента;
- 3) высокая себестоимость добычи и переработки руды.
- 4) многокомпонентный состав руд, позволяющий извлекать попутные металлы.

К особенностям производимой продукции горно-металлургических компаний – производителей меди – относят:

- возрастающий спрос на медь;
- стратегическую значимость в свете развития высоких технологий и тенденций энергетического перехода.

Перечисленные факторы определяют особенности ведения бизнеса в отрасли, среди которых:

- необходимость постоянного контроля и соблюдения строгих экологических стандартов при осуществлении производственных процессов;
- зависимость от глобальных рыночных трендов и макроэкономических факторов, таких как изменения в мировой торговле, политические события и международные договоры, влияющие на спрос и цены на медь и другие цветные металлы;
- важность перманентного отслеживания трендов энергетического перехода и учета концепции устойчивого развития;
- необходимость постоянного инвестирования в исследования и разработки новых технологий для повышения эффективности производства, снижения операционных затрат.

Горно-металлургические компании постоянно ищут технологические возможности для повышения извлекаемости в условиях снижения содержания полезного компонента.

В медной отрасли, которая является важной для развития национального хозяйства и обеспечивает потребности машиностроения, автомобилестроения, радиоэлектроники и других высокотехнологичных отраслей, миссия компании не должна оставаться просто абстрактной идеей, но должна быть связана с конкретными стратегическими целями и реализуемыми проектами. Она служит своеобразным ориентиром, указывающим на путь развития промышленной организации и определяющим ее основные приоритеты.

Ряд ученых определяют цель как «конкретный желаемый результат или состояние, на достижение которого направлены усилия и намерения организации» [Мельчекова, 2019]. Ее можно рассматривать в качестве конечного состояния, к которому стремится компания. По мнению П. Шлендера, цель в организации представляет «идеальное или желаемое состояние, к которому она ориентирует свою деятельность и управленческие процессы» [Шлендер, 2022].

Другое определение цели организации основывается на желаемом состоянии ее отдельных характеристик или аспектов. Целевая деятельность компании в этом случае включает конкретно достижимые характеристики технологического уровня или реализацию потребностей входящих в организацию людей, а также субъективные образы желаемого состояния внешней среды [Шифрин, 2021].

Исследования в области управления подтверждают, что стратегические цели играют ключевую роль для организации, определяя ее сущность и направление развития, а именно:

- выражают направления стратегического развития и концепцию деятельности;
- являются базисом для дальнейшего стратегического планирования;
- определяют структуру и отношения внутри организации;
- формируют систему мотивации и контроля результатов;
- подчеркивают необходимость экономического роста и обеспечение устойчивого развития.

Для эффективной постановки целей в управлении предъявляются определенные критерии, одним из которых является метод SMART. Этот метод, впервые упомянутый Дж. Т. Дораном, представляет акроним, где каждая буква отражает определенный критерий для постановки целей [Doran, 1981]:

- S (Specific – конкретные) – характеризуют четкое описание того, что должно быть достигнуто;
- M (Measurable – измеримые) – предоставляют метрическое доказательство того, что цель достигнута;
- A (Attainable – достижимые) – цель может быть достигнута в определенные временные рамки с учетом имеющихся ресурсов;
- R (Relevant – значимые) – цель существенна и соответствует стратегии компании и корпоративным приоритетам;
- T (Time-Bound – ограниченные временем) – цель может быть завершена к определенной дате.

Применение метода SMART важно для разработки эффективных и реалистичных планов действий, направленных на достижение стратегических целей организации. Следует отметить, что цели компании должны соответствовать ее миссии, обеспечивая согласованность в стратегическом направлении. Это способствует эффективному использованию ресурсов и формированию ясного видения будущего.

Ориентация на производственные достижения, рост, устойчивость, которые лежат в основе развития каждой промышленной компании, требуют, чтобы миссия и стратегические цели отражали интересы всех ключевых заинтересованных сторон, непосредственно или косвенно связанных с ее деятельностью или функционированием. В табл. 1 представлены основные категории заинтересованных сторон и их ожиданий в рамках формулировок миссии и конкретизации стратегических целей в контексте специфики отрасли производителей меди.

Как видно из таблицы, компании горно-металлургической отрасли имеют определенную производственную специфику, связанную с воспроизводством запасов, содержанием полезных компонентов, рациональным природо- и недропользованием. Эти особенности находят отражения в формулировках миссии и стратегических целей.

В рамках исследования использовалась методология стратегического управления в части обобщения концептуальных подходов к этапу целеполагания. Применялись методы сравнительного анализа миссий и стратегических целей промышленных предприятий горно-металлургического комплекса, а также компонентный анализ для декомпозиции миссий ведущих горно-металлургических компаний – производителей меди в России.

Таблица 1. Ключевые стейкхолдеры и их ожидания в формулировках миссии и стратегических целей

Table 1. Key stakeholders and their expectations in formulating the mission and strategic goals

Стейкхолдер	Миссия, ее предназначение	Особенности стратегических целей
Топ-менеджмент	Определение стратегических намерений и основных направлений развития компании. Важно подчеркнуть роль меди и цветных металлов для национальной экономики и общества	Широкий спектр стратегического развития функциональных направлений, в том числе качество управления, сырьевая обеспеченность и воспроизводство запасов, технологии, позволяющие извлекать руду с низким содержанием полезного компонента, социально-экологические задачи рационального недропользования
HR-менеджеры	Отражение ценностей и принципов, кадрового потенциала	Цели, которые регулируют кадровую политику и процессы повышения компетентности персонала с учетом уникальности инженерных специальностей горнодобывающего и металлургического профилей
PR-специалисты	Принципы, отражающие общественное восприятие и репутацию организации	Цели, отражающие эффективность для общества, препятствующие возникновению конфликтов с общественными и экологическими организациями
Менеджеры среднего звена	Понимание стратегического курса и роли своего подразделения в достижении общих целей	Цели бизнес-единиц и функциональных подразделений, способствующие достижению стратегических целей
Акционеры	Прозрачность и эффективное управление	Финансовые цели, обеспечение прибыли и рентабельности, позволяющие оценивать рост стоимости акционерного капитала и дивидендную политику
Кредиторы	Подтверждение устойчивости и долгосрочного позиционирования компании	Финансовые цели и достижение приемлемого уровня рентабельности
Поставщики	Долгосрочные партнерские отношения	Ресурсное обеспечение цели развития, отражающее долгосрочную необходимость в материалах и услугах
Потребители	Удовлетворение потребностей в качестве продукции и приемлемой цене. Для производителей меди основные поставщики – крупные промышленные компании	Цели развития, отражающие понятное ценообразование и контрактное взаимодействие
Работники	Формулировки миссии в контексте развития человеческого потенциала	Цели по развитию персонала, его адаптации и возможности профессионального роста. Обеспечение безопасности в тяжелых условиях труда при добыче полезных ископаемых и в металлургических цехах
Местные сообщества	Идентификация в формулировке социальной ответственности	Конкретные стратегические цели устойчивого развития, в том числе связанные с развитием социальной инфраструктуры, вопросов охраны окружающей среды и заботы о климате

Составлено авторами по материалам источника [Колесников, 2017] / Compiled by the authors on the materials of the source [Kolesnikov, 2017]

АНАЛИЗ МИССИЙ РОССИЙСКИХ МЕДНЫХ КОМПАНИЙ / MISSION ANALYSIS OF RUSSIAN COPPER COMPANIES

На примере крупнейших российских вертикально-интегрированных холдингов – публичное акционерное общество (далее – ПАО) «ГМК «Норильский никель», акционерные общества (далее – АО) «Уральская горно-металлургическая компания» (УГМК) и «Русская медная компания» – проведем компонентный анализ миссий с целью детального понимания стратегических ориентиров и особенностей деятельности основных производителей меди в стране. Компонентный анализ предполагает декомпозицию миссии компании на отдельные

составляющие, что позволяет более детально и полно раскрыть цели, ценности и направления деятельности организации, а также выявить их взаимосвязь и значимость в контексте ее стратегического развития.

ПАО «ГМК «Норильский никель» – ведущий производитель никеля, меди и палладия в России. Компания ведет деятельность в промышленном районе Норильска, Забайкальском крае и на Кольском полуострове. Она также производит платину, кобальт и другие металлы. В совокупности фирма выпускает 13 видов продукции.

Миссия ПАО «ГМК «Норильский никель» формулируется следующим образом: «Обеспечить мир цветными металлами, эффективно и безопасно используя природные ресурсы и капитал, чтобы воплотить планы людей на развитие и технологический прогресс»³. В 2023 г. компания утвердила долгосрочную стратегию социально-устойчивого развития до 2030 г., основанную на принципах безопасности, технологической модернизации, профессионализма и социальной ответственности⁴.

АО «Уральская горно-металлургическая компания» (УГМК) – ведущий производитель меди, свинца и цинка в России. Компания объединяет более 40 предприятий, включая металлургические и горнодобывающие активы, а также производство кабельной продукции и энергетического угля («Кузбассразрезуголь»). Готовая продукция включает медную катанку, прокат цветных металлов, электролитический порошок, химическую и кабельную продукцию⁵.

АО «Уральская горно-металлургическая компания» активно инвестирует в разработку новых месторождений и внедрение инновационных технологий добычи и переработки. Особое внимание уделяется устойчивому развитию. Компания осуществляет ежегодные инвестиции более 3 млрд руб. в природоохранные мероприятия. Ключевые цели фирмы в области экологии связаны со снижением объемов выбросов медеплавильных предприятий, что позволило сократить выбросы в атмосферу на одном из заводов компании более чем в 9 раз за последние 10 лет⁶.

Миссия АО «Уральская горно-металлургическая компания» заключается в увеличении конкурентоспособности отечественной промышленности через эффективное управление предприятиями. Организация также признает свою ответственность перед персоналом и обществом, стремясь максимально реализовать человеческий потенциал и улучшить основные сферы жизни людей⁷.

АО «Русская медная компания» (РМК) является ведущим производителем меди в России⁸. Фирма имеет производственные активы в нескольких регионах, включая Свердловскую, Новгородскую и Челябинскую области, а также в Хабаровском крае и Казахстане. Основные ценности РМК включают эффективность, командную работу, человеческий капитал и ответственность. Ориентация компании на эффективную социальную политику направлена на обеспечение высокого уровня социальной поддержки регионов присутствия, улучшение условий труда и отдыха сотрудников, а также повышение качества жизни населения при содействии Благотворительного фонда Русской медной компании. В рамках своей экологической политики АО «Русская медная компания» реализует проекты, способствующие поддержанию чистой и устойчивой окружающей среды. Организация была отмечена сертификатом Министерства природных ресурсов и экологии РФ за активную экологическую политику⁹.

Миссия АО «Русская медная компания» звучит следующим образом: «Медь – дело нашей жизни, и мы создаем жизнь вокруг нашего дела»¹⁰. Компания стремится занять позиции технологического лидерства в отрасли, представляя динамичную, инновационную и ответственную организацию с высоким технологическим и человеческим потенциалом. Ее основные стратегические направления включают внедрение высоких технологий и ответственное отношение к окружающей среде, что способствует производству качественной конкурентоспособной продукции.

³ ГМК «Норильский никель». Миссия и ценности. Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/company/mission-and-values/> (дата обращения: 03.07.2024).

⁴ ГМК «Норильский никель». Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/?ysclid=lqsl7xjqf755630860> (дата обращения: 03.07.2024).

⁵ Уральская горно-металлургическая компания. Режим доступа: <https://mk.ugmk.com/> (дата обращения: 03.07.2024).

⁶ Там же.

⁷ Там же.

⁸ Русская медная компания. Режим доступа: <https://rspp.ru/upload/uf/f5f/%D1%80%D0%BC%D0%BA.pdf> (дата обращения: 03.07.2024).

⁹ Там же.

¹⁰ Там же.

Рассмотрим содержание миссий горно-металлургических компаний через три компоненты, упомянутые ранее: «миссия-предназначение», «миссия-политика» и «миссия-ориентация» (рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 1. Декомпозиция миссий компании для компонентного анализа
Fig. 1. Company missions’ decomposition for component analysis

Авторами проведен компонентный анализ миссий российских горно-металлургических компаний – ведущих производителей меди с учетом охвата различных сторон деятельности, в том числе отраслевых особенностей и ESG-повестки, результаты которого представлены в табл. 2.

Таблица 2. Компонентный анализ миссий российских медных компаний

Table 2. Component analysis of Russian copper companies’ missions

Компоненты миссии	ПАО «ГМК «Норильский никель»	АО «УГМК»	АО «РМК»
Миссия-предназначение			
Определение места компании в отрасли/на рынке	–	+	+
Обозначение производимой продукции	+	–	+
Целевые потребители и рынки	+	+	–
Миссия-политика			
Ресурсы	+	–	–
Цели технологического развития	+	–	–
Эффективность управления	+	+	–
Миссия-ориентация			
Социально-экономические ценности	+	+	+
Эколого-ориентированные ценности	+	–	–
Развитие персонала	–	+	–

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

По результатам анализа выявлено, что компании, функционирующие в рамках одной отрасли, могут идеологически по-разному подходить к процессам формирования миссии.

Так, миссия ПАО «ГМК «Норильский никель» более емко отражает практически все компоненты в рамках сформулированного авторами подхода. Компания успешно уделяет внимание описанию своей продукции,

ориентируется на безопасность, эффективность управления и технологичное развитие, однако не отражено отраслевое предназначение организации и отношение к развитию человеческого капитала.

АО «Уральская горно-металлургическая компания» акцентирует внимание на отраслевой конкурентоспособности, заботе о развитии персонала. При этом детализация продукции, вопросы технологического развития, экологические аспекты не отражены в формулировке миссии. АО «Русская медная компания» (РМК) четко акцентирует внимание на своей основной продукции и подчеркивает глубину философии бизнеса, корпоративных и социальных ценностей. Однако формулировка не является конкретной и с точки зрения выделенных компонент отражает их содержание в меньшей степени, нежели в миссиях компаний-конкурентов. При этом анализ производственно-хозяйственной деятельности компании показывает ее высокую ориентацию на инновационно-технологическое развитие. Глубина формулировки миссии компании позволяет говорить о тонкой управленческой философии горно-металлургического бизнеса, когда главный вид продукции организации, а именно медь, выступает как необходимый атрибут устойчивого развития общества и экономики.

Необходимо отметить, что вопросы устойчивого развития всецело присущи рассматриваемым компаниям. Все они уделяют значительное внимание социальным ценностям, осуществляя разнообразные социально ориентированные проекты в регионах присутствия, а также программы, направленные на развитие кадрового потенциала и взаимодействие с общественностью.

АНАЛИЗ СООТВЕТСТВИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ МИССИЯМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ХОЛДИНГОВ/ ANALYSIS OF COMPLIANCE OF STRATEGIC GOALS WITH THE METALLURGICAL HOLDINGS' MISSIONS

Стратегическая цель организации, как уже отмечалось, конкретизирует количественные параметры или критерии достижения. При этом стратегические цели должны соответствовать миссии во избежание диссонанса и поддержания целостности стратегического направления организации. Это связано с тем, что миссия определяет основную цель существования организации и служит ориентиром для разработки стратегических целей, обеспечивая их соответствие общей стратегической направленности компании. Рассмотрим соответствие стратегических целей организаций их миссиям (табл. 3).

Таблица 3. Соответствие миссии и стратегических целей российских медных компаний

Table 3. Correspondence between the mission and strategic goals of Russian copper companies

Компания	Миссия	Стратегические цели
ПАО «ГМК «Норникель»	«Обеспечить мир цветными металлами, эффективно и безопасно используя природные ресурсы и капитал, чтобы воплотить планы людей на развитие и технологический прогресс»	– войти в пятерку крупнейших мировых горно-металлургических компаний по капитализации; – увеличение объемов производства металлов к 2030 г.: медь на 25–30 %, никель – на 25–35 %, платина и палладий – на 50–60 %; – лидирующие позиции в области глобального перехода к «зеленой» экономике и устойчивого развития
АО «УГМК»	«Осуществлять вклад в повышение конкурентоспособности отечественной промышленности за счет эффективной работы предприятий и способствовать максимальной реализации человеческого потенциала и улучшению основных сфер жизни людей»	– к 2025 г. стать самой эффективной и рентабельной российской компанией по добыче и переработке металлов, угля; – к 2025 г. увеличить доходность компании на 60 % по сравнению с 2020 г.; – к 2025 г. снизить уровень травматизма на 50 % по сравнению с показателями 2020 г.

Окончание табл. 3

Компания	Миссия	Стратегические цели
АО «РМК»	«Медь – дело нашей жизни, и мы создаем жизнь вокруг нашего дела»	– реализация социальных и благотворительных проектов и инициатив по повышению качества жизни на территориях присутствия компании

Источник^{11,12,13} / Source^{11,12,13}

Проведенный анализ свидетельствует о том, что стратегические цели компаний соотносятся с их миссиями. ПАО «ГМК «Норильский никель» нацелено на увеличение производства металлов и лидерство в «зеленой» экономике, что соответствует его миссии обеспечения мира цветными металлами. АО «УГМК» стремится к повышению эффективности деятельности и безопасности своих сотрудников, что соответствует его миссии укрепления конкурентоспособности отечественной промышленности. АО «РМК», фокусируясь на реализации социальных и благотворительных проектов, активно раскрывает свою готовность создать лучшие условия жизни для общества, что соответствует его миссии улучшения качества жизни населения.

Все компании активно уделяют внимание устойчивому развитию. Поддержание эколого-ориентированного производства и развитие «зеленых» технологий устойчивости является одним из ключевых приоритетов компаний. Основные направления развития отечественных горно-металлургических компаний в сфере экологии связаны со снижением выбросов загрязняющих веществ, оптимизацией энерго- и водопотребления, а также созданием производств замкнутого цикла с целью минимизации негативного воздействия на окружающую среду.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ / CONCLUSION

В рамках проведенного исследования освещены теоретические аспекты целеполагания в контексте стратегического управления и планирования в промышленной компании на примере производителей цветных металлов. Авторами рассмотрены компоненты миссий крупнейших российских горно-металлургических организаций-производителей меди и проведен их анализ, по результатам которого выявлено, что промышленные фирмы одинаковой отраслевой принадлежности, являющиеся стратегическим конкурентами, могут по-разному подходить к разработке миссии и конкретизации стратегических целей. Формирование миссии зависит от философии менеджеров высшего звена, которые по-своему подчеркивают ключевые акценты стратегического видения, выделяя определенные критические факторы влияния на компанию в свете существующих тенденций развития внешнего экономического, технологического и социального окружения. Во главу угла могут быть поставлены социально-экологические ценности или аспекты повышения конкурентоспособности и эффективного управления.

Перманентное воспроизводство минерально-сырьевых запасов, технологии, позволяющие повысить степень извлечения меди из руды, оценка возможностей доизвлечения металлов из техногенных отходов, обеспечение экологической безопасности, способность к цифровой модернизации и эффективному использованию ресурсов – это именно те стратегические задачи, которые приходится решать горно-металлургическими компаниям – производителям меди. Эти задачи могут в той или иной степени найти свое отражение при корректировке миссий компаний в рамках процесса стратегического управления и планирования.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Гордеева У.С. Формирование миссии компании как необходимость для ее успешного развития. В кн.: Мировые научные исследования современности: возможности и перспективы развития: материалы XVI Международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 31 марта 2022 г. Ставрополь: Параграф; 2022. С. 673–675.

Карасик В.И., Калыкова Э.А. Институциональный концепт «миссия»: ценностные характеристики. Актуальные проблемы филологии и педагогической лингвистики. 2020;2:80–90. <https://doi.org/10.29025/2079-6021-2020-2-80-90>

¹¹ ГМК «Норильский никель». Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/?ysclid=Iqsl7xjrqr755630860> (дата обращения: 03.07.2024).

¹² Уральская горно-металлургическая компания. Режим доступа: <https://mk.ugmk.com/> (дата обращения: 03.07.2024).

¹³ Русская медная компания. Режим доступа: <https://rspp.ru/upload/uf/f5f/%D1%80%D0%BC%D0%BA.pdf> (дата обращения: 03.07.2024).

- Колесников А.В. Методика количественной оценки миссии организации. Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2017;5(95):119–125.
- Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. СПб: Питер; 1999. 800 с.
- Мельчекова О.Г. Миссия и цели современной организации: ничего невозможного нет. Тенденции развития науки и образования. 2019;50-3:78–89. <https://doi.org/10.18411/lj-05-2019-60>
- Неволин А.Е., Череповицын А.Е. Стратегический анализ горно-металлургических компаний: учет социально-экологических факторов. Экономика промышленности. 2024;1(17):7–19. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-1-1239>
- Пушкарева Н.В., Новикова И.И. Особенности методологических подходов при формировании миссии и целей организации. В кн.: Управление социально-экономическими системами: теория, методология, практика: материалы IV Международной научно-практической конференции, Пенза, 20 февраля 2018 г. Пенза: Наука и Просвещение; 2018. С. 89–91.
- Садвакасова З.М. Особенности конструирования миссии организации в управленческой деятельности. Вестник Академии Педагогических Наук Казахстана. 2017;4:34–43.
- Садыкова Л.Г., Баргусов А.А. Процесс выбора стратегии развития фирмы. В кн.: Актуальные вопросы права, экономики и управления: материалы III Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Ульяновск, 30 апреля 2021 г. Чебоксары: Среда; 2021. С. 39–43.
- Соболев В.А., Бурцева Т.А. Система стратегического управления. В кн.: Экономика и управление: вызовы, проблемы, перспективы: материалы научно-практической конференции преподавателей и студентов, Москва, 24 апреля 2020 г. М.: Московский финансово-юридический университет МФЮА; 2020. С. 61–63.
- Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент. 2е изд. СПб: Питер; 2021. 295 с.
- Шлендер П. Управление персоналом. Юнити-Дана; 2022. 320 с.
- Dmitrieva D., Solovyova V. Russian Arctic Mineral Resources Sustainable Development in the Context of Energy Transition, ESG Agenda and Geopolitical Tensions. *Energies*. 2023;16:5145. <http://dx.doi.org/10.3390/en16135145>
- Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*. 1981;11(70):35–36.
- Ponomarenko T., Nevskaya M., Jonek-Kowalska I. Mineral resource depletion assessment: Alternatives, problems, results. *Sustainability*. 2021;2(13):1–15. <https://doi.org/10.3390/su13020862>

REFERENCES

- Dmitrieva D., Solovyova V. Russian Arctic Mineral Resources Sustainable Development in the Context of Energy Transition, ESG Agenda and Geopolitical Tensions. *Energies*. 2023;16:5145. <http://dx.doi.org/10.3390/en16135145>
- Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*. 1981;11(70):35–36.
- Gordeeva U.S. Formation of a company's mission as a necessity for its successful development. In: World scientific research of modernity: Opportunities and prospects of development: Proceedings of the XVI International Scientific and Practical Conference, Rostov-on-Don, March 31, 2022. Stavropol: Paragraf; 2022. Pp. 673–675. (In Russian).
- Karasik V.I., Kalykova E.A. Institutional concept “mission”: evaluative characteristics. *Current Issues in Philology and Pedagogical Linguistics*. 2020;2:80-90. (In Russian). <https://doi.org/10.29025/2079-6021-2020-2-80-90>
- Kolesnikov A.V. Methodology of quantitative assessment of an organization's mission. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2017;5(95):119–125. (In Russian).
- Kotler F., Keller K.L. Marketing management. St. Petersburg: Piter; 1999. 800 p. (In Russian).
- Melchekova O.G. Mission and goals of modern organization: nothing impossible is not possible. *Trends in the development of science and education*. 2019;50-3:78-89. (In Russian). <https://doi.org/10.18411/lj-05-2019-60>
- Nevolin A.E., Cherepovitsyn A.E. Strategic analysis of mining and metallurgical companies: consideration of socio-environmental factors. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2024;1(17):7–19. (In Russian). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-1-1239>
- Ponomarenko T., Nevskaya M., Jonek-Kowalska I. Mineral resource depletion assessment: Alternatives, problems, results. *Sustainability*. 2021;2(13):1–15. <https://doi.org/10.3390/su13020862>
- Pushkareva N.V., Novikova I.I. Features of methodological approaches in forming an organization's mission and goals. In: Socio-economic systems management: theory, methodology, practice: Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference, Penza, February 20, 2018. Penza: Nauka i Prosveshchenie; 2018. Pp. 89–91. (In Russian).

Sadvakasova Z.M. Peculiarities of constructing an organization's mission in management activity. Bulletin of the Academy of Pedagogical Sciences of Kazakhstan. 2017;4:34–43. (In Russian).

Sadykova L.G., Bargusov A.A. The process of choosing a strategy for a firm development. In: Current issues of law, economics and management: Proceedings of the III All-Russian Scientific and Practical Conference of Students, Postgraduate Students and Young Scientists, Ulyanovsk, April 30, 2021. Cheboksary: Sreda; 2021. Pp. 39–43. (In Russian).

Shifrin M.B. Strategic Management. 2nd ed. St. Petersburg: Piter; 2021. 295 p. (In Russian).

Schlender P. Personnel Management. Unity-Dana; 2022. 320 p. (In Russian).

Sobolev V.A., Burtseva T.A. Strategic management system. In: Economics and management: Challenges, issues, prospects: Proceedings of the Scientific and Practical Conference of Professors and Students, Moscow, April 24, 2020. Moscow: Moscow University of Finance and Law; 2020. Pp. 61–63. (In Russian).