



Металлургия

Вторник 11 ноября 2014 №203 (5476 с момента возобновления издания)

kommersant.ru



20	Прогноз цены на ЖРС в 2015 году. Экономика восторжествует?	21	Экологическая экономика модернизации Талнахской обогатительной фабрики. Успешный опыт взаимодействия правительства и бизнеса	22	Первый обзор российских моногородов, выросших вокруг градообразующих металлургических компаний
----	--	----	--	----	--

С 1 октября взаимоотношения трубных металлургических компаний с «Газпромом» строятся на основе соглашения. В обмен на скидки газовый монополист авансирует поставки ТБД до 30–40% от контракта.

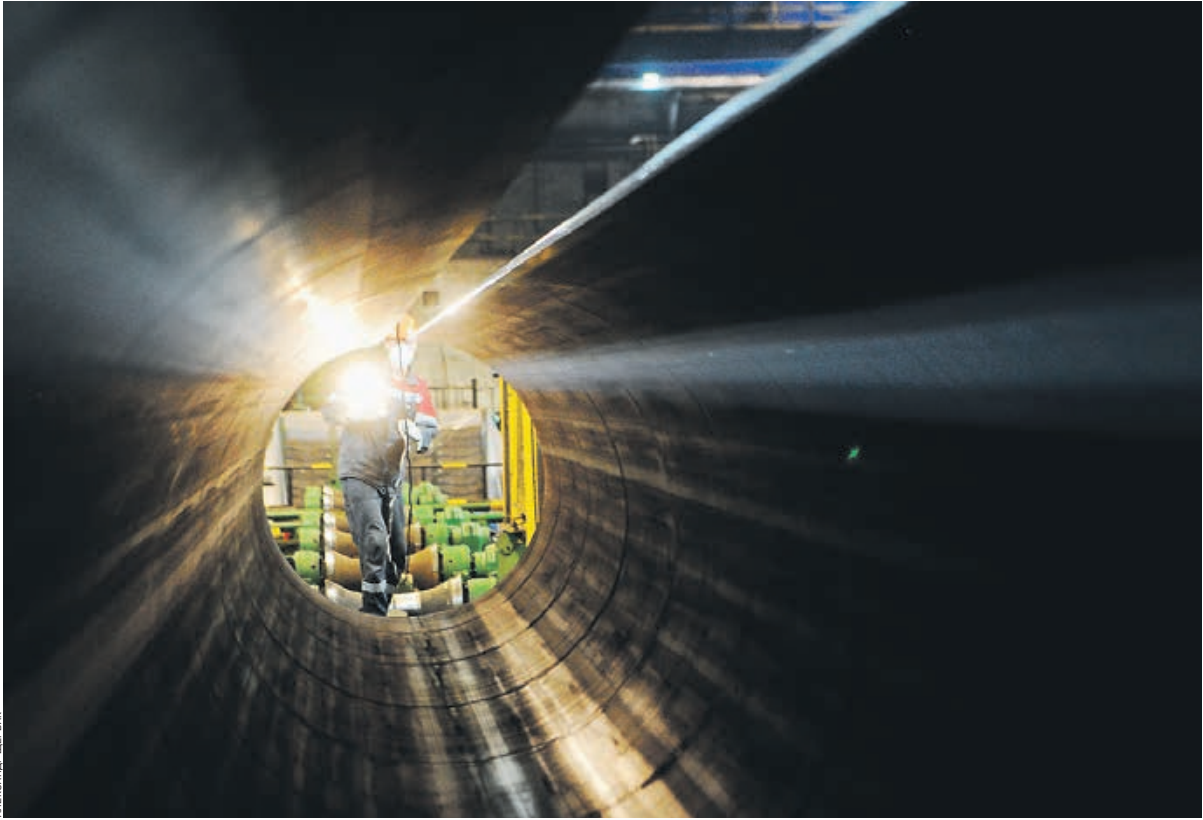
Предсказуемые скидки

— импортозамещение —

Формула замещения

В конце сентября Алексей Миллер, председатель правления компании «Газпром», на совещании с представителями трубных компаний на площадке ОМК в Выксе объявил о намерении «Газпрома» в короткий период практически полностью отказаться от импортной продукции в пользу отечественной. Легче всего у газового монополиста это получится в отношении труб для газопроводов. «В рамках наших соглашений, наших программ мы будем работать по стопроцентному импортозамещению», — сказал Алексей Миллер. — «Газпром» импортозамещением занимается уже в течение достаточно длительного времени. Общий объем закупаемой нами продукции у российских производителей составляет сегодня более 90%. А что касается трубной продукции — почти 100%».

Действительно, при расчетах между «Газпромом» и трубными компаниями по принятой схеме газовый монополист сможет достаточно быстро полностью отказаться от закупок иностранных труб. Для этого не осталось почти никаких помех. В последние несколько лет российские производители труб смогли существенно обновить производство и внедрить новые технологии, благодаря чему выпускаемые ими трубы способны удовлетворить самые строгие требования. Например, для системы газопроводов Бованенково—Ухта были разработаны уникальные по совокупности параметров трубы повышенной прочности диаметром 1420 мм, рассчитанные на рекордное для сухопутных газопроводов рабочее давление 11,8 МПа. При этом прочность была обеспечена за счет изменения свойств металла, а не увеличения толщины стенки, что позволило снизить затраты. Эти трубы были произведены, в частности, на Выксунском металлургическом заводе. Для строительства морской части «Южного потока» Выксунский, Ижорский металлургические и Челябинский трубопрокатный заводы освоили вы-



«Газпром» похоже, станет первой компанией со 100-процентным импортозамещением. Впрочем, это больше заслуга отечественных металлургов, освоивших всю номенклатуру труб для российских трубопроводов

пуск труб диаметром 813 мм с толщиной стенки 39 мм. Эти инновационные трубы рассчитаны на рабочее давление 28,45 МПа. Для газопровода «Сила Сибири» российские заводы также уже освоили выпуск труб с повышенной деформационной способностью, которые рассчитаны на работу в условиях сейсмичности выше восьми баллов. Некоторые предприятия начали промышленное использование отечественных материалов для нанесения антикоррозионных покрытий.

Формула цены

В прошлом году между «Газпромом» и российскими производителями труб ЗАО «Объединенная металлургическая компания», ОАО «Трубная

металлургическая компания», ОАО «Челябинский трубопрокатный завод» и ОАО «Северсталь» (Ижорский трубный завод) были подписаны соглашения об использовании формул расчета цены на бесшовные трубы и трубы с наружным антикоррозионным покрытием. Эти формулы учитывают публикуемые специализированными информационными агентствами котировки цен на металлургическое сырье, полуфабрикаты, бесшовные и нарезные трубы. Также в указанных формулах применяется индекс изменения цен производителей промышленных товаров в России по данным Минэкономики РФ. Ранее, еще в 2011 году, с применением примерно таких же ценовых формул «Газпром» подписывал договоры с российскими компаниями о поставке труб большого диаметра. Опыт оказался удачным: цены на трубы большого диаметра для газового монополиста снизились в 2013 году по сравнению с предыдущим годом на 5,5%. Что сущест-

венно сократило затраты «Газпрома» на закупку трубной продукции. Экономия для компании значительная, если учесть долю расходов на приобретение труб в закупках газовой монополии и количество инвестиционных проектов, которые компания реализует.

Расчеты с трубниками по формуле цены привели к тому, что сегодня примерно 97% труб «Газпром» закупает у российских труб-

c18

Торг чести

— кредиторы —

Если ли шанс избежать банкротства, договорившись с кредиторами, у одной их крупнейших российских меткомпаний — «Мечел», долг которой превышает \$8 млрд? Кулуарный торг и публичные дебаты о судьбе компании идут с начала весны, когда компания перестала выполнять обязательства по кредитам. И это на фоне письма в Кремль основного владельца компании Игоря Зюзина, фактически обвинившего банки-кредиторы в попытке отъема собственности.

Доктор прописал

«Мечел» так и не смог вернуться на финансовый олимп после истории с «доктором» 24 июля 2008 года, когда Владимир Путин, занимавший тогда пост премьера, раскритиковал председателя совета директоров и основного владельца компании Игоря Зюзина за завышение цен на сырье для российских металлургов. Тогда капитализация компании за один день упала на 30%, до \$10,7 млрд. В сентябре того же года грянул мировой финансовый кризис и несколько отыгравшие американские депозитарные расписки «Мечела» вновь стали дешеветь, в декабре АДР торговались на Нью-Йоркской фондовой бирже (NYSE) по \$4 за штуку, хотя еще в мае 2008-го на пике стоимости продавались почти по \$58 (вся компания стоила \$24 млрд).

Уже к концу 2008 года долг «Мечела» вырос до \$5,4 млрд против \$590 млн на конец 2006 года, когда Игорь Зюзин выкупил долю у своего партнера Владимира Иориха, консолидировав около 72% акций (после IPO на NYSE в 2004 году у партнеров было по 42,97%). Покупка обошлась бизнесмену, по оценкам, в \$1 млрд. В следующие два года «Мечел» продол-

жил скупать перспективные активы, не боясь отдалживать крупные суммы у банков: «Якутуголь» и «Эльгауголь», Oriel Resources, которой принадлежали Тихвинский ферросплавный завод, ГОК «Восход» в Казахстане (уже проданные «Мечелом» в конце 2013 года за \$425 млн) и никелевые активы; также «Москок», объекты энергетики. С 2008 года компания начала вкладывать средства в свои крупнейшие инвестпроекты: разработку Эльгинского угольного месторождения в Якутии (запасы — 2,2 млрд тонн по JORC) и строительство рельсобалочного стана на Челябинском меткомбинате, в начале кризисного 2009-го закрыла сделку по покупке американской угольной Bluestone. «Мечел» чувствовал себя более чем уверенно, ведь цены на коксующийся уголь к середине 2008 года достигли \$300 за тонну. Светлое будущее «Мечела», которое, казалось, наступило, омрачил мировой финансовый кризис 2008–2009 годов, ударивший по всему металлургическому сектору. Стоимость стального проката в конце 2008 года упала втрое, до \$400 за тонну, коксующийся уголь подешевел до \$130.

«Нельзя сказать, что приобретения „Мечела“ были бессмысленны: покупка Bluestone в Америке сулила хорошую прибыль. Никто не мог предвидеть столь значительного ухудшения конъюнктуры рынка», — говорит аналитик БКС Олег Петропавловский. Действительно, в 2011 году началась вторая волна кризиса в металлургии: цены на уголь вновь стали падать из-за глобального перепроизводства, сталь дешевеет на фоне слабого спроса, переизбыток предложения и снижения цен на железную руду.

К середине 2013 года долг «Мечела» вырос до \$9,5 млрд, а в ноябре прошлого года и в феврале 2014-го акции компании несколько раз падали более чем на 40% без видимых причин.

c21

«Потребление труб внутри страны до 2020 года останется на текущем уровне»

— соглашение —

Генеральный директор ЧТПЗ ВИТАЛИЙ САДЬКОВ раскрывает смысл для трубников революционного соглашения с «Газпромом» о предоплате, впервые подписанного в текущем году.

Предоплата против санкций

— Вас можно поздравить? Авансирование поставок со стороны «Газпрома» согласовано? Насколько важно это событие в истории взаимоотношений трубников с нефтегазовыми монополиями? — Да, это долгожданное и революционное соглашение «Газпром» заключил с поставщиками труб по проекту «Сила Сибири». Оно уже вступило в силу с 1 октября и продлится, как минимум, до 2017 года. Новый механизм предусматривает предоплату со стороны «Газпрома» и скидку с нашей стороны. Абсолютная выгода для обеих сторон. Мы считаем возможным распространение подобной практики и на взаимоотношения с другими нашими потребителями. — По-видимому, это было очень важно еще и с учетом внешнеполитической обстановки? Как группе аукнулись экономические санкции Запада? — Для нас негатива они не принесли. Наоборот, старты многих проектов приблизились. Например, для того же трубопровода «Сила Сибири» мы уже прошедшим летом отгрузили первую партию в 10 тыс. тонн труб. Общий объем отгрузок в текущем году по результатам выигран-

ного тендера превысит 30 тыс. тонн. Взятый нашим государством курс на импортозамещение мы приветствуем и готовы полностью удовлетворить возросший спрос на трубы на внутреннем рынке. — А как же угроза экспансии китайских трубников? Ведь теперь Россия с Китаем снова «братья навек». — Действительно, представители китайских компаний приезжали, обсуждали, просчитывали варианты поставок. Но, к примеру, те же трубы OCTG оказалось крайне невыгодно везти из Китая. Риски связаны как с выдерживанием сроков поставок из-за географического фактора, так и с важными эксплуатационными характеристиками. А вот на рынке нержавеющих труб, где достаточно устойчивое потребление, китайцы заметно наращивают долю присутствия. — Членство России в ВТО тоже внесло свои коррективы для трубников? Почему Фонд развития трубной промышленности обратился в Минпромторг с инициативой воспользоваться правом дополнительной защиты внутреннего рынка труб? — Нам комфортно работать, когда есть внутренний баланс на рынке. Снижение пошлин или снятие иных ограничений всегда выливается в приход на рынок конкурентов с более низкой ценой и заведомо худшим качеством продукции. В разное время такими «нарушителями спокойствия» были производители с Украины и из Китая. Последние, как я уже говорил, очень активны на рынке нержавеющих труб, контролируя

практически его четверть. Поставки с Украины сейчас в силу различных факторов незначительно снизились. — Если применение санкций затянется надолго, как это отразится на рынке труб и ваших объемах производства и продаж? — По нашим подсчетам, вне зависимости от внешней конъюнктуры потребление труб внутри страны до 2020 года останется на текущем уровне. Соответственно, и мы рассчитываем, что будем производить и продавать трубы примерно в том же объеме, то есть на уровне 2 млн тонн в год. В последующие годы основной спрос будет формироваться в топливно-энергетическом комплексе за счет новых проектов и ремонтно-эксплуатационных нужд. — Какая доля поставок у вас приходится на Россию, а какая — на экспорт? — Мы практически все поставляем в Россию и страны СНГ. На Запад экспортируем не более 3%. — А ситуация на Украине как-то меняла структуру ваших продаж? — Мы ожидаем, что украинские поставщики снизят объемы поставок, так как они теперь меньше участвуют и выигрывают в конкурсах и тендерах. Уход прямых конкурентов с рынка позволит нам нарастить долю поставок на внутренний рынок. — Если говорить на дальнюю перспективу, то как может измениться объем поставок вашей продукции за границу после обоюдного снятия всех санкций? — Мы совершенно четко для себя определили, что в ближайшие годы не будем поставлять больше 10% в дальнее зарубежье.

c18

МЫ СТРОИМ ЗАВОДЫ!
МЫ СОЗДАЕМ НОВУЮ РОССИЮ!

Комплекс по производству труб диаметром 1420 мм. г. Выкса

Начало строительства - 2003 г.

Завершение строительства - 2005 г.

Литейно-прокатный комплекс г. Выкса

Начало строительства - 2005 г.

Завершение строительства - 2008 г.

Металлургический комплекс Стан-5000 г. Выкса

Начало строительства - 2007 г.

Завершение строительства - 2011 г.

Трубно-сталелитейный комплекс г. Чусовой

Начало строительства - 2013 г.

Завершение строительства - 2017 г.

ОБЩИЙ ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ ОМК СВЫШЕ 150 МЛРД РУБ.

СОЗДАНО БОЛЕЕ 5000 НОВЫХ РАБОЧИХ МЕСТ

металлургия тенденции

«Потребление труб внутри страны до 2020 года останется на текущем уровне»

— соглашение —

с17 Причина здесь очень простая: все производственные мощности у нас расположены в центре России, а транспортная составляющая при поставках нашей продукции очень высокая. И, к сожалению, она не будет уменьшаться и в будущем. Этим обусловлен выбор нами в качестве приоритетных рынков присутствия наряду с Россией Казахстана, Узбекистана, Туркмени и других стран СНГ.

— **Насколько болезненным для группы был проигрыш в тендере на поставку труб для проекта South Stream?**

— Для нас проигрыш не стал неожиданностью. С той ценой, которую мы предлагали, шансов на победу не было. Но поставлять трубы по более низкой цене было бы для нас экономически невыгодно. Никакого негатива участие в этом проекте нам не принесло, так как мы быстро смогли заместить сравнимые объемы поставок заказами по другим проектам.

— **На сколько процентов сейчас загружены ваши производственные мощности? Какую долю рынка уходящих зарубежных компаний вы можете теоретически занять?**

— Если говорить о производстве ТБД, то наши мощности сегодня работают с максимальной высокой загрузкой за последние десять лет. Более того, начиная с нынешнего года на «Высоте 239» мы будем производить даже больше, чем заложенная проектная мощность этого цеха. Мощности по производству труб нефтяного сортамента (ОСТГ) тоже максимально загружены. А есть продуктовые ниши, где нагрузка сегодня не столь высока. В скважинном сервисе все проще: мы приходим на новый участок, далее либо путем небольших инвестиций создаем на нем новые мощности, либо занимаем освободившуюся производственную площадку предшественников, принося туда свои технологии и опыт. То есть тут потенциал роста ограничен только количеством выигранных тендеров.

— **А как быть с колебаниями цен на сырье для трубного производства?**

— Со своими поставщиками мы работаем в подавляющем большинстве по долгосрочным контрактам. Там прописана формула цены, привязанная к сырьевой составляющей, курсу доллара и так далее. Аналогичным образом у нас заключены контракты с основными потребителями трубной продукции — тоже формула цены, учитывающая те же параметры. В этом смысле мы находимся в паритете между поставщиками и потребителями.

Дивизионы развития

— **Как в условиях санкций развиваются другие дивизионы группы? Каковы их перспективы на ближайшие годы?**

— Если взять, например, нефтесервис, то там мы ожидаем к 2020 году увеличения доли нашего присутствия до 20%. И произойдет это



Виталий Садыков полагает, что соглашение с «Газпромом» интересно еще и как возможный пример взаимоотношений металлургов с другими партнерами

не из-за увеличения емкости рынка, а из-за ухода с него ряда традиционных производителей. Уже сейчас некоторые европейские и американские компании снижают объемы, а где-то даже полностью сворачивают в России работу по обслуживанию скважин, свои сервисные проекты. Значит, мы их заберем в том числе за счет освоения новых продуктов. Наш сегодняшний рынок — это материальная добыча и сопутствующий сервис. Но у нас уже есть научно-технические разработки, которые в ближайшем будущем позволят нашей группе участвовать в проектах по освоению Арктики.

— **Какова сейчас ситуация на рынке ломозаготовок? Как развивается ваш профильный дивизион, какие проекты вы реализуете в этом сегменте и на какой они стадии?**

— На рынке стального лома России в 2014 году наблюдается заметное увеличение потребления, что связано прежде всего с запуском целого ряда новых электросталеплавильных производств в Калуге, Балаково, Тюмени и Краснодарском крае. На данный момент российские металлурги справляются со снабжением своих потребностей благодаря превышающему спрос ломообразованию и сокращению поставок на экспорт. Однако в перспективе трех-пяти лет по мере роста потребления на нашем рынке не исключено ухудшение баланса и возникновение дефицита этого материала. Что касается ГК МЕТА, то тут можно говорить о ее стабильности: ломозаготовительная сеть, насчитыва-

ющая около 80 площадок, успешно справляется с растущей потребностью собственного электросталеплавильного производства в металлоломе, обеспечивая при этом должный уровень качества и укладываясь в необходимые сроки поставки. Кроме того, часть своего лома МЕТА направляет на удовлетворение нужд других металлургических предприятий Урalsкого и Приволжского ФО. Если говорить о проектах МЕТА, то в первую очередь они направлены на расширение присутствия в регионах, оптимизацию закупочной и производственной деятельности, а также на повышение эффективности деятельности компании.

Долговая составляющая

— **За последние годы ваша группа значительные инвестиции вкладывала в модернизацию производства. Что в этом направлении планируется делать дальше, например до 2020 года? Какой объем вложений запланирован?**

— У нас вопрос инвестиций строго оговорен в специальном разделе соглашения с синдикатом банков. К сожалению, там не такие большие деньги, которые хотелось бы, но их вполне достаточно, чтобы поддерживать существующие производственные мощности в работоспособном состоянии и даже внедрять небольшие новые проекты с короткой и быстрой отдачей. Что мы, собственно, и делаем. Но строительства цеха, аналогичного «Высоте 239», в ближайшие годы точно не будет.

— **Следовательно, потребности в заемном финансировании у ЧТПЗ нет? Планы выхода на IPO больше не обсуждаются?**

— Всегда найдется проект, в который выгодно инвестировать средства с точки зрения развития компании. Другой вопрос, каки-

ми финансовыми инструментами целесообразно при этом пользоваться. Мы отдаем себе отчет, что IPO в сегодняшних условиях невозможно использовать на выгодных для группы и ее кредиторов условиях. Наша первоочередная задача в пятилетней перспективе — планомерное снижение долговой нагрузки.

— **Какова на сегодня долговая нагрузка группы? Какого компромисса удалось достичь с пулом банков-кредиторов?**

— В 2012 году, договорившись с пулом из 13 российских банков, мы реструктурировали обязательства в синдицированные семилетние кредиты в объеме 86 млрд руб. Из этой суммы половина обеспечена гарантиями государства. Есть еще небольшие давнишние кредиты от западных банков, которые мы планомерно гасим. Также был выпущен облигационный заем в размере 8,2 млрд руб. срочностью от года до трех лет, больше половины облигаций которого уже погашено.

— **Колебания на валютном рынке отразятся на договоренностях с кредиторами? Ставки могут измениться?**

— У нас рублевый синдикат, поэтому валютные риски в части кредитного портфеля нас не касаются. Договор с банками был заключен в 2012 году, и в нем зафиксированы структура выплат и проценты до 2019 года. Требования в виде ковенантов привязаны только к нашему финансовому состоянию и никак не зависят от конъюнктуры.

«Белая надежда»

— **Упомянув «Высоту 239», нельзя не вспомнить инновационный проект «Белая металлургия». Как проходит его реализация?**

— Говорить, что это проект, неправильно. Сегодня это уже часть нашей жизни, причем не только производственной. Потому что одним из элементов «Белой металлургии» является социум. Мы хотели бы, чтобы нашим работникам радовали глаз не только предприятие, цех, рабочее место, но вообще жизненное пространство, которое их окружает за воротами проходной: дороги, дворы, дома.

— **Вы ощущаете недостаток в передовых научных разработках российских ученых и инженеров? Станкостроение и инструментальная промышленность в России развиваются или увядают?**

— Специфика нашего бизнеса такова, что мы не можем позволить себе сидеть и ждать научных разработок. Появилась необходимость, например, запустить электросталеплавильный комплекс «Железный Озон 32» — мы начали искать необходимые разработки в России, убедились, что их нет, пошли и купили зарубежные. Наверняка российская разработка была бы дешевле и надежнее, но сегодня ситуация такая, какая она у нас есть. Поэтому мы покупаем там, где продают то, что нам в данный момент необходимо. Дело сами разрабатываем, если видим в этом целесообразность.

— **Насколько развито у группы ЧТПЗ свое научное направление? У ваших разработок прикладной характер?**

— Мы прекрасно понимаем, что без поддержки науки не шагнуть в завтра. Несколько лет назад специально для этих целей была создана компания «ЧТПЗ-Инжиниринг», которая аккумулирует все профильные научные разработки. Кстати, от господдержки мы тоже не отказываемся. Например, наши специалисты уже более десяти лет реализуют проект лазерной сварки швов. Сейчас работа подходит к логическому завершению, но для этого необходимо серьезное оборудование. Поэтому мы подали заявку на право получения субсидии из федерального бюджета, чтобы закончить эту работу в формате государственно-частного партнерства, получив софинансирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР).

Активные слухи

— **Молодежь идет к вам работать?**

— Если брать последние несколько лет, то был спад, дефицит молодых специалистов. Сейчас к ЧТПЗ вновь пробуждается интерес именно из-за нашего подхода к работнику, к воспитанию молодежи. Мы занимаем активную позицию в подготовке молодых квалифицированных кадров. Уже более трех лет у нас в Первоуральске на базе Образовательного центра действует программа «Будущее белой металлургии», где ребята учатся по дуальной системе обучения, предусматривающей 60% учебного времени практических занятий на металлургическом оборудовании последнего поколения. Наш подход уникален не только тем, что мы предоставляем возможность получить образование по самым современным, востребованным металлургическим специальностям, таким как мехатроника, робототехника и другие, но и прежде всего тем, что мы сразу прививаем ребятам нашу корпоративную культуру и погружаем в философию «Белой металлургии». А Земля слухами полнится. Молодежь в регионах интересуется нашими программами, узнает подробности, пробует.

Деликатный вопрос

— **А что слышно по делу Андрея Комарова? Как повлияло на работу группы уголовное разбирательство в отношении одного из акционеров? Не ожидается ли смена долей владения?**

— Как представитель компании я не уполномочен каким-либо образом комментировать разбирательство вокруг основного акционера. Позицию Андрея Ильича компетентно представляют и отстаивают его адвокаты. Могу лишь заметить, что на репутацию нашей компании с 70-летней историей, занимающей очень устойчивое положение на рынке, это разбирательство не повлияло. Что касается возможности смены долей, никаких изменений в структуре акционерного капитала не предполагается.

Беседовал Дмитрий Смирнов

Предсказуемые скидки

— импортозамещение —

с17 И в дальнейшем, применяя эту же схему расчетов за трубы, «Газпром» будет наращивать долю закупок отечественной продукции. Еще одной положительной стороной закупок труб с использованием формулы цены можно назвать большую прозрачность сделок и предсказуемость цен, что важно и для компаний-производителей.

В соответствии с другим договором, вступившим в действие 1 октября, закупки «Газпромом» труб большого диаметра (ТБД) производятся по дополнительному соглашению. В расчетах цен на трубы стороны пошли дальше. Теперь по условиям нового соглашения газовый монополист готов авансировать поставки ТБД в размере от 30% до 40% в месяц, предшествующий поставкам. Но взамен «Газпром» ждет от трубных компаний скидок, которые, по разным оценкам, могут составить до 10% первоначальной цены на продукцию.

Схема расчетов с отечественными производителями труб по новому соглашению — «аванс взамен скидки», похоже, в большей степени выгодно «Газпрому». Если учитывать количество газопроводских проектов по строительству газопроводов, то даже небольшой ценовой дисконт выливается для него в очень существенную сумму. Только для российско-китайского трубопровода «Сила Сибири» протяженность почти 4 тыс. км и заявленной мощностью 38 млрд кубометров газа (с возможным увеличением до 64 млрд кубометров) «Газпрому» может потребоваться 2,6 млн тонн труб.

Но и для трубных компаний такая схема расчетов не лишена привлекательности. Во-первых, при обещанном «Газпромом» авансе в размере до 40% трубным компаниям будет легче искать возможности по привлечению кредитования в условиях влета процентных ставок. Кроме того, им проще будет планировать свою работу. По словам представителя Трубной металлургической компании (ТМК), новые условия закупок позволят бо-

лее эффективно планировать загрузку мощностей и улучшить структуру продаж, а получение авансов даст компаниям возможность ритмично снижать долговую нагрузку.

Во-вторых, программа импортозамещения «Газпрома» создает неплохие возможности для российских трубных производителей. Они имеют достаточный потенциал и производственную базу для производства всего объема необходимой «Газпрому» продукции. Здесь они также выигрывают.

Норма рентабельности

При всех положительных сторонах соглашения для трубных компаний тем не менее остается риск снижения нормы рентабельности при выполнении работ для газовой монополии. Дело в том, что в последние годы рентабельность российских металлургических компаний достаточно резко снизилась. По заявлению гендиректора и совладельца «Северстали» Алексея Мордашова, средняя рентабельность российских металлургов по ЕВТДА снизилась до 11%, по оценкам аналитиков, останется на этом уровне, как минимум, ближайшие три года.

Рентабельность же трубных предприятий, как считают эксперты, традиционно еще ниже. По словам аналитика инвесткомпаний «Велес Капитал» Айрата Халикова, в текущем году на российских трубников оказывали давление с целью снижения цен «Газпром» и нефтяники. Ожидание дисконта со стороны газовиков было связано с масштабностью проектов, реализуемых «Газпромом».

Со стороны нефтяников драйвером роста потребности в трубах в нынешнем году выступила компания «Транснефть», которая увеличила темпы замены труб на своих трубопроводах. Не так давно в компании было принято решение к 2020 году менять в год по 1,5 тыс. км трубопроводов. Если в 2010 году компания заменила примерно 500 км труб, то в 2013 году было заменено уже 1040 км. «Транснефть» планирует эти цифры увеличить до

1,5 тыс. км в год. Реализуя свои масштабные инвестиционные проекты, «Газпром» также ожидал ценовых уступок от трубников. При этом собственно рост российской экономики замедлился. «Получалось, что трубники приобретали сырье в условиях, когда цена их реализации снизилась, как минимум, на 10%, — говорит Айрат Халиков. — При этом цены на сырье для трубников только росли. А маржа, соответственно, сокращалась».

Потребность в трубах росла, производители труб вынуждены были увеличивать закупки сырья. По данным эксперта, летом текущего года трубные предприятия закупили листового металла для производства труб в среднем на 15% больше, чем за тот же период прошлого года. Однако рост закупок отдельных компаний значительно выше. Так, ЧТПЗ летом закупил сырья для производства труб на 37% больше, чем в прошлом году. Уральский трубный завод («Уралтрубпром») — на 37%, Волжский трубный завод (входит в ТМК) — на 89%. Вкусунский металлургический завод — на 126%. Падение потребления листового проката в прошлом году в других секторах — автомобилестроении (на 13%), вагоностроении (на 23%), профилировании металла (для сектора недвижимости — на 9%) — было с лихвой перекрыто благодаря резкому росту потребностей трубопроизводителей в листовом прокате. Что привело к росту цен на листовую прокат, по разным оценкам, на 5–15% по сравнению с уровнем прошлого года.

В итоге с учетом скидок для «Газпрома», с одной стороны, и роста цен на листовую прокат для производства труб, с другой, норма рентабельности некоторых компаний, которые будут работать по новому соглашению с «Газпромом», может оказаться близкой к нулевому значению. И это еще без учета снижения курса рубля, что может сделать ситуацию для трубных компаний еще более пессимистичной.

Константин Анохин

Оцифрованная торговля

— система —

Прозрачность процедур и выгодный результат — главный аргумент в пользу электронной коммерции.

● B2B-Center — одна из крупнейших электронных торговых систем в России. Позволяет проводить более 40 видов торговых процедур как закупки, так и продажи товаров и услуг (конкурентные переговоры, запросы цен и предложений, аукционы, все виды конкурсов). Среди ключевых клиентов B2B-Center — ведущие игроки металлургической отрасли: Ашинский металлургический завод, Магнитогорский металлургический комбинат, «Мечел», «Металлоинвест», Челябинский трубопрокатный завод, «Ломметалл».

Металлургические компании сравнительно недавно открыли для себя электронную торговлю. В 2012 году представители отрасли стали активно выходить на электронную площадку B2B-Center. Тогда динамика их численного прироста за один только год составила 135%, а объем торгов увеличился на 172%. По итогам 2013 года был продемонстрирован рост на 10% и 22% соответственно. Многие металлургические предприятия уже оценили преимущества электронных торговых площадок и активно проводят закупки оборудования и услуг именно в этой форме.

По словам Павла Васева, начальника управления обеспечения закупок ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», внимание к закупочным процессам и совершенствование системы снабжения позволяет комбинату снижать себестоимость металлопродукции и предлагать ее на рынке по более привлекательным ценам. За последний год компанией было реализовано несколько крупных проектов, благодаря чему повысилась эффективность и прозрачность закупочного процесса, снизилось влияние человеческого фактора на принятие решений. В частности, в прошлом году на комбинате внедрено электронное визуирование отчетов по прошедшим торговым процедурам, что привело к сокращению сроков согласования документов. Кроме того, компания открыла представительство в Китае, расширив тем самым рынок поставщиков, и создала call-центр для обратной связи с контрагентами. Также был унифицирован единый номенклатурный справочник, что минимизировало издержки на информационную поддержку проводимых сделок.

Что касается 2014 года, по данным аналитиков B2B-Center, в целом по металлургической отрасли серьезных изменений в структуре проводимых на площадке сделок не произошло. Закупочная деятельность предприятий отрасли оставалась стабильной по всем основным секторам, в том числе по реализуемой на площадке продукции металлургии и закупке оборудования. По итогам первых трех кварталов текущего года был продемонстрирован небольшой рост — 3%. Не изменилась и доля процедур по закупке металлургическими предприятиями автоматизированных систем управления технологическими процессами, контрольно-измерительных



приборов и автоматики (АСУ, КИПиА), а также таких товарных групп, как полимеры и РТИ. Аналитики связывают эту тенденцию с сохранением достаточно высокого уровня модернизационной активности основных игроков российской металлургической отрасли. Однако в текущем году стал очевиден тренд на сокращение числа процедур закупки сторонних услуг, что свидетельствует о стремлении предприятий отрасли оптимизировать издержки.

По словам начальника отдела по перспективному планированию и обеспечению закупочной деятельности ОАО «Челябинский трубопрокатный завод» Павла Аристархова, ЧТПЗ, ставший активным участником торгов на электронной площадке B2B-Center, ведет постоянный мониторинг своих показателей работы на ней. Согласно статистике, наибольший эффект в абсолютном выражении в закупочных процедурах компании достигается по следующим позициям: ферросплавы, нестандартные запасные части по чертежам, импортные материалы, ГСМ, подшипники. По ряду номенклатурных групп уже сейчас ЧТПЗ имеет впечатляющие результаты. К примеру, ЧТПЗ вел длительную работу по привлечению конкурентных производителей противоголовок, но ему по разным причинам отказывал в участии завод-производитель (поставки осуществлялись через посредника). В итоге благодаря конкуренции в торгах стартовая цена, сформированная по цене прошлой закупки, была снижена на 53%. Столь высокий показатель эффективности достигается нечасто, и он доказывает, что потенциал электронной торговли еще не полностью раскрыт. Как отмечает Павел Аристархов, электронная торговля позволяет обеспечить высокую эффективность закупок материалов, полностью отвечающих техническим требованиям, в максимально короткие сроки и на самых выгодных условиях, а внедрение электронных закупок автоматически повышает информационную прозрачность металлургических компаний.

Мария Кутузова

металлургия смежники



Миллион в чистом поле

В период с 2008 по 2013 год внутреннее потребление на российском рынке в сегменте сортового металла росло в основном за счет импорта. Переломить ситуацию можно только одним способом: предложить отечественный сортовой металл. С решением этой задачи легче всего справляются мини-заводы (англ. «mini mills»).

— инвестиции —

Технология против лома

Металлургические мини-заводы принципиально отличаются по технологии производства от «классических» металлургических комбинатов. На больших интегрированных металлургических комбинатах сначала из руды и кокса в доменных печах выплавляют чугуны, потом из чугуна получают сталь, далее из стальной заготовки на прокатных станах производят готовую продукцию: лист, сорт, фасонный прокат. Технологическая цепочка мини-заводов намного короче. В электрическую дуговую печь загружают подготовленный металлолом, из которого выплавляют сталь, и на машине непрерывного литья заготовок получают стальную заготовку. Затем на прокатном стане выпускают конечную продукцию, максимально отвечающую потребностям рынка.

Обычно такой мини-завод представляет собой комплекс, который состоит из отдельных модулей: электродуговая печь, установка для дегазации и десульфурации стали в ковше, машина непрерывной разливки стали и группа прокатных станов. Модульное построение производства на мини-заводах приводит к существенному снижению затрат на его организацию, от 20% до 60% по сравнению с металлургическими комбинатами полного цикла, а также к сокращению сроков освоения производственных мощностей, которые составляют полтора-два года. Для сравнения: время выхода на полную мощность для заводов полного цикла может занимать семь-десять лет. Кроме того, производственные модули мини-заводов могут размещаться на площадях (18–20 га на 1 млн тонн стали в год) в 8–15 раз меньше необходимых для строительства металлургического комбината. К другим характерным особенностям мини-заводов относятся их преимущественное расположение в непосредственной близости к потребителям готовой продук-



ции и территориям с большим количеством металлолома и металлоотходов. Это также приводит к сокращению транспортных расходов и капитальных вложений в четыре-семь раз. Еще одним преимуществом мини-заводов считается его экологичность по сравнению с меткомбинатом полного цикла. Например, удельные выбросы на классических меткомбинатах в России составляют 25–35 кг/т стали, в странах ЕС стандарты выше — 15–18,9 кг/т. Выбросы современных мини-заводов могут содержать менее 1 кг/т стали. Именно поэтому в странах Европы такие mini mills иногда располагаются совсем недалеко от жилых кварталов.

За последние несколько лет в России были введены в эксплуатацию Суровикинский завод стального проката «АВ-Сталь», выпускающий сортовой прокат, метизы, строительную сетку, с объемом производства до 200 тыс. тонн, мини-завод «НЛМК-Калуга», мощность которого составляет 1,5 млн тонн по стали и около 900 тыс. тонн по готовому прокату. Также сегодня речь идет о возможности строительства еще трех-четырёх аналогичных предприятий только в европей-

ской части России. По оценкам российских специалистов, до 2016 года в регионе ожидается ввод в строй мощностей по выпуску до 4 млн тонн в год арматуры и фасонного проката.

В чистом поле стан

В нынешнем году компания «Северсталь» презентовала Сортовой завод в городе Балаково Саратовской области. Предполагается, что при выходе на проектную мощность предприятие будет производить более 1 млн тонн сортового металла — арматуру, уголок и швеллер различных типовых размеров. Сегодня на заводе в Балаково продолжают комплексные горячие испытания по выводу завода на проектную мощность.

Для компании «Северсталь» Балаковский сортовой завод стал не только самым масштабным по объему вложенных инвестиций на ближайшие годы — около \$700 млн. Это ее первый опыт строительства предприятия в новом регионе фактически «с нуля», тогда как другие предприятия «Северстали» строились, как правило, на уже существующих промышленных площадках. Логично, что и оборудование, смонтированное в це-



При выходе на полную мощность мини-завод «Северстали» в городе Балаково будет выпускать 1 млн тонн сортового металла — арматуру, уголок и швеллер различных типоразмеров

хах завода, считается на сегодняшний день одним из самых современных в отрасли: агрегаты для ЭСПЦ — печь, печь-ковш и машина непрерывного литья заготовок — были поставлены немецкой компанией Siemens VAI Metals Technologies GmbH, оборудование для ЦЛП — универсальный стан, самый современный на данный момент в России, — произведено итальянской компанией Danieli & C. Office Meccaniche S.p.A. По словам одного из руководителей ЗОА «Северсталь» — Сортовой завод Балаково, уникальность прокатного стана, установленного на заводе в Балаково, заключается не только в скорости его работы (за один час он способен выпустить более 140 км арматуры), но и в универсальности: на одном стане можно производить арматуру, катушку гладкого сечения, уголок, швеллер.

По планам компании производство металлопроката будет практически безотходным. Образующийся в ходе плавления шлак направляется на производство электросталеплавильного швеща, который по своим свойствам близок к природному. Завод работает по замкнутому водооборотному циклу, для подпитки которого используется также и дождевая вода. Кроме того, оборудование газоочистки, установленное на предприятии,

обеспечивает эффективность около 99%. Поэтому содержание пыли в отходящих газах составляет не более 5 мг/куб. м, что соответствует европейским нормативам.

Сырьем для завода является металлолом, собираемый на территории Приволжского региона. Если раньше он экспортировался в Турцию, то теперь перерабатывается внутри региона. Ежегодные объемы сырья для завода оцениваются примерно в 800–900 тыс. тонн лома. При этом, как заявляют на заводе, сбор и поставку лома планируется наладить и из соседних регионов.

Если говорить о рынках сбыта продукции, то месторасположение Сортового завода Балаково достаточно выгодное с точки зрения логистики, обеспеченности сырьем и инфраструктурой. Это может позволить компании оптимизировать издержки производства и гарантировать доступ к наиболее благоприятным рынкам сбыта. Свою продукцию завод планирует поставлять прежде всего в «домашние» регионы: Поволжье и Южный федеральные округа. Часть продукции будет отгружаться на металлоемкие рынки Центрально-Черноземного и Центрального регионов.

Особенности меллпотребления в Поволжье на сегодняшний день выглядят достаточно перспективно за счет крупнейших по размерам экономики и численности населения регионов — Татарстана, Башкирии и Самарской области. Их потребности оцениваются более чем в

1 млн тонн ежегодно. В Нижегородской области эта цифра может достигать 2,7 млн тонн. Суммарно на эти четыре региона приходится примерно до 70% потребления металла в Поволжье. В прошлом году самыми высокими темпами (примерно на 20% по сравнению с 2012 годом) металлопотребление росло в Пензенской, Ульяновской и Нижегородской областях в основном за счет сортового и фасонного проката. В Пермском крае, Самарской области и Мордовии объемы меллпотребления, наоборот, значительно уменьшились (на 20–30% по сравнению с 2012 годом). Однако в ближайшее время ситуация в Самарской области должна измениться за счет реализации ряда инвестиционных проектов: комплексного развития Самаро-Тольяттинской агломерации, строительства аэропорта, создания аэроэкспресса Самара—Тольятти, строительства трех мостов через Волгу и сооружения двух веток метро.

Основным драйвером роста потребления стального проката в этом регионе остается строительство развлекательной и туристической и спортивной инфраструктуры, в частности стадиона к чемпионату мира по футболу 2018 года. В Приволжском федеральном округе больше всего городов, которые будут принимать футбольные матчи чемпионата: Нижний Новгород, Самара, Саранск и Казань. Кроме того, существуют и планы расширения жилищного строительства в Поволжье.

Константин Анохин

КАРКАС БУДУЩЕГО

АЛЕКСЕЙ ИВАНОВ, вице-президент ЕВРАЗ, руководитель дивизиона «Сталь», рассказывает о готовящейся революции в гражданском строительстве России за счет кратного увеличения доли зданий на стальных каркасах.

● ЕВРАЗ является одним из ключевых поставщиков арматуры и фасонного проката на российском рынке: 50% уголков и швеллеров и 70% балок. Строительный металлопрокат ЕВРАЗа использовался для строительства олимпийской арены «Фишт» в Сочи, спортивных объектов в Казани, Арены легенд и стадиона ЦСКА в Москве, Дальневосточного федерального университета, международного аэропорта на полуострове Ямал. Обладает крупнейшей в России торговой металлосервисной сетью.

Последние несколько лет строительный рынок в России и странах СНГ динамично развивался, мы фиксировали уверенный рост спроса на металлопрокат — в первую очередь на арматуру для жилищного строительства. Потребление горячекатаного фасонного проката и балки оставалось достаточно стабильным. В нынешнем году ситуация несколько изменилась, темпы роста постепенно снижаются, что объясняется общим экономическим спадом, стало меньше инфраструктурных проектов, закончилась большая стройка в Сочи. Кроме того, появилось много товаров-заменителей фасонного проката. Фактически сейчас продолжает расти только рынок арматурного проката, который активно используется именно в гражданском домостроении. Рынок арматуры, по нашим оценкам, в конце года покажет рост 2–3%.

Более долгосрочные прогнозы сделать сложно, но ясно одно: рынок сегодня очень конкурентный и каждый игрок стремится к укреплению своих позиций. Целый ряд новых заводов сейчас выходит на проектные мощности, расширяют производство небольшие игроки, привлекают инвестиции в строительство новых прокатных станов, поэтому мы не исключаем профицита предложения и обострения конкуренции в ближайшие полгода. Все это стимулирует производителей к работе над повышением качества продукции и эффективности производства.

Мы изучили мировой опыт в области применения стального проката, особое внимание при этом уделив странам со схожими климатическими условиями (США, Великобритания, Швеция, Норвегия). Так вот потенциал расширения применения металлургической продукции лежит в области гражданского строительства, и он огромен. Для сравнения: доля зданий на стальном каркасе в западных странах составляет в среднем 50–65%, в то время как в России, обладающей всеми необходимыми ресурсами, — не более 15%.



Алексей Иванов убежден, что огромный потенциальный спрос на металлургическую продукцию в России связан с гражданским строительством, т.е. возведением зданий на стальных каркасах

Такое отставание отчасти связано со стереотипами, действующими в строительном секторе, и с исторически сложившейся «привычкой» к железобетону. Так в советский период основным потребителем металла была оборонная промышленность, что делало невозможным его широкое применение в области гражданского строительства. В период холодной войны металл экономили. Сейчас оборонная промышленность не определяет спрос, а значит, есть возможность расширить применение металлопроката.

Удачные примеры такого применения есть и среди советских построек — гостиница «Украина», МИД, МГУ, и среди зданий уже российского периода — башня «Евразия» в ИМДЦ, торговые и офисные центры. Дальневосточный федеральный университет, ряд многоэтажных жилых домов. Все это указывает на тенденцию к возрождению традиции использования металлоконструкций в гражданском строительстве, особенно в области коммерческой недвижимости.

А ведь использование металлоконструкций в строительстве торговых и офисных центров позволяет не только добиться максимальных гибких планировок, но и значительно ускоряет возврат вложенных средств за счет более раннего ввода объекта в эксплуатацию.

К сожалению, выбор девелопера часто определяет не экономическое сравнение различных вариантов, а наличие «под рукой» подрядчиков, ориентированных на бетон. Мы понимаем, что, прежде чем строительство на стальном каркасе станет полноценной альтернативой монолитному железобетону и панельному домостроению, придется преодолеть ряд барьеров: стереотипы восприятия инвесторов, нарушение преемственности поколений, отсутствие культуры проектирования и строительства

с использованием металлоконструкций, несовершенство нормативной базы.

Но для этого нужно объединить усилия всех лидеров отрасли. Именно поэтому сейчас ведется работа по созданию площадки для консолидации всех участников цепочки. Ею станет Ассоциация развития стального строительства, которая объединит производителей и поставщиков проката, заводы металлоконструкций, архитектурные бюро и проектные институты, научные и образовательные учреждения. Ассоциация будет «одним окном» по взаимодействию как с девелоперами и инвесторами, так и с чиновниками, будет содействовать в диалоге с регулирующими органами, а также возьмет на себя совершенствование нормативно-технической базы. Председателем совета директоров ассоциации станет Иван Ведяков, директор ведущего Российского научно-исследовательского института в области стальных конструкций, разработчика всей нормативной базы отрасли.

Помимо ЕВРАЗа инициативу по созданию ассоциации поддержали другие крупные металлургические компании — «Мечел» и ОМК, а также заводы металлоконструкций и проектные организации. Мы договорились, что производители проката возьмут на себя 90% всех затрат ассоциации.

Можно сказать, что все так или иначе с большим вниманием относятся к использованию своей продукции в строительном секторе. Компания «Северсталь», например, силами своего дочернего предприятия «Северсталь Стальные решения», участника создаваемой ассоциации, занимается проектированием, производством и монтажом металлоконструкций. Новопищевский металлургический комбинат на отраслевой площадке НП «Русская сталь» консолидирует усилия всех производителей для разработки свода правил проектирования и строительства с использованием легких стальных тонкостенных конструкций.

Мы идем сразу в нескольких направлениях: начали работу с рядом девелоперов по проектированию различных объектов гражданского назначения с применением металлокаркаса и надеемся, что впоследствии эти решения можно будет тиражировать. Стартовал проект по совершенствованию балочного сортамента с учетом лучшей мировой практики, готовим первое методическое пособие по проектированию многоэтажных наземных паркингов с использованием металлоконструкций.

Широкое применение стального проката в строительстве может заметно снизить общий вес зданий, а использование современных типов стали и улучшенного сортамента позволит уменьшить их металлоемкость до железобетонных аналогов. Мы прекрасно понимаем, что быстрых результатов с учетом консерватизма строительной отрасли не достичь, но считаем, что, объединив усилия, мы сможем вывести отрасль металлостроительства в России на новый уровень.

КАК ПОЛЮБИТЬ АЛЮМИНИЙ!

На фоне роста мирового рынка алюминия в России отмечен устойчивый тренд сокращения его производства. Чтобы этот тренд переломить, надо запустить программы стимулирования потребления алюминия в стране.

Проектная очередность

«Русал» отчитался об уменьшении выпуска алюминия в первом полугодии на 10,8%, до 1,783 млн тонн, в соответствии с программой сокращения мощностей на наименее эффективных заводах. Совершенно очевидно, что отечественное производство алюминия в ближайшей перспективе будет сконцентрировано на сибирских заводах «Русала» и о перезапуске электролизных линий на его предприятиях в европейской части страны и на Урале говорить преждевременно. В конце текущего года «Русал» должен запустить первую очередь Богучанского алюминиевого завода, который является частью Богучанского энергометаллургического объединения — совместного проекта, реализуемого «Русалом» и «РусГидро» с 2006 года. Мощность первой очереди завода должна составить 296 тыс. тонн алюминия в год, вторая будет той же мощности.

Очевидно также, что «Русал» будет делать акцент на продукции с добавленной стоимостью. Например, на Красноярском алюминиевом заводе предполагается создать новый литейный комплекс, который будет выпускать до 120 тыс. тонн цилиндрических слитков в год, в том числе большого диаметра (до 460 мм), востребованные в автомобильной, строительной, упаковочной отраслях.

На предприятиях, производящих алюминиевые полуфабрикаты, тоже реализуются инвестиционные проекты. Так, Каменск-Уральский металлургический завод строит прокатный комплекс, призванный обеспечить предприятия судостроения, авиации и иных отраслей промышленности листами и плитами шириной до 3,8 м и длиной до 32 м. Обойдется он приблизительно в €600 млн и будет иметь самое современное оборудование. После выхода на полную мощность прокатный комплекс будет выпускать 166 тыс. тонн алюминиевых полуфабрикатов в год.

В июне текущего года о намерении достроить прокатный комплекс объявил и Красноярский металлургический завод. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 1991 года, когда было остановлено по причине финансовых трудностей из-за развала СССР. В текущем году рассматриваются возможности восстановления и листовой прокатной линии, а также производство листового проката. Его возведение было начато в 1980 году и продолжалось до 199

Review металлургия

«Мы не смотрим на текущий уровень цен как на катастрофу»

Снижение цен на железорудную руду в УК «Металлоинвест» не считают катастрофическим. Генеральный директор компании **Андрей Варичев** утверждает, что при существующих ценах компания остается рентабельной и при этом продолжает вполне успешно заниматься реализацией ключевых проектов своей инвестиционной программы.

— экспертиза —

— В горнодобывающей отрасли сейчас непростое время: цены на железную руду упали. Когда, по вашему мнению, может начаться их восстановление?

— Цены опустились к уровню \$80 за тонну, но я помню такие же цены и в 2009 году. Они поднимались и опускались. Мы не смотрим на текущий уровень цен как на катастрофу. Даже при нынешних ценах ведущие мировые игроки, включая нас, остаются рентабельными. Нам такие цены позволяют заниматься реализацией ключевых проектов инвестиционной программы. В целом мы считаем, что уровень равновесия цен на руду должен быть на 20–25% выше текущего. Вся производственная вертикаль, которая заканчивается производством стали, может работать с высоким уровнем рентабельности при цене на ЖРС \$100–110 за тонну. И мы считаем, что восстановление цены может начаться уже в конце текущего года, в том числе на фоне сезонного роста закупок Китаем. \$100 за тонну — это нормальная цена, а будущий баланс спроса и предложения не предполагает сверхвысоких цен. В текущих условиях на первый план выходит качество поставляемого сырья. «Металлоинвест» уже сейчас 65% добываемой руды перерабатывает в продукцию с высокой добавленной стоимостью.

— Доля поставок на российский рынок в прошлом году была увеличена, а поставки Китая снижались. Какие экспортные рынки для вас сейчас приоритетные?

— Наша продукция пользуется устойчивым спросом в России. Сейчас Россия занимает около 60% в структуре отгрузок. То есть внутренний рынок является приоритетным для компании «Металлоинвест».

Что касается экспортных поставок, здесь ослабление рубля оказывает положительный эффект на рентабельность продаж. В дополнение широкая диверсификация рынков сбыта и логистики позволяет нам оптимизировать структуру экспорта для улучшения финансовых показателей. Так, мы нарастили объем отгрузок в Европу во втором и третьем кварталах, обусловленный прежде всего ростом спроса. В частности, был увеличен объем поставок на восточноевропейские активы компании ArcelorMittal и мы ожидаем дальнейшее продолжение сотрудничества с данным покупателем. Положительную динамику показывают и отгрузки продукции в страны Ближнего Востока и Северной Африки. В третьем квартале нам удалось нарастить присутствие на рынке Турции.

Несмотря на снижение объема продаж в Китае и прочие азиатские страны в третьем квартале, данный регион остается одним из ключевых направлений, где мы поддерживаем отношения с нашими стратегически-



Андрей Варичев подчеркивает, что в условиях низких цен на первый план выходит качество поставляемого сырья и выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью

ми партнерами — металлургическими комбинатами Китая, Японии и Кореи.

— Как вы на сегодня оцениваете перспективы реализации заявленных инвестиционных проектов компании «Металлоинвест»? Какие из проектов можно назвать ключевыми?

— «Металлоинвест» — один из крупнейших производителей железной руды в России, специализирующийся на выпуске продукции с высокой добавленной стоимостью. Поэтому мы стремимся выстроить стратегию развития компании так, чтобы постоянно укреплять ее позиции на рынке.

Один из самых важных для нас проектов — строительство третьего комплекса по выпуску горячебрикетированного железа (ГБЖ) на Лебединском ГОКе мощностью 1,8 млн тонн. Одновременно мы совершенствуем мощности по выпуску ГБЖ. Когда эти работы будут закончены, мощности «Металлоинвеста» по производству ГБЖ/ЛВЖ на Лебединском ГОКе и ОЭМК вырастут с 5,3 млн тонн в год (по итогам 2013 года) до 7,2 млн тонн.

В качестве одного из ключевых инвестиционных проектов компании, который отвечает нашей стратегии, я бы назвал строительство крупнейшей в России обжиговой машины на Михайловском ГОКе. Мы планируем ввести ее в эксплуатацию в 2015 году. Общая сумма инвестиций этого проекта составляет около \$450 млн.

На Оскольском электрометаллургическом комбинате мы ведем работу по модер-

низации технологических процессов и завершаем строительство воздухоразделительной установки производительностью 20 тыс. кубометров в час, реконструируем установку металлизации.

На «Уральской стали» в конце октября запустили коксовую батарею (КБ-6). Этот объект поможет нам производить 690 тыс. тонн высококачественного кокса в год и до 50 тонн в час пара для нужд комбината.

Не менее важным для нас является модернизация термического отделения листопрокатного цеха на «Уральской стали». В итоге мы сможем сохранить объемы производства высококачественного листового проката.

Не меньшее внимание мы уделяем реализации масштабной программы по внедрению информационных технологий. В ближайших наших планах — создание единой системы управления и учета потоками горной массы от забоя до фабрики с учетом всех этапов технологических процессов горных работ.

— Как на текущий момент вы оцениваете долговые обязательства компании?

— В марте мы закрыли довольно значимую для себя сделку по рефинансированию синдицированного кредита на сумму \$1,15 млрд. Процентная ставка была существенно снижена по сравнению с предыдущим займом до рекордного на тот момент для нашего сектора уровня.

Мы следим за состоянием своей долговой нагрузки. В настоящий момент угрозы для компании с этой стороны нет. Мы вне зоны риска и после рефинансирования долга чувствуем себя спокойно. В марте 2015 года нас ждет oferta по рублевым бондам на 25 млрд руб. Мы планируем погасить эту задолженность из собственных средств, что снизит долговую нагрузку «Металлоинвеста».

— Последовало ли сокращение издержек на социальные проекты? Что делает «Металлоинвест» для обеспечения социальной стабильности в регионах присутствия?

— Компания «Металлоинвест» успешно реализует соглашения о социально-экономическом партнерстве с правительствами Белгородской, Курской и Оренбургской областей. В документах мы определили основные направления сотрудничества сторон по вопросам развития территорий присутствия предприятий компании. На сегодня все договоренности реализуются в полном объеме.

Важной составляющей соглашений являются социальные инвестиции. Значительные средства направлены на заботу о здоровье работников и членов их семей, поддержку семьи, поддержку ветеранов и пенсионеров, содействие формированию благоприятной социально-культурной среды и устойчивому развитию городов присутствия.

Записал Константин Анохин

РУССКИЙ РАЗМЕР РАЗВИТИЯ

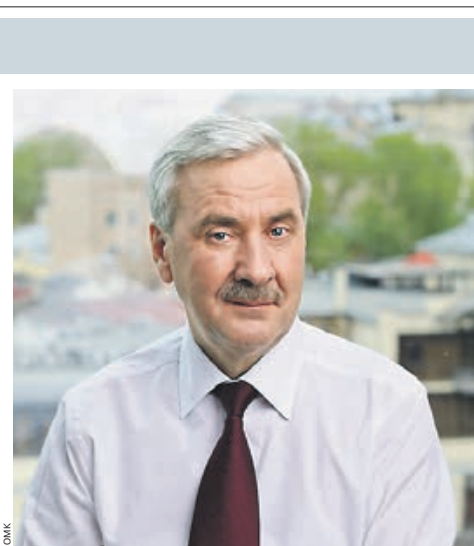
ВЛАДИМИР МАРКИН, президент Объединенной металлургической компании (ОМК), с удовлетворением отмечает, что российские трубки сегодня способны полностью удовлетворить потребности страны в трубах большого диаметра любой сложности.

В 1970-е годы строительство трубопроводной сети для обеспечения Европы российским голубым топливом носило нарицательное название «газ в обмен на трубы». В СССР не было современного производства одношовных труб большого диаметра с прямым, а не спиральным швом — именно такие способны выдержать требуемое давление с надлежащей степенью надежности. В начале 1970 года между СССР и ФРГ было подписано соглашение, по которому мы обязывались ежегодно поставлять в Западную Германию 3 млрд кубометров природного газа. Германия же расплачивалась за получаемое топливо поставками 1,2 млн тонн труб большого диаметра (ТБД) для прокладки газопровода. Благодаря этому соглашению, которое еще называют «контракт века», появились газопроводы Оренбург—западная граница, Уренгой—Помарь—Ужгород и Ямбург—западная граница. Оплата получаемым газом шла, разумеется, «по сходной цене». Но очевидно, что Европа здесь получала двойную финансовую выгоду: и гарантированные поставки газа, и рабочие места с налогами в своей металлургии. Такое неравенство сохранялось долго. Еще 15 лет назад «газпром» закупал по импорту почти 70% труб для магистральных трубопроводов.

В начале 2000-х годов впервые были сформулированы конкретные задачи обеспечения нашей страны собственными трубами. Планы были поистине амбициозные: прежде всего начать в России производство труб мирового класса, а затем и широкого листа, который бы отвечал не только текущим, но и перспективным требованиям к трубопроводам. Чтобы сделать это, в период с 2000 по 2012 год российские трубки инвестировали в развитие своих мощностей более 360 млрд руб. За эти годы в результате технической революции в трубном производстве в России на четырех заводах были построены новейшие линии ТБД. Для обеспечения их российским листом созданы три широкоформатных стана. И при этом количество занятых в этом производство практически удвоилось. Сегодня российские трубки могут полностью, подкрепивая — полностью, удовлетворить потребности страны в трубах большого диаметра любой сложности.

Процесс импортозамещения стартовал в 2005 году, когда для строительства, в частности, нефтепровода Восточная Сибирь—Тихий океан мы пустили в строй на Висковском металлургическом заводе (ВМЗ) новую линию ТБД. На ней впервые в стране мы начали производство одношовных прямошовных труб диаметром до 1420 мм для магистральных трубопроводов, труб так называемого русского размера. В течение нескольких лет, став вторую линию ТБД, ВМЗ стал одним из крупнейших в мире производителей больших труб. Позже, в период 2006–2010 годов, новые линии ТБД были введены в строй еще на трех российских трубных заводах.

В какой-то момент мы почувствовали острую нехватку листа для выпуска труб под сложные проекты. Его приходилось покупать за рубежом. «Газпром» как раз начал планировать новые, еще более сложные проекты: Nord Stream, Северо-Европейский газопровод, Бованенково—Ухта, Сахалин—Хабаровск—Владивосток. Поэтому следующим шагом в 2007 году было принятие непростого решения о строительстве собственного стана-5000, специализированного под трубные марки стали. Инвестиции в проект были для нас огромные — 45 млрд руб., а на дворе бушевал экономический кризис. В конце 2011 года мы пустили на ВМЗ, пожалуй, самый совершенный трубный широкоформатный листовой стан — МКС-5000. На нем мы меньше чем за два года освоили прокат самых сложных марок стали. Наш широкий лист успешно сертифицирован для второй нитки проекта



По словам Владимира Маркина, 12 лет и 360 млрд рублей — вот цена 100-процентного импортозамещения в металлургической отрасли

«Южный поток», который пройдет по дну Черного моря на глубине свыше 2 км. Самый свежий пример нашего вклада в дальнейшее развитие импортозамещения — участие ОМК в поставках труб для одного из крупнейших строительных газотранспортных проектов наших дней — газопровода «Сила Сибири». 12-метровые трубы диаметром 1420 мм с толщиной стенки 21,7 мм с внутренним и наружным полиэтиленовым покрытием выпущены для него в том числе на нашем Висковском заводе. Лист классов прочности К60 для труб «Силы» произведен тоже на ВМЗ на стане МКС-5000 из сталейной заготовки производства ОАО НЛМК. Покрытие использовано отечественное — разработки «Роснано». Таким образом, производство труб для этого стратегического проекта полностью локализовано в России.

Всего ОМК инвестировала в развитие производства более 160 млрд руб., из которых более 70 млрд руб. — в создание мощностей производства широкого проката и труб большого диаметра, где создано 3 тыс. современных рабочих мест. Мы обладаем одним из самых современных в мире комплексов по производству ТБД любого уровня сложности. Компания обладает лучшим опытом производства труб для подводных трубопроводов. В Центральном регионе страны появились уникальный российский кластер по производству труб и деталей трубопроводов с высочайшим уровнем технологий, создана полностью российская цепочка выпуска продукции для самых ответственных проектов. Кстати, через несколько месяцев мы вводим в эксплуатацию новейшую линию по нанесению наружного антикоррозионного покрытия на ТБД. Это позволит нам увеличить объем и качество производимых на предприятии труб с покрытием, соответствующих самым высоким требованиям наших клиентов.

Наш проект, направленный в данном случае на локализацию производства высокотехнологичной продукции в России, стартовал в июне. На Висковском металлургическом заводе в цехе железнодорожных колес мы ввели в эксплуатацию первую и единственную в стране линию по выпуску колес для скоростного и высокоскоростного железнодорожного движения. ОМК реализовала этот проект в рамках совместной с ОАО РЖД программы освоения новых видов продукции. Первыми поездами, для которых планируется использовать скоростные колеса, станут электропоезда «Ласточка», курсирующие сейчас около Москвы, Петербурга и Сочи. Пока многие детали, в том числе колеса для составов, производятся в Европе. С запуском нашей линии колеса могут выпускаться уже в России. Сегодня мы осваиваем это переловое производство, начинаем сертификацию ОАО ВМЗ в качестве поставщика скоростных колес, чтобы внести свой вклад в работу по локализации производства «Ласточек» на заводе «Уральские локомотивы» под Екатеринбургом.

РЕАЛИЗАЦИЯ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

Низкие мировые цены на руду и сложности с привлечением заемных средств на реализацию индустриальных долгосрочных проектов поставили российские горно-металлургические компании в нелегкое положение. Но именно сегодня «Металлоинвест» реализует одну из самых масштабных в отрасли инвестиционных программ.

Перспективы лидерства

По словам гендиректора УК «Металлоинвест» Андрея Варичева, компания стремится выстроить стратегию развития, направленную на постоянное укрепление позиции на рынке. Один из самых важных на сегодня проектов — строительство на Лебединском ГОКе третьего комплекса по выпуску горячебрикетированного железа (ГБЖ) мощностью 1,8 млн тонн. Одновременно модернизируются существующие мощности по выпуску ГБЖ. Когда эти работы будут закончены, мощности «Металлоинвеста» по производству ГБЖ/ЛВЖ вырастут с 5,3 млн тонн в год (по итогам 2013 года) до 7,2 млн тонн.

К активной фазе строительства третьего цеха горячебрикетированного железа (ЦБЖ-3) на Лебединском ГОКе компания приступила в октябре. Это один из наиболее важных в стратегическом плане действующих инвестиционных проектов компании «Металлоинвест». Что вполне объяснимо: после завершения строительства цеха и введения его в эксплуатацию мощности Лебединского ГОКа по производству ГБЖ составят 4,2 млн тонн в год, а сам ЦБЖ-3 станет крупнейшим в мире модулем по производству ГБЖ — 1,8 млн тонн в год.

О серьезности проекта говорит то, что поставщиками технологического оборудования для него выбраны одни из наиболее авторитетных мировых производителей оборудования: консорциум компаний Siemens VAI (Австрия) и Midrex Technologies (США), с которым «Металлоинвест» подписал контракт в августе 2012 года. Генеральным проектировщиком стало ООО «Городской институт проектирования металлургии», входящее в состав «Металлоинвеста».

Перспективы проекта таковы, что после завершения строительства ЦБЖ-3 позволит «Металлоинвесту» удовлетворить растущий спрос металлургических предприятий на высококачественное сырье, сохранить мировое лидерство



Завод «Уральская Сталь» сможет отказаться от закупок кокса у сторонних производителей и ощутимо снизить издержки после пуска комплекса КБ-6

в производстве товарного ГБЖ, а России — подтвердить звание мирового ГБЖ-лидера.

Еще один ключевой проект компании — строительство обжиговой машины №3 (ОМ-3) на Михайловском ГОКе, которая станет крупнейшей в России. Общая сумма инвестиций в этот проект составляет около \$450 млн. Его реализация отвечает стратегической задаче компании по увеличению производства продукции с высокой добавленной стоимостью. Основные строительные и монтажные работы на ОМ-3 завершаются в текущем году, ввод в эксплуатацию состоится в 2015 году.

Транспортные инновации

Не менее значимым для «Металлоинвеста» является повышение эффективности работы всего горнотранспортного комплекса. В 2013 году был начат основной этап программы модернизации горнотранспортных комплексов предприятий «Металлоинвеста». Комбинаты получили высокопроизводи-

тельную технику: шесть самосвалов фирмы Caterpillar и четыре самосвала «БелАЗ».

В рамках программы компании «Металлоинвест» по развитию горнотранспортного комплекса недавно был введен в опытную эксплуатацию 20-кубовый экскаватор ЭКГ-20КМ производства «ИЗ-КАРТЭКС им. П. Г. Коробкова» и 18-кубовый экскаватор ЭКГ-18 произведенный на Уралмашзаводе. Как считают в «Металлоинвесте», проводимый эксперимент позволит определить целесообразность использования горного оборудования подобного типа в горно-геологических условиях карьера предприятия.

Программа развития горнотранспортного комплекса «Металлоинвеста» направлена на повышение эффективности производства через использование высокопроизводительной техники. Если ранее максимальный объем коша используемых на Лебединском и Михайловском ГОКах экскаваторов составлял 10–12 куб. м, то в нынешнем году в карьерах введенные в эксплуатацию два высокопроизводительных экскаватора Hitachi с объемом ковша 23 куб. м. Эти гиганты работают в тандеме «экскаватор—большеру», значительно повышающем операционную эффективность горнорудного сегмента «Металлоинвеста».

году были завершены монтаж и наладка оборудования и программного обеспечения МОДУЛАР — автоматизированной системы управления горнотранспортным комплексом на Лебединском и Михайловском ГОКах. МОДУЛАР позволяет в режиме реального времени осуществлять сбор информации, управление оборудованием, контролировать процесс добычи и транспортировки горной массы. По результатам реализации первого этапа внедрения системы прирост производительности экскаваторно-автомобильного комплекса уже составил 10%.

Технологическая составляющая

В последних числах октября на заводе «Уральская сталь» (входит в состав УК «Металлоинвест») состоялся пуск коксовой батареи №6. ОАО «Уральская сталь» — восьмое по величине российское предприятие по производству стали и готовой продукции, а также лидирующий производитель толстолистового проката в России. Пуск комплекса КБ-6 стал частью инвестиционной программы компании «Металлоинвест» по модернизации производства «Уральской стали». Новый объект позволит производить около 690 тыс. тонн высококачественного кокса в год. Это должно полностью удовлетворить потребности доменного цеха в условиях увеличения мощностей по производству чугуна, позволит отказаться от закупок кокса у сторонних производителей и снизить издержки производства.

Кроме пуска коксовой батареи №6 в доменном цехе «Уральской стали» сейчас ведется капитальный ремонт четвертой доменной печи, которая через год будет введена в эксплуатацию, и рассматривается возможность реконструкции третьей доменной печи. Эта часть инвестиционной программы позволит увеличить выпуск товарного чугуна.

В перспективе на этом предприятии также намечаются модернизировать машину непрерывного литья заготовок (МНЛЗ) №1 с возможностью производства заготовок под рельсовый и фасонный прокат. По оценкам специалистов компании, после внесения усовершенствований нагрузка на МНЛЗ №1 может составить до 500 тыс. тонн стали в год, а реконструкция слябовой МНЛЗ №2 обеспечит производительность до 1 млн тонн в год.

Модернизацию технологических процессов компании «Металлоинвест» начала

и на Оскольском электрометаллургическом комбинате (ОЭМК) — седьмом по величине предприятии в России по производству стали и стальной продукции. В сентябре на комбинате введена в промышленную эксплуатацию градирия третьего оборотного цикла водоснабжения цеха окомкования и металлизации. Она предназначена для охлаждения оборотной воды и построена в рамках одного из приоритетных инвестиционных проектов компании — строительства систем оборотного водоснабжения. Производительность четырехсекционной градирии фирмы FANS составляет 4,8 тыс. куб. м воды в час и обеспечивает необходимое охлаждение оборотной воды основного технологического оборудования шахтных печей №1 и №2. Ввод в строй этого сооружения позволит обеспечить холодную водой шахтные печи и создать условия для их стабильной и безопасной работы. Как отметил управляющий директор ОЭМК Николай Шляхов, использование этой системы позволяет также минимизировать объемы сброса сточных вод в реку Оскол. Сегодня он составляет в среднем менее 0,5% от объема воды, циркулирующей в оборотной системе.

С целью дальнейшего повышения эффективности производства на ОЭМК предусматриваются капитальный ремонт установок металлзации №4, замена монтажного разливочного крана и завершение строительства контура водоснабжения. А запланированная установка дополнительного трансформатора мощностью 320 МВА обеспечит стабильность и надежность работы электропечей и улучшит баланс энергосистемы предприятия.

Реализация всей инвестиционной программы «Металлоинвеста» на 2014 год оценивается примерно в \$750 млн. Деньги немалые, учитывая снижение цен на руду на мировом рынке и ограниченный доступ к кредитным линиям. Однако по оценкам специалистов компании, после завершения намеченной модернизации производства качество продукции существенно вырастет, а операционные издержки сократятся. Увеличится и выпуск продукции. Например, суммарное производство ГБЖ/ЛВЖ к 2017 году вырастет до 7,2–7,3 млн тонн в сравнении с 5,3 млн тонн в 2013 году. В компании «Металлоинвест» считают, что именно сегодня необходимо укреплять позиции компании и повышать ее конкурентоспособность.

Константин Анохин

металлургияпрактика

Торг чести

— кредиторы —

С17 ▾ За последний год «Мечел» покинула значительная часть топ-менеджмента, включая вице-президента по финансам Станислава Площенко и гендиректора Евгения Михеля. Последнего в конце 2013 года сменил бывший старший вице-президент по экономике и развитию бизнеса «Мечела» Олег Коржов, назначенный руководителем компании. По словам нескольких источников в компании, уход топ-менеджеров был добровольным: просто устали от бесконечных переговоров с кредиторами.

«Мечел» напролет

Свесны «Мечел» ведет переговоры о реструктуризации с кредиторами, крупнейшими из которых являются три российских госбанка — Газпромбанк (долг \$2,3 млрд), ВТБ (\$1,8 млрд) и Сбербанк (\$1,3 млрд). Два последних подали иски в суд, требуя вернуть просрочку по процентам в общей сложности на 4,5 млрд руб. Банки-кредиторы хотят получить операционный контроль и 75% «Мечела», предложив Игорю Зюзину колл-опцион на обратный выкуп акций за \$3 млрд.

Представитель ВТБ сообщил 5 ноября в арбитражном суде, что «Мечел» с марта перестал исполнять свои обязательства по оплате процентов по кредитному договору, заключенному в декабре 2010 года.

Финансовое положение компании уже сказывается на производстве: добыча угля за девять месяцев упала на 17%, до 17 млн тонн, выплавка стали — на 13%, до 3,2 млн тонн. Одной из причин ухудшения операционных показателей в компании называют нехватку оборотного капитала, связанную с обслуживанием кредитов.

Несмотря на то что «Мечел» показал неплохие финансовые результаты за второй квартал (чистый убыток по US GAAP снизился в девять раз против первого квартала, до \$63 млн, EBITDA вырос вдвое, до \$171 млн, выручка — на 3%, до \$1,74 млрд), компания в ближайшей перспективе не сможет обслуживать гигантский долг, который будет только расти, считает Олег Петропавловский.

И все же у основного собственника «Мечела» Игоря Зюзина еще есть шанс спасти компанию. «Мы предлагаем реструктурировать задолженность таким образом, чтобы перенести выплаты основного долга на пять лет и капитализировать часть процентов в ближайшие два года, а банки хотят конвертировать долг в акции, фактически забрав компанию у ее акционеров. Здесь наши планы принципиально не расходятся», — рассказывает господин Коржов, добавляя, что оба варианта «с точки зрения финансов фактически эквивалентны».

Но банки-кредиторы отказываются, по крайней мере в публичном пространстве, от диалога с Игорем Зюзиным. Впрочем, по сути, требуя отхода главного владельца от компании, кредиторы признают жизнеспособность «Мечела». Не зря же глава ВТБ Андрей Костин признает, что «компания потенциально очень перспективная, интересная и прибыльная. Нынешние проблемы связаны с конъюнктурой на рынках и тем, что эта конъюнктура совпала с увеличением долга этой компании, который сегодня достаточно сложно обслуживать».

«На мой взгляд, этот вариант (банкротства — „Ъ“) не интересен никому: ни государству, ни госбанкам не должен быть интересен (это списание долгов, формирование ор-

«МЕЧЕЛ» ПРОДАЕТ

В настоящее время «Мечелом» на продажу выставлены подмосковный «Москокс», Blue-stone в США, Братский ферросплавный завод, украинский ДЭМЗ, «Кузбассэнергосбыт», ряд сервисных активов в Европе (металлобазы).

По свидетельству руководства компании, переговоры по ним в разных стадиях, но каждый из них может выйти в любой момент. Потенциально готовы говорить о любом проекте — вопрос цены. Компания рассчитывает выручить от реализации уже выставленных на продажу активов \$2–3 млрд в течение ближайших нескольких лет, средства будут направлены на снижение долговой нагрузки. Помимо этого компания ведет переговоры о продаже доли в проекте по освоению Эльгинского угольного месторождения и продаже ОАО РЖД за 70 млрд руб. 321-километровой железнодорожной ветки Улак—Эльга, связывающей Эльгинский комплекс с БАМом.

ромных резервов, потери денег в процентах), ни другим кредиторам, ни акционерам, ни сотрудникам «Мечела», — парирует господин Коржов. — Мы работаем практически с колес, поэтому сбой любой поставки в процессе управления может привести к остановке предприятий».

Управляющий директор УК «Финам-менеджмент» Элвис Марламов предупреждает, что компания, активы которой «по самой скромной оценке» стоят \$9–10,5 млрд, может быть существенно недооценена при продаже «с молотка». «Бизнес-модель „Мечела“ предполагает существенный синергетический эффект, который достигается за счет продажи якутского угля, транспортируемого в собственные порты для продажи в Азию (Китай, Корею, Японию). Если распродавать компанию по частям, то бизнес-модель будет разрушена».

Без господдержки «Мечелу» не избежать банкротства, уверен господин Петропавловский: «Цены на уголь находятся на семилетнем минимуме. Для того чтобы „Мечел“ мог комфортно обслуживать долг, стоимость тонны коксующегося угля должна вырасти с нынешних \$120 хотя бы до \$180–200 за тонну, а это совершенно фантастический вариант». Действительно, фундаментальных факторов для такого роста цен на уголь нет, динамика устойчиво негативная, полагает гендиректор Института конъюнктуры рынка угля Александр Ковальчук. Согласно консенсус-прогнозу 16 инвестбанков (включая Deutsche Bank, Morgan Stanley, Goldman Sachs), цены на коксующийся уголь до \$160 за тонну вырастут к 2018 году: в 2015 году средние цены составят \$140, в 2016-м — \$151, в 2017-м — \$159.

Единственная возможность быстрого сокращения долга — распродажа активов. От реализации уже выставленных на продажу активов в ближайшие несколько лет компания намерена выручить \$2–3 млрд. С 2012 года «Мечел» уже продал пять предприятий в Румынии, электростанцию в Болгарии, мини-милл в Великобритании, ферросплавный завод под Санкт-Петербургом, ГОК в Казахстане и значительную часть сбытовой сети «Мечел Сервис Глобал» в Европе, выручив около \$800 млн.



В случае банкротства «Мечела» без работы могут остаться тысячи или даже десятки тысяч человек в 11 регионах РФ, в том числе в девяти моногородах, а также в США, Литве и на Украине

Да и банки еще могут сменить гнев на милость: важно дожидаться финансовой отчетности за третий квартал в декабре, говорит управляющий директор УК «Финам-менеджмент» Элвис Марламов. Он настроен оптимистично, отмечая, что из данных за второй квартал видно, что компания постепенно выходит в ноль. Девальвация рубля позволила «Мечелу» сократить долг и увеличить рублевою выручку за счет экспортных поставок.

«Мечелу» и банкирам придется найти компромисс, чтобы окончательно не погубить компанию, оказавшуюся на грани банкротства. Потому что Кремль хотя и не спешит вмешиваться в ситуацию, но аккуратно дает понять, что банкротство «Мечела» крайне нежелательно. Позиция государства — «продолжать работу по выводу компании из кризиса», рассказал один из участников переговоров, не раскрыв деталей. Другой источник, «Ъ» говорит, что никаких формализованных (то есть документально закрепленных) поручений президента о том, чтобы банкротить или спасти «Мечел», не было. А единственный документ, предусматривающий помощь из госбюджета, касается включения

населенных пунктов с градообразующими предприятиями «Мечела» в программу поддержки моногородов.

Действительно, банкротство «Мечела», в котором работает более 70 тыс. человек в России, США, Литве и на Украине, невыгодно не только основному собственнику компании, но и власти. В этом случае без работы могут остаться тысячи или даже десятки тысяч человек в 11 регионах РФ, в том числе в девяти моногородах.

Невеселая перспектива голодных бунтов угольщиков и металлургов из «Мечела» заставила федеральных чиновников подключиться к переговорам, чтобы помочь банкирам и Игорю Зюзину найти приемлемый вариант спасения компании. Сам он еще весной текущего года обращался с письмом к Владимиру Путину, фактически обвинив крупнейшие банки-кредиторы в попытке отъема собственности. Факт обращения к главе государства подтвердил, «Ъ» человек, близкий к «Мечелу».

Публичная стадия обсуждения компании и ее судьбы пришла на сентябрь. В последние недели наступила тишина. Один из наших собеседников предположил, что стороны могут «доработать параметры конвертации долга в акции, идет торг». В самой компании и банках-кредиторах эту информацию не комментируют.

Александр Южный

Воздух становится чище



Модернизация Талнахской обогатительной фабрики для «Норильского никеля» — существенный шаг к новой технологической конфигурации

— инвестиции —

В декабре вводится в эксплуатацию новый пусковой комплекс на Талнахской обогатительной фабрике (ТОФ) «Норильского никеля». Это один из этапов модернизации производственных мощностей Норильской промышленной площадки.

Работа предприятий компании вызывала недовольство экологов Гринписе, считающих их основными источниками загрязнения региона. Ежегодно в воздух никелевым заводом в Норильске выбрасывается более 350 тыс. тонн диоксида серы. Неблагополучная экология ряда предприятий «Норникеля» была одним из узких мест деятельности компании. Поэтому руководство соглашалось, что решение вопросов экологии — одна из ключевых задач Заполярного филиала компании. «Мы давно приняли решение, и это зафиксировано в нашей стратегии, что будем закрывать старые и вредные производственные мощности, которые расположены в черте города Норильска. Вопрос нормализации экологической обстановки в Норильском промышленном районе назрел давно», — заявлял гендиректор «Норникеля» Владимир Потанин. По его словам, акционеры приняли программу инвестиций, превышающую на ближайшие шесть лет \$12 млрд: «Почти 100 млрд руб. в год мы будем вкладывать, причем я бы даже сказал, 100% вложений будет на территории нашей страны».

По планам, которые компания наметила осенью прошлого года в своей стратегии, предполагается ускоренный переход к новой технологической конфигурации, выведение из эксплуатации устаревших мощностей и повышение операционной эффективности. Важным моментом в этой схеме считается модернизация Талнахской обогатительной фабрики и закрытие в 2016 году никелевого завода.

● Порядка 90% своей продукции «Норникель» продает на экспорт, при

этом никель обеспечивает компании около 42% выручки, примерно 26% — медь, 19% приходится на палладий, 9% — на платину. Пошлины на вывоз необработанного никеля составляли 3,75% от его таможенной стоимости, на экспорт меди — 10%.

В конце прошлого года Владимир Потанин обратился к российскому президенту с предложением досрочно отменить экспортные пошлины. Ежегодные платежи ГМК за экспорт продукции достигали 15 млрд руб. Свою просьбу гендиректор «Норникеля» объяснял низкой конъюнктурой рынков сбыта и предлагал полученный финансовый эффект дополнительно направить на модернизацию производства компании в России и, следовательно, на улучшение экологической обстановки в регионах присутствия. Условия вступления России в ВТО предполагали поэтапное отмену этих пошлин к 2016 году. Однако уже в июле текущего года председатель правительства Дмитрий Медведев подписал постановление об отмене экспортных пошлин на никель и медь.

Масштабную реконструкцию Талнахской фабрики «Норникель» начал еще до его подписания — в апреле нынешнего года. Это объяснялось тем, что расширение обогатительных мощностей необходимо для наращивания добычи высокорентабельной руды, так как уровень добычи ограничивается объемом обогащения.

ТОФ начала строиться в 1971 году, а ее первая очередь заработала в 1981 году. В 1986 году была введена в эксплуатацию и вторая очередь. На сегодня объем переработки богатых медистых руд на Талнахской фабрике составляет около 7,5 млн тонн в год.

Конечный итог реконструкции фабрики должен решить три основных вопроса: поднять качество продукции, значительно расширить мощности по переработке и таким образом сократить выбросы оксида серы в окружающую среду.

На первом этапе производство на ТОФ планируется перевести на сов-

ременное оборудование. Открытие первого пускового комплекса запланировано уже в декабре. Оборудование, которое устанавливается на территории фабрики, на сегодня считается самым современным в мире. Например, на предприятии полностью заменена автоматизированная система управления, установлен флотационный комплекс с флотационными машинами разного типоразмера (производства финской компании Outotec) и новые мельницы полусамомельничения и доизмельчения Vertimill (MetsoMinerals). Предполагается, что на начальном этапе модернизации, после введения первого комплекса, объем переработки сырья на ТОФ останется на прежнем уровне — порядка 7,5 млн тонн в год, но при этом вырастут эффективность производственного процесса и качество выпускаемой продукции.

К 2016 году, по словам Владимира Потанина, модификация Талнахской фабрики достигнет уровня, при котором объемы переработки на ней можно будет расширить с 7,5 млн тонн до 10 млн тонн в год. Это должно произойти, когда на ТОФ заработает второй пусковой комплекс. Помимо расширения объемов на Талнахской фабрике вырастет содержание никеля в концентрате. По словам заместителя директора Заполярного филиала «Норникеля» Николая Уткина, на этом этапе доля никеля в концентрате увеличится с сегодняшних 9% до 12–15%. «Увеличение содержания никеля в концентрате позволит нам сократить объемы концентрата и забирать концентраты Талнахской и Норильской обогатительных фабрик на один завод — Надеждинский металлургический», — поясняет Николай Уткин. — Впоследствии мы сможем полностью закрыть никелевый завод». Завод в Норильске был введен в строй в 1942 году, при этом физический износ машин и оборудования на никелевом заводе сегодня достигает 65%, компания вынуждена нести значительные финансовые затраты на его содержание. Кроме этого в третьем квартале 2016 года, согласно планам, будет запущена первая очередь нового хвостохранилища в 5 км от Талнаха. Первая очередь рассчитана на складирование 7,8 млн тонн хвостов в год. Сегодня пока используется старое хвостохранилище «Лебяжье», расположенное рядом с Норильском. А хвосты с Талнаха по пульпопроводу перекачиваются в «Лебяжье». Во-первых, ресурс хвостохранилища «Лебяжье» уже почти исчерпан — его емкость может быть заполнена уже в течение ближайших трех лет. Во-вторых, оправка хвостов на старое хранилище оборачивается достаточно высокими операционными затратами и использование нового хранилища для нужд Талнахской фабрики сэкономит, по оценкам Николая Уткина, сотни миллионов рублей в год.

Третий пусковой комплекс, как планируется, будет реализован в следующие несколько лет — к 2018–2019 годам. Его смысл — увеличить мощность Талнахской обогатительной фабрики уже до 16,5 млн тонн руды в год. При этом, как предполагается, на мощности ТОФ будет пе-

реведена большая часть продукции рудников «Октябрьский», «Таймырский», «Комсомольский» — почти вся руда Талнаха.

Впрочем, даже после завершения реализации «Норникелем» стратегии модернизации Талнахской обогатительной фабрики, которая рас-

считана до 2018–2019 годов, перспективы ее дальнейшего развития на этом не заканчиваются. По оценкам специалистов, после модернизации фабрики останется возможность расширения ее мощностей до 20 млн тонн переработки руды в год.

Константин Анохин

13 ноября, Москва ВДНХ, павильон 75

Международная конференция

«Стальное строительство: стратегия 2020»

АРСС

Ассоциация развития стального строительства

Конференция проходит в рамках международной промышленной выставки «Металл-Экспо 2014». Программа и регистрация участников на сайте www.steel-development.ru

металлургия практика

Города из стали

Металлургическая отрасль, несмотря на санкции, тревожные сигналы с фондового рынка, демонстрирует реальное развитие. Важно это не только для ВВП, но и для сотен тысяч человек — жителей десятков моногородов, выросших вокруг градообразующих металлургических компаний. Об этом же свидетельствует и первое исследование по металлургическим моногородам, подготовленное ИЦ «Промышленность и общество» специально для «Ъ».

— моногорода —

Практически все металлургические центры (не берем в расчет такие промышленные региональные столицы, как Екатеринбург, Новосибирск, Липецк или Челябинск) — моногорода, жизнь в которых процветает, если градообразующее производство на подъеме, и стагнирует, если производство закрыто или в кризисе. 75 из 313 моногородов России признаны проблемными. Это вынудило федеральное правительство создать Фонд развития моногородов с бюджетом 25 млрд руб. на 2015–2017 годы. Фонд уже выделил 1,1 млрд руб. Краснотурынску: компания «Русал» закрыла здесь в нынешнем году Богословский алюминиевый завод. Задача фонда — финансировать развитие инфраструктуры и запускать инвестиционные проекты в моногородах. В кризисный список попадают города, где наличествует две из пяти проблем: градообразующее предприятие закрыто или находится в стадии банкротства, сокращение сотрудников предприятия превысило более 10%, плохая конъюнктура рынка, общий уровень безработицы в городе в два раза превышает среднероссийский и, наконец, данные социологии в городе отражают депрессивный характер общественных настроений.

УГМК-Холдинг разработал программы комплексного развития вместе с муниципальными властями Верхней Пышмы (где программа, рассчитанная на 2013–2015 годы в размере 25 млрд руб., уже действует), Ревды и Серова. Практически у каждого крупного промхолдинга есть собственный «фонд социального развития». В некоторых случаях — пример тому фонд «Металлург» на Магнитке — жизнедеятельность таких структур составляет более 20 лет. Не всегда создаются фонды универсальные, но при каждом металлургическом холдинге есть фонд, специализирующийся на том или ином направлении социальной политики — как правило, это образование или защита детства. Все чаще местные власти в моногородах сливаются с градообразующим предприятием в единый управленческий организм (Серов, Череповец, Выкса, Магнитогорск и многие другие). Причина этого — серьезная взаимная зависимость градообразующего предприятия и города локаций.

Правильно устроенное промышленное территориальное образование работает как единый социально-производственный организм. Там, где завод и город выработали общую стратегию развития, бизнес-задачи предприятия решаются гораздо проще. На мой прямой вопрос, а не стоит ли вообще законодательно закрепить за градообразующими предприятиями больший контроль раз-



РИА НОВОС

вития моногородов, глава УГМК-Холдинга Андрей Козицын отвечает: «Не совсем корректно подменять структуры власти в моногородах. Необходимо конструктивно взаимодействовать с властью. Законодательство в межбюджетной сфере настроено таким образом, что если, допустим, у муниципалитета есть проектно-сметная документация на тот или иной проект, то у нас есть возможность через субъект власти тот или иной вопрос решить. Для этого нужно потратить какую-то часть денег и проявить определенный профессионализм при продвижении этого проекта при работе с субъектом. В этом плане мы со всеми муниципалами работаем. С рядом муниципалитетов мы более глубоко работаем, развивая в той или иной степени социальную сферу».

Крупные модернизационные проекты в производственном комплексе заставили металлургические комбинаты реформировать собственную систему подготовки кадров. Один из

характерных примеров: вслед за запуском цеха «белой металлургии» на Первоуральском новотрубном заводе (группа ЧТПЗ) холдинг открыл и собственный технический вуз. Вслед за этим открыл свой технический университет УГМК.

В металлургии произошла настоящая революция в системе подготовки кадрового состава и, что важно, созданы механизмы его удержания. В первую очередь — в сфере культуры, образования, здравоохранения. Даже экологические проекты превратились из сферы защиты от санкций со стороны государства в инструмент улучшения среды обитания работников завода. Открытие, например, детского горнолыжного комплекса в Медногорске (силами Медногорского медно-серного комбината) столь же важно, как и новость об очередном производственном успехе.

Первый компонент этой революции — программы оптимизации социальных расходов. Такая оптимизация вовсе не заключается в маши-



ВАСИЛИЙ ШКОДНИКОВ

В металлургических моногородах жизнь процветает (на фото справа город Выкса, где находятся крупнейшие предприятия ОМК), а город развивается (слева — Новокузнецк, где расположены крупнейшие металлургические заводы Евраза), если градообразующее производство на подъеме.

нальном сокращении объемов финансирования на КСО или отказе от социальной инфраструктуры (зданий, спортивных клубов и проч.). Речь, как правило, идет о сокращении избыточной инфраструктуры, объектов с дублирующими функциями либо о сокращении финансирования на объекты, не находящиеся в собственности корпораций (по этой причине, в частности, снижается социальный расход «Северсталь»).

Второй по важности компонент — модернизация собственной социальной инфраструктуры. Например, медицинские и спортивные объекты, которые управляются промышленниками, предоставляют услуги не только сотрудникам предприятия, но и остальному населению — и, как правило, значительно качественнее, нежели муниципальные. Например, созданные для обслуживания работников предприятий «УГМК-клиника» или медцентр ММК являются лидирующими предприятиями медицинского обслуживания на Урале, вытравывая жесткую конкуренцию на рынке услуг здравоохранения (соответственно, в Екатеринбурге и Магнитогорске).

Проведенные в ряде металлургических холдингов программы модернизации социальной сферы («Северсталь», «Норильский никель», УГМК, «Металлоинвест» и другие) были направлены на унификацию моделей управления и кадровой политики, приведение их в соответствие с корпоративными стандартами управления. Как показало недавнее исследование центра «Промышленность и общество», металлургические компании развивают корпоративное здравоохранение фактически как дочерний бизнес.

На большинство предприятий существуют мотивировочные программы удержания персонала — от премий до льготных условий приобретения жилья. Причем часто, напри-

мер в Полевском (Свердловская область), инициатором корпоративных жилищных программ, в данном случае на Северском трубном заводе, является непосредственно руководство предприятия. В Полевском на средства холдинга ТМК, владеющего СТЗ, выстроен коттеджный поселок на 122 семьи и строится не менее масштабный поселок таунхаусов — все для работников градообразующего завода.

Корпоративная культура промышленных предприятий активно распространяется на городскую среду и меняет культуру жизни города локаций промышленного объекта. Условия работы на заводе в подавляющем большинстве случаев лучше, чем условия работы в других сферах городского хозяйства.

Тем не менее вопрос содержания объектов социальной инфраструктуры на балансе корпорации — это практически всегда тема для внутрикорпоративной полемики. С точки зрения краткосрочных финансовых показателей, конечно, было бы полезно вывести социальную инфраструктуру за баланс. В конечном итоге, как правило, решающее слово остается за владельцем бизнеса.

В ряде случаев на подобные решения влияет система получения выгодных западных кредитов. В частности, получивший кредит на модернизацию в чешском банке Ашинский металлургический завод (Челябинская область) был вынужден вывести за баланс все свои сопутствующие социальные проекты (образовательные, футбольный стадион и проч.).

Но это отразилось лишь в показателях финансовой отчетности. По факту, развитие всех социальных проектов Аши осталось заботой градообразующего завода.

Вложения в социальную не бессмысленны и не альтруистичны. Отрасль, несмотря на тревожные сигналы с фондового рынка, не только не выказывает признаков стагнации, но и демонстрирует реальное развитие. То есть российский металлургический предприятия в целом адаптировались к колебаниям рынка.

Один из рецептов устойчивости — опора на лояльный кадровый ресурс. Вокруг каждого производственного кластера выстроилась во многом уникальная с точки зрения мировых управленческих стандартов социальная среда, которую можно охарактеризовать в соответствии с традициями российского территориально-хозяйственного устройства как своего рода земство.

Если в США и Западной Европе социальная ответственность бизнеса складывается из трат на экологию, благотворительность и инновации, дающие новые рабочие места, то в России промышленники инвестируют в общественную сферу напрямую, создавая социальные объекты как свое конкурентное преимущество. Андрей Козицын, один из самых последовательных сторонников комплексного социального развития вокруг своих предприятий, объясняет это жизненной необходимостью: «В XXI веке люди перемещаются туда, где им жить лучше, комфортнее».

Игорь Рабов,
ИЦ «Промышленность и общество»

Примеры моногородов металлургической отрасли		
Город	Градообразующее предприятие	Население*
1 Новокузнецк	Новокузнецкий металлургический комбинат	550 тыс.
2 Магнитогорск	Магнитогорский металлургический комбинат	415 тыс.
3 Нижний Тагил	Нижнетагильский металлургический комбинат	357 тыс.
4 Череповец	Череповецкий металлургический комбинат	317 тыс.
5 Таганрог	Таганрогский металлургический комбинат	254 тыс.
6 Старый Оскол	Оскольский электрометаллургический комбинат	221 тыс.
7 Норильск	«Норильский никель»	177 тыс.
8 Златоуст	Златоустовский металлургический завод	171 тыс.
9 Каменск-Уральский	Каменск-Уральский металлургический завод	171 тыс.
10 Первоуральск	Первоуральский новотрубный завод	126 тыс.
11 Серов	Металлургический завод им. А. К. Серова	98 тыс.
12 Соликамск	Соликамский магниевый завод	96 тыс.
13 Новотроицк	«Уральская сталь»	93 тыс.
14 Верхняя Пышма	«Уралэлектромедь»	64 тыс.
15 Полевской	Северский трубный завод	63 тыс.
16 Ревда	Среднеуральский меделлапильный завод	62 тыс.
17 Выкса	Вускунский металлургический завод	54 тыс.
18 Чусовый	Чусовской металлургический завод	50 тыс.
19 Саяногорск	Саяногорский алюминиевый завод	48 тыс.
20 Колчугино	«Колчугинцеведь»	44 тыс.
21 Аша	Ашинский металлургический завод	31 тыс.
22 Медногорск	Медногорский медно-серный комбинат	26 тыс.

*По оценке Федеральной службы государственной статистики, 2014 год.

РЕМОНТ КОРОБКИ СКОРОСТЕЙ

На протяжении последнего десятилетия производительность в горнодобывающей отрасли неуклонно снижалась. Потому что на фоне небыстрого роста цен на сырьевые товары мировые компании стремились максимально увеличить добычу, не задумываясь о последствиях.

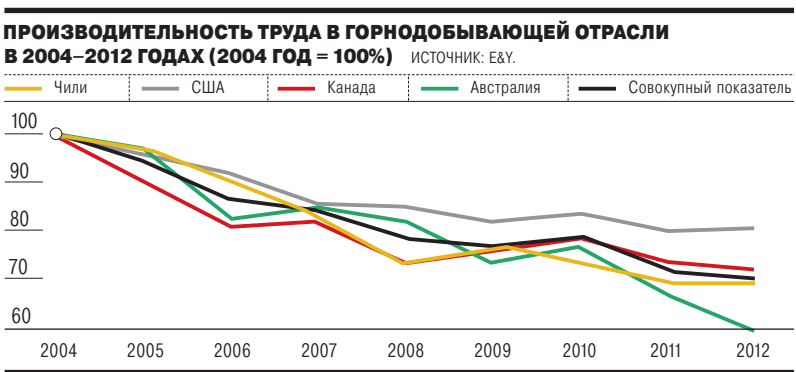
Каковы основные причины падения производительности в горнодобывающей отрасли за последние десять лет? Компания ЕУ подготовила исследование, опросив около 60 руководителей мировых горнодобывающих компаний. Были проанализированы три основные составляющие: трудовые ресурсы, капитал, сырье и материалы.

Лишние кадры

Компании активно нанимали персонал, когда в отрасли был бурный рост. Нехватка квалифицированных работников спровоцировала инфляцию зарплат в мировой горнодобывающей отрасли. Никто тогда не думал о производительности труда, которая неуклонно падала. Участники опроса остановились на трех основных причинах падения производительности труда в отрасли: отсутствие необходимого опыта и квалификации, текучесть кадров, стареющий персонал. Например, в Канаде в 2014 году около 6% работников отрасли были пенсионного возраста, а 20% станут таковыми в ближайшие три-пять лет. Это отрицательно сказывается на организации операционных процессов и, как следствие, ведет к падению производительности.

Отдача вложений

Отдача на вложенный капитал сокращалась последние годы. Снизилась эффективность использования оборудования и техники, упали инвестиции в разработку инновационных методов добычи. В мире практически не оста-



лось легкодоступных месторождений твердых полезных ископаемых с низкой себестоимостью добычи. Для поддержания приемлемого уровня рентабельности инвестиций в отрасли необходимо внедрять новые технологии, однако за последние 20 лет мало что изменилось, в отличие, например, от нефтегазовой отрасли, где сланцевая революция стала возможна благодаря инновациям в методах добычи нефти и газа. В среднем инвестиции в инновации в нефтегазовом секторе превосходят в десять раз инвестиции в горнодобывающем секторе.

К примеру, если в советские времена месторождение со средним бортовым содержанием золота 2 г/т считалось экономически бесперспективным, то в наши дни такое содержание золота средним мировым показателем в золотодобыче. Нужны новые инновационные методы добычи и обогащения руд, иначе инвесторы не будут вкладывать в горнодобывающую отрасль.

Материальные потребности

Закономерно, что в условиях обеднения руд на месторождениях потребление сырья и материалов растет, так как отсутствуют новые перспективные технологии добычи и обога-

щения. Данная проблема отрицательно сказывается на производительности в отрасли.

Эффект масштаба

Есть еще один важный аспект, который усугубил проблему падающей производительности в отрасли, — неуправляемость компаний. Компании стремительно росли, скупая активы по всему миру, структура управления в таких холдингах настолько усложнилась, что это привело к падению производительности. В поиске эффекта масштаба компании, как говорится, перемудрили, создав сложно управляемые конгломераты. Мы теперь наблюдаем в отрасли обратный процесс, когда крупнейшие горнодобывающие компании мира избавляются от «непрофильных» активов и ищут способы увеличить отдачу на капитал для акционеров.

Структурный коллапс

Многие участники исследования справедливо отмечали проблемы с производительностью труда и отдачей на капитал, однако у нас вызвало удивление, как много руководителей отметили проблему операционного управления крупными предприятиями. Руководители считают, что для управления крупными

предприятиями в горнодобывающей отрасли требуются сложные, высокотехнологичные системы, не зависящие от ключевых сотрудников на предприятии. Один из руководителей предприятия высказал такое мнение: «Для того чтобы управлять большими и сложными объектом, функции индивидуального специалиста должны быть максимально упрощены. Звучит просто, но это то, что должно происходить на крупных месторождениях. Если в один процесс вовлечено очень много людей, то это, скорее всего, приведет рано или поздно к какой-нибудь аварии или серьезной проблеме».

На предприятии должна быть система управления, соответствующая масштабам операционной деятельности на карьере/шахте. Важно понимать, что, просто сократив персонал, чем компании активно занимались последние 12–24 месяца, недостаточно трансформировать и оптимизировать систему операционного управления. Нужно менять всю корпоративную культуру и организационную структуру в компании.

Корпоративная общность

Одним из действенных подходов к решению проблемы является укрепление отношений внутри организации, создание атмосферы подлинного коллективизма и формирование корпоративной общности. Руководителям горнодобывающих предприятий следует постепенно отказываться от административно-командного подхода, в основе которого лежат жесткий контроль и регламентирование деятельности, в пользу более гибких методов управления и предоставлять своим подчиненным большую самостоятельность и возможность проявлять инициативу. Это позволит сотрудникам оперативно решать возникающие проблемы и быстро адаптироваться к происходящим изменениям, а также будет способствовать более ответственному отношению

на всех уровнях организации. Немаловажно также подчеркивать значимость вклада каждого члена коллектива в решение общей задачи повышения производительности.

Система оценки и поощрения

Призывы перейти к новому порядку организации производства так и останутся призывами, если не будут подкрепляться действенной системой оценки и поощрения. Во многих компаниях горнодобывающей отрасли поощрение сотрудников зависит от количества отработанных часов или иных факторов, которые не являются показательными для оценки производительности. Более уместным было бы ориентироваться на такие показатели, как увеличение объема произведенной продукции, повышение производственной безопасности или оптимизация технологических процессов. Кроме того, работа руководителей среднего звена, как правило, оценивается исходя из конечного результата, а не способа его достижения. Сегодня у горнодобывающих компаний появляется возможность сделать объектом оценки и поощрения как саму цель (повышение производительности), так и средства (действия, направленные на ее достижение). Важно также не оставлять без внимания усилия отдельных команд и руководителей, направленные на налаживание эффективного взаимодействия и информационного обмена между подразделениями, а также на преодоление разобщенности внутри организации.

Борьба за таланты

Сегодня, когда период небыстрого роста цен на сырьевые товары миновал, основной задачей для горнодобывающих компаний является грамотное выстраивание кадровой политики. Ослабление напряженности на рынке труда вовсе не означает, что проблема дефици-

та квалифицированных кадров перестала быть актуальной: после некоторого затишья «борьба за таланты» развернется с новой силой. Сегодня как никогда остро ощущается потребность в специалистах, обладающих системным мышлением, способных решать сложные организационные задачи и видеть «общую картину». Привлечение и удержание таких специалистов в период экономического спада крайне важно, поскольку они помогут компании не отставать в своем развитии и быть во всеоружии при наступлении нового витка экономического роста.

Технологии

Технологии могут сыграть решающую роль в преодолении столь привычной разобщенности и способствовать внедрению новых принципов работы. Если на вооружение будут взяты новые методы работы, а производительность перестанет ограничиваться одним лишь производством, то сектор сможет занять достойное место в современном мире — мире информационных и операционных технологий. Однако сделать это будет непросто.

Капитал во вторую очередь

По словам участников исследования ЕУ, сегодня для горнодобывающей отрасли производительность является главной проблемой, превосходящей по значимости даже проблему привлечения финансирования на рынках капитала. Хотя до сих пор многие инициативы по повышению производительности до сих пор сводились к сокращению затрат и эффект от их реализации был едва ощутимым и недолговременным. Но сегодня подобных инициатив недостаточно. Участникам отрасли следует переходить от точечных решений к системному подходу, направленному на трансформацию бизнеса.

Евгений Хрусталеv, Е&У