

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

MANAGEMENT SOLUTIONS IN MODERN ENVIRONMENT

П.П. НЕВЕЙКИН
(ГУП МосНПО «Радон»)



P.P. NEVEYKIN
(SUE SIA Radon Moscow)

■ Интеграция России в мировую экономическую систему обязывает понимать важность и масштабность задач по обращению с радиоактивными отходами. Эти вопросы приобретают особую актуальность, когда напрямую касаются экологической безопасности Москвы, которую Председатель правительства РФ В.В. Путин назвал «...становым хребтом российской государственности».

■ Russia's integration into the global economic system makes understanding the importance and scale of radioactive waste management essential. Management of radwaste becomes even more important when it concerns the environmental safety of the city of Moscow, which the Russian Prime Minister Vladimir Putin has called "...the backbone of the Russian statehood".

ОТДЕЛЕНИЕ И СЛИЯНИЕ

Поступательное развитие российской экономики сопровождается целым рядом законодательных и институциональных инициатив. Для области обращения с РАО наибольшую актуальность представляют три документа. Это федеральный закон от 22.04.2004 г. №122-ФЗ «О внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации...», где определены полномочия собственника пунктов хранения радиоактивных отходов (ПХРО), которые обязаны осуществлять федеральные органы исполнительной власти, Федеральный закон №13-ФЗ от 05.02.2007 г. и Указ Президента РФ от 12.05.2008 г. №369, закрепляющий процесс передачи полномочий собственника имущества спецкомбинатов «Радон» государственной корпорации «Росатом».

В конечном счете, реализация этих документов касается двух процессов – отделения и слияния. Подобные корпоративные преобразования в мире хорошо изучены, их несложно классифицировать и оценить.

Для определения эффективной последовательности действий в рамках данного преобразования следует предварительно изучить теорию более масштабного процесса – слияния, и соответствующий опыт других компаний.

Слияние – мощнейший инструмент, применяющийся во всем мире с целью повышения эффективности производственной деятельности и создания предпосылок будущей стабильности и безопасности всего дела.

Существует три вида слияний:

– горизонтальное – объединение компаний, относящихся к одной отрасли и ранее конкурировавших (банков и т.д.);

– вертикальное – объединение предприятий, относящихся к разным стадиям производственного процесса (например, алюминиевого завода с глиноземным комбинатом – поставщиком сырья для производства алюминия);

– конгломератное – остальные примеры слияния (к примеру, банка и алюминиевого завода).

MERGER AND ACQUISITION

Progressive development of the Russian economy is supported by a range of legal and institutional initiatives. Three documents are particularly important for the management of radioactive waste. These are: the Federal Law No. 122-ФЗ of 22 April 2004 on Amendments to the Legal Acts of the Russian Federation, which defines the responsibilities of the owners of radwaste storage locations to be carried out by the federal executive authorities, the Federal Law No. 13-ФЗ of 5 February 2007 and Presidential Decree No. 369 of 12 May 2008, which define the transfer process of ownership rights from the specialised Radon sites to the national corporation Rosatom.

Ultimately, all these documents govern two processes: segregation and merger. Similar corporate transitions are well known internationally and are easy to classify and evaluate.

In order to determine an efficient sequence of actions in this conversion, one should first study the theory of a larger process – merger, and the corresponding experience of other companies.

Merger is a powerful tool that is applied worldwide with the objective of improving effectiveness of production activities and creating the conditions for future stability and safety of the entire business.

There are three types of merger:

– horizontal: consolidation of companies that operate in the same business and previously competitive (such as banks, etc.);

– vertical: consolidation of companies that are operators of different stages of the one ultimate production process (such as merger of an aluminium plant with an producer of alumina);

– conglomerate: all other types of merger (for instance, when a bank merges with an aluminium plant).

Even in such economically advanced nation as the United States, conglomerate-type mergers have gone out of fashion. Whereas in the 1960s and 70s most of US mergers were of this type, in 1980s the share of conglomerate mergers fell sharply, and the mergers currently dominating are the more balanced and technically justified vertical and horizontal integrations.

Даже в такой экономически развитой стране, как США, конгломератные слияния утратили свою популярность. Так, в 1960-1970-х годах большинство объединений американских фирм соответствовало этому виду, 1980-е годы доля конгломератных слияний резко сократилась, и в настоящее время они уступили первенство более «взвешенным» и технологически обоснованным вертикальным и горизонтальным интеграциям.

Вся история корпоративных слияний показывает, что даже при первичной экономической привлекательности, многие терпели неудачу просто из-за того, что люди не справились с трудной задачей объединения двух компаний, имеющих разные производственные системы, учетные методики и культурные традиции.

Прямые предпосылки слияния (единственное, что дает разумное обоснование объединению) возникают только в том случае, если предприятия обладают взаимодополняющими ресурсами: у каждого есть то, чего не хватает другому. Объединившись, компании будут достигать своей цели быстрее и с наибольшим успехом, чем по отдельности. Добиться такого результата от объединения – значит, достичь синергетического эффекта.

Недавний пример вертикального слияния в России – создание корпорацией «Росатом», в исполнение Указа Президента РФ от 12.05.2008 г. №369, компании ФГУП «РосРАО», к которой в качестве филиалов присоединены бывшие спецкомбинаты системы «Радон».

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГУП МОСНПО «РАДОН»

Московский «Радон» – это тоже вертикально-интегрированная компания. Сегодня ГУП МосНПО «Радон» представляет собой многофункциональный научно-производственный комплекс, обеспечивающий комплексное инженерно-техническое и научное решение вопросов охраны окружающей среды и радиационной безопасности населения и территории Москвы, Подмосковья и Центрального региона России в целом.

Этот облик предприятия формировался 47 лет. В 1960 году создали Центральную станцию по переработке РАО. В 1980 году она была преобразована в Московское научно-производственное объединение «Радон», и, наконец, в 2001 году – в Объединенный эколого-технологический и научно-исследовательский центр по обезвреживанию РАО и охране окружающей среды. Каждый этап жизненного пути ГУП МосНПО «Радон» – качественный скачок, предполагающий значительное увеличение сложности и масштаба решаемых задач.

Сейчас можно с уверенностью сказать, что профессиональный коллектив ГУП МосНПО «Радон» и его научно-производственная база – «живой устойчивый организм», где каждый «орган» имеет жизненно важное значение и опирается в своей работе на основную идею – миссию предприятия. Именно миссия определяет стратегию и структуру «Радона», оказывает воздействие на формирование экономической политики.

Миссия ГУП МосНПО «Радон» – обеспечение радиационной безопасности населения и территорий. Предложенная академиком И. В. Курчатовым в 1958 году и окончательно сформированная в 80-х годах прошлого века, она и сейчас не вызывает сомнений в своей



Вывоз радиоактивного грунта
Extraction of radioactive soil

The whole history of corporate mergers shows that although initially economically attractive, many eventually failed simply because they could not really unite two companies, each with their own characteristics production systems, methods of accounting and cultures.

Direct pre-conditions to a merger (which are the only sensible justification for one) only occur when the two companies possess complementary resources: when the other has something that one lacks. When united, the companies would achieve their goals faster and more successfully than when separated. To produce this result of unification means to achieve the synergy effect.

A recent example of a vertical merger in Russia is the establishment of the Rosatom corporation as per the Presidential Decree No. 369 of 12 May 2008, and RosRAO, which now includes all the former specialised Radon sites as daughter companies.

DEVELOPMENT PROSPECTS OF RADON MOSCOW

Radon Moscow is also a vertically-integrated company. Radon Moscow today is a multi-functional science and production complex, which supplies comprehensive engineering and scientific solutions to issues related to environmental protection and radiation safety in the city of Moscow, its surrounding areas, and the whole Central European region of Russia.

It has taken the company 47 years to assume its current shape. In 1960, the Central Radwaste Processing Station was created. In 1980, it was re-organised as the Moscow Science and Production Association Radon, and finally, in 2001 it became the United Science and Production Centre for Waste Neutralisation and Environmental Protection. Each stage of Radon Moscow's life cycle represented a leap forward that demanded the company to much expend the complexity and scale of its activities.

It can now be confidently claimed that the Radon Moscow team of professionals and its production facilities are a stable 'living organism', where each 'organ' is vital and works to support the completion of the company's mission. It is Radon's mission that defines its strategy and structure, and influences its economic policy.

актуальности, дает ориентиры на будущее, позволяющие не сбиться с правильного пути.

Миссия отражает поле деятельности «Радона», которое технологически ограничивается вопросами, не связанными с основной деятельностью других предприятиями ядерного топливного цикла (ЯТЦ), относящихся к государственной корпорации «Росатом». «Росатом» уделяет основное внимание атомной энергетике, при этом вне сферы ответственности объективно остаются вопросы, касающиеся безопасности проживания людей в крупных мегаполисах, городских и районных центрах. В отличие от ГК «Росатом», которая несет ответственность только за безопасность подведомственных предприятий и прилегающей к ним территории радиусом 30 км, ГУП МосНПО «Радон» обеспечивает радиационную безопасность населения и территории Москвы, Московской области и 11 граничащих с ней областей. Особое внимание при этом уделяется местам крупного скопления людей (мегаполису Москве), социально-значимым объектам, таким как школы и детские сады, а также строительным площадкам.

За 47 лет на предприятии сформировались корпоративные ценности: честность, профессионализм, социальная поддержка. Ценности служат опорой миссии и помогают в достижении целей. Благодаря этому Москва, несмотря на бурное технологическое развитие, вот уже на протяжении почти полувека является одним из самых благополучных по радиационной обстановке мегаполисов.

Миссия «Радона» помогает в формировании видения предприятия на ближайшие 10-20 лет. В наше время необходимо стремиться к следующим качественным параметрам развития:

- создание единой системы предупредительного контроля по обеспечению радиационной безопасности населения мегаполисов, крупных городов и районных центров;
- инженерно-техническое обеспечение радиационно-экологической безопасности регионов на уровне не ниже международных стандартов;
- создание технологических процессов по формированию систем обращения с РАО, выводу из эксплуатации загрязненных объектов, реабилитации территорий, по утилизации радиоактивных отходов, способных формировать новые международные стандарты качества.

Специфика ГУП МосНПО «Радон» диктует необходимость формировать стратегию предприятия. Основными стратегическими направлениями деятельности предприятия на среднесрочную перспективу являются:

- высокая оценка результатов деятельности со стороны Правительства города Москвы;
- безрисковое развитие всех поставщиков РАО в радиационно-экологическом формате их деятельности;
- качественная и бесперебойная работа всех процессов предприятия;
- непрерывное обновление научно-производственного потенциала;
- целостность коллектива и согласованная подконтрольная работа всех подразделений.

Хорошо продуманная и искусно реализованная экономическая стратегия позволяет руководству предпри-



Деактивационные работы в Московской области
Decontamination activities in the Moscow region

The mission of Radon Moscow is to ensure radiation safety of the public and lands. Originally proposed by academician I. V. Kurchatov in 1958 and finally formulated in the 1980s, the mission remains as relevant as ever, shapes the future and helps the company stay on course.

The mission reflects the business in which Radon is engaged: it is the area that lies outside the core businesses of the other nuclear cycle operators, now united under the Rosatom corporation. Rosatom's focus is nuclear power generation, which objectively leaves outside its core business the issues that relate to the safety of residents of large urban centres, cities and regional towns. Unlike Rosatom, whose responsibility covers only the safety of their sites and the surrounding 30 km zones, Radon Moscow is tasked with the assurance of radiation safety of the residents of Moscow, the Moscow Region and the 11 regions that border it. Particular attention is paid to densely populated areas (such as the Moscow metropolis), socially-significant objects, such as schools and kindergartens, as well as construction sites.

Over its 47 years of existence, the company has been able to formulate a range of corporate values: honesty, professionalism, social support. These values support the mission and help in achieving objectives. Thanks to this, Moscow, despite its rapid technological development, has for more than half a century been amongst the most radiologically safe big cities.

Radon's mission helps shape the vision of where the company is to be in some 10-20 years from now. In our time, one should strive to achieve the following qualitative development parameters:

- creation of a single system for preventive monitoring to ensure radiation safety in metropolitan cities, large towns and regional centres;
- provision of engineering support to radiation and environmental safety of the regions at a level that would be at least as high as the international standards;
- creation of technological processes that would shape radwaste management systems, decommissioning of contaminated sites, rehabilitation of lands and clean-up of radioactive waste – all in line with the latest international quality standards.

The specifics of Radon Moscow also dictate that the company needs to have a development strategy. Its key strategic mid-term development goals are as follow:

- secure positive assessment of the company's activities from the Moscow city government;
- ensure risk-free development of all radwaste producers in the radiation-ecological format of their activities;
- ensure high-quality and fail-free operation in all of the company's processes;
- provide continual renewal of the company's scientific and productive potential;

ятия определить конкретные приоритеты, на которые необходимо выделять ресурсы и направлять усилия.

Сейчас в России полноценно развита акционерная форма собственности, позволяющая уверенно управлять и контролировать любые предприятия. Функционирует четкая система реестров, учитывающих права государства на такие компании как «Газпром», «Сбербанк», «Роснефть», «ТВЭЛ», «Техснабэкспорт», «Атомстройэкспорт» и многие другие.

Руководствуясь положениями ст.5 Федерального закона №170-ФЗ от 21.11.1995 г. «Об использовании атомной энергии» в редакции Федерального закона №13-ФЗ от 05.02.2007 г., согласно которой «пункты хранения могут находиться в федеральной собственности или в собственности российских юридических лиц, если федеральным законом не предусмотрено иное», возможно, одним из наиболее качественных вариантов развития ГУП МосНПО «Радон» с экономической точки зрения представляется преобразование его в акционерное общество (АО), где собственниками будут являться Правительство Москвы и представитель федеральной исполнительной власти в доле, сопоставимой с ПХРО.

Мы живем в новой демократической России, в эпоху рыночной экономики с мировыми тенденциями к глобализации. И в этих условиях экономически целесообразно осуществлять преобразования согласно новым институциональным особенностям общества, не навредив при этом способности ГУП МосНПО «Радон» следовать определенной для него миссии.

– ensure unity of the company's team and co-ordination of activities of the individual departments.

A well-devised and smartly implemented economic strategy helps the company focus on the specific activities that require particular attention in terms of resources and efforts.

Currently in Russia, the stock ownership form has advanced quite far. It helps confidently manage and control any sort of enterprise. There is a clear system of registers that secures the state's stock in such companies as Gazprom, Sberbank, Rosneft, TVEL, Techsnabexport, Atomstroiexport, etc.

As governed by article 5 of the Federal Law No. 170-ФЗ dated 21 December 1995 on Utilisation of Nuclear Power as amended by the Federal Law No. 13-ФЗ dated 5 February 2007, which determine that 'storage locations may be owned by the federal government or by Russian legal entities, unless federal-level legislation makes provisions to allow otherwise', possibly, one of the most economically efficient ways of further developing Radon Moscow could be to convert it into a joint-stock enterprise, with the stock held by the government of the city of Moscow a body representative of the federal executive authority, with shares distributed similarly to that of a radwaste repository.

We live in a new, democratic Russia, in the market economy era, among worldwide globalisation trends. In such circumstances, it would seem to be economically expedient to implement certain reformatations that would be in line with the latest institutional trends in the society, while at the same time not harming the capability of Radon Moscow to pursue its mission.

V МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА
НАНОИНДУСТРИИ

10-12 **NTMEX** 08

ноября 2008 года

Здание Правительства Москвы
Универсальный выставочный зал
Москва, Новый Арбат, 36/9

Организатор
ООО «Компания МКМ ПРОФ»

При поддержке
Департамента науки и промышленной
политики города Москвы

Дирекция
Тел./факс: (495) 502-19-38,
(499) 788-2140, 788-2141, 788-2142
E-mail: mkmprof@mail.ru

www.ntmex.ru

ТЕМАТИЧЕСКИЕ
РАЗДЕЛЫ ВЫСТАВКИ

- Технологии и оборудование
для производства наноматериалов
- Наноматериалы и нанотехнологии
- Услуги в области нанотехнологии
- Модули и оригинальные компоненты
на основе наноматериалов
- Наноматериалы для компонентов
и микросистем
- Применение нанотехнологий
в областях городского хозяйства
- Нанотехнологии в фармацевтике
- Продукция с использованием
нанотехнологий и наноматериалов