

ПАХАРИ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ НИВЫ ЗАВЕРШАЕТСЯ ПЯТИ-ЛЕТКА АКТИВНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА ХОЛДИНГОВ В РОССИЙСКОЙ МЕТАЛЛУРГИИ. СТРАНА УЖЕ ЗНАЕТ СВОИХ ГЕРОЕВ, ВОЗГЛАВЛЯЮЩИХ ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ МЕТКОМБИНАТЫ, КОТОРЫЕ ПРИНОСЯТ ЕЖЕГОДНО ОКОЛО \$5 МЛРД НАЛОГОВ В КАЗНУ И ПРИМЕРНО ВДВОЕ БОЛЬШЕ ПРИБЫЛИ СВОИМ ВЛАДЕЛЬЦАМ. КОНЕЧНО, ЕЩЕ НЕ ВСЕ ИХ ИМЕНА СТАЛИ ДОСТОЯНИЕМ ГЛАСНОСТИ. НО АКЦИОНЕРЫ МЕТХОЛДИНГОВ НАЧАЛИ ВЫХОДИТЬ ИЗ ТЕНИ. СЕГОДНЯ ИЗВЕСТНЫ 28 ЧЕЛОВЕК, КОНТРОЛИРУЮЩИХ МЕТЗАВОДЫ С ОБЩИМ ОБЪЕМОМ ПРОДАЖ БОЛЕЕ \$50 МЛРД.

МАРИЯ МОЛИНА

КТО ВСЕ ЭТИ ЛЮДИ? Собственники российских металлургических компаний — это люди с разным жизненным опытом, образованием и темпераментом. В самых общих чертах их можно «классифицировать» следующим образом. Во-первых, среди владельцев метхолдингов есть металлурги по образованию, во времена первичного накопления капитала удачно совмещавшие производственный опыт с деловой сметкой, которую они использовали для превращения отдельных гигантских советских комбинатов в крупные компании.

Во-вторых, большой вес в отрасли получили бывшие «цеховики» — те, кто в 80-х договаривался с директорами заводов и организовывал на базе их простаивавших цехов небольшие предприятия по производству ширпотреба. При этом использовалась не только площадка, но также сырье и электричество завода, причем, как правило, на весьма льготных условиях. К началу 90-х годов в активе этих предпринимателей были денежные средства, а также тесные связи с руководством заводов и торговцами разнообразным товаром. Типичными цеховиками были Лев и Михаил Черные, до второй половины 90-х контролировавшие существенную часть российской металлургии через Trans World Group (TWG). Впрочем, их империя развалилась, не дожив до нового века, а сейчас об этом типе первоначального накопления капитала напоминают только несколько фигур, в свое время близких братьям Черным.

Еще один тип собственников — в прошлом «умные мальчики», закончившие престижные столичные вузы и близкие представителям органов власти. Они в начале 90-х занимались торговыми операциями в разных областях и в итоге обнаружили, что торговля металлом может принести десятикратные прибыли. Как правило, металлургические активы доставались им путем скупки кредиторской задолженности и преобразования ее в акции предприятия, в том числе через сложные цепочки реструктуризации. Одним из факторов, позволявших им добиваться успеха на пути поглощения металлургических компаний, были связи в силовых структурах.

Все три типа имели ключевое отличие от прежних, советских директоров — они обладали деловой хваткой и представлением о плюсах и минусах приватизации и принципах работы с акционерным капиталом. А также умением увидеть в гигантских заводах-банкротах с огромными долгами рабочим и поставщикам будущие сверхприбыльные предприятия. Именно такие качества позволили 28 собственникам сконцентрировать в своих руках около 80% российской металлургической отрасли.

ВЫСШЕЕ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЕ ОБАЯНИЕ

В середине 90-х годов, когда начался первый передел собственности основных активов отрасли, большое преимущество имели «красные директора» —

руководители металлургических заводов времен СССР. Они хорошо разбирались в ситуации на предприятии, масштабах необходимой модернизации, смежниках и потребителях, имели влияние на рабочих. Сразу после приватизации они могли легко купить акции, доставшиеся трудовым коллективам. Однако практически никто из них в собственники не выбыл. После акционирования предприятий в 1992 году различные предприимчивые молодые люди обычно успевали сосредоточить в своих руках управление комбинатами.

Алексей Мордашов пришел на Череповецкий меткомбинат (с 1993 года — ОАО «Северсталь») в 1988 году, после окончания Ленинградского инженерно-экономического института, на должность старшего экономиста. В 1992 году стал директором по финансам и экономике, а в 1996 году занял должность гендиректора «Северстали». В приватизационных скандалах будущий глава «Северсталь-групп» замешан не был. Прежний «красный директор» комбината Юрий Липухин лишь в прошлом году рассказал, как, с его точки зрения, формировался капитал одной из крупнейших металлургических групп. В 1992 году директор предоставил своему молодому заместителю, который ему очень нравился своей энергичностью и хваткой, карт-бланш на операции с акциями «Северстали», за что и поплатился.

Концентрируя прибыль от продажи металлопродукции на аффилированном трейдере «Северсталь-Инвест» (сей-

час занимается независимым от бизнеса группы металлотрейдингом), господин Мордашов скупал акции у рабочих. 24% акций трейдера принадлежало комбинату во главе с господином Липухиным, 76% акций «Северсталь-Инвеста» молодой управленец оформил на себя. Через некоторое время в его личной собственности оказалось 16% капитала комбината, а под его контролем находилось еще 80% акций. «В этой приватизации никто не разбирался» — так объяснял потом Юрий Липухин, почему он выпустил контроль над акциями из своих рук. Уже в 1997 году Алексей Мордашов выкупил на себя акции комбината, принадлежавшие «Северсталь-Инвесту», и отстранил прежнего директора от дел.

Похожая история и с Магнитогорским меткомбинатом (ММК). Официально на комбинате говорят о легендарном Викторе Рашникове, сумевшем в 1997 году поднять предприятие и начать масштабную программу его модернизации. Он и в самом деле на ММК в буквальном смысле слова с детства — сын рабочего меткомбината сам работал на заводе с 1967 года. Но до 1997 года господин Рашников оставался лишь главным инженером, а директором был Анатолий Стариков. Оказаться во главе предприятия ему помог друг юности Рашит Шарипов, в 1992 году начальник отдела приватизации, собравший к середине 90-х на балансе компании «Магнитогорская сталь» крупный пакет акций ММК. В 1997 году друзья обвинили

www.volkswagen.ru

Телефон горячей линии Volkswagen — 727 27 00



Transporter "Commerce Top 100"

55 лет эволюции модели Transporter доказали: Volkswagen знает, что надежный и вместительный автомобиль должен быть еще и комфортабельным. 9.377.000 покупателей во всем мире подтвердили это своим выбором. Отточенное управление, независимая подвеска, удобство в эксплуатации — вот краткое изложение большого списка преимуществ нового Transporter T5.

С 1 июля по 31 декабря Volkswagen Transporter предлагает еще 3 аргумента в пользу правильного решения. К своему 55-летию Volkswagen предлагает автомобиль Transporter Kasten (грузовой фургон) в особой комплектации "Commerce Top 100"*. При заказе автомобиля в этой комплектации Вы имеете возможность получить 3 бонуса:

- Экономия \$1800
- Лизинг со ставкой удорожания от 0,4% в год
- Набор электроинструментов BOSCH (5 предметов стоимостью \$650)

Приобретая коммерческие автомобили Volkswagen вы делаете долгосрочные инвестиции в надежность.



Лучший коммерческий автомобиль года в Европе



Лучший коммерческий автомобиль года в России

Transporter. Ему снова нет равных



* Подробности у официальных дилеров

Дополнительная информация — по телефону горячей линии Volkswagen (095) 727-2700 и на сайте www.volkswagen.ru

Технический партнер Volkswagen

Разработано для жизни

Официальные дилеры Volkswagen: **Москва** Авто-Алея (095) 101-4999, Авто Ганза (095) 787-5588, Авто Леон Арт Центр (095) 797-8565, Авто-Престус (095) 232-2332, Авотрейд АГ (095) 995-1220, Автоцентр Атлант-М (095) 777-6505, Автоцентр Немский Дом (095) 785-8484, Германия (095) 101-2333, Диверс-Моторс (095) 788-0778, МВС Кунцево (095) 933-4033, РУС-ЛАН (095) 739-5212, ТРИ-А-МОТОРС (095) 258-2584, Уралпу Моторс (095) 424-3388, Элекс Центр (095) 232-0550. **Санкт-Петербург**, Автоцентр Пулково (812) 331-7777, Классика (812) 227-5480, Нева-Автоком (812) 108-8955, Сигма Моторс (812) 320-5050. **Волгоград** Авто-Волга-Рост (8442) 32-32-32. **г. Верхняя Пышма**, Автогранд+ (343) 268-48-48. **Екатеринбург**, Автоцентр Вольф (343) 378-33-58. **Томск**, Автоцентр Евразия (3822) 69-50-69. **Челябинск**, Автоцентр Керг (351) 262-66-06. **Нижний Новгород**, Артан (8312) 75-96-08. **Иркутск**, Баланс (3952) 42-37-37. **Краснодар**, Гедон-Авто (861) 210-07-57. **Самара**, Диверс Моторс Самара (8462) 951-51-17. **Омск**, Евротехцентр (3812) 56-06-36. **Сургут**, ИнтерТехЦентр (3462) 39-06-55. **Кемерово**, Кузбасс-Евро-Моторс (3842) 37-88-37. **Ростов-на-Дону**, Л-Авто (863) 295-30-30. **Красноярск**, Медведь (3912) 46-05-65. **Татарстан**, НУР-АВТО (8432) 77-70-80. **Тольятти**, Премьера (8482) 34-80-51. **Иваново**, Ригт Моторс (0932) 30-69-69. **Воронеж**, Сервис-Модерн (0732) 72-77-77. **Новосибирск**, Сибмедиадизин (3832) 90-99-09. **Пермь**, Экскурс (3422) 68-04-04. **Саратов**, Эликс-Моторс (8452) 45-02-55. Товар сертифицирован.