

## За сталью сталь



Директор БМЗ Анатолий Савенок — о главных вызовах мирового рынка, несправедливости европейских санкций и миллиардных инвестициях

Взрыв перепроизводства, случившийся в 2000-х годах, ныне сильно прижал многих производителей. Но особенно нелегко приходится металлургии. Уже почти десятилетие стальные рынки штормит. По всему миру десятки предприятий закрывались или консервировали свои производственные мощности. Белорусскому металлургическому заводу (БМЗ) удалось выстоять в глобальной буре перепроизводства. Тем не менее руководству и коллективу предприятия, дабы не потерять своих позиций, пришлось проявлять гибкость и изобретательность. О перспективах отрасли металлургии

нам рассказал генеральный директор ОАО «Белорусский металлургический завод — управляющая компания холдинга «Белорусская металлургическая компания» Анатолий Савенок.

### На ценовых качелях

— Анатолий Николаевич, в последние годы металлургические предприятия буквально душили низкие цены на готовую продукцию. Какие тренды свойственны для рынка в этом году?

— В 2010 году наблюдалось некоторое восстановление, но с мая 2012 года и по настоящее время происходит снижение цен на металлургическую продукцию. В прошлом году мировые производственные мощности были загружены на 65—70%. Многое здесь зависит от Китая, на который приходится более половины мирового производства стали. Да, трудности были и в 90-е, но локальные. Скажем, тогда масштабный биржевой кризис в Юго-Восточной Азии ударил по Европе, но развивалась Америка. Последние же годы негативные явления охватили экономики всех стран, во всех регионах происходило падение платежеспособного спроса. К примеру, в период с мая 2012-го по декабрь 2015-го цена литой заготовки снизилась с 580 долларов за тонну до 240. Более чем в два раза. Тогда у всех игроков на рынке произошло колоссальное падение выручки. В том числе и у БМЗ.

В этом году наметился некоторый тренд на восстановление рынков. Пускай не по всей номенклатуре продукции одновременно, но по одним видам металлоизделий растет ЕС, по другим — США. И литая заготовка, пускай стоит не 580 долларов за тонну, но уже и не 240: котировки находятся где-то в пределах 380—400 долларов. Хотя со сбытом строительной арматуры возникают проблемы. Например, сейчас ее стоимость на Ближнем Востоке несколько ниже, чем литой заготовки. Готовое изделие стоит дешевле полуфабриката! Конечно, эта ситуация долго продолжаться не может, цены выстроятся в логическую цепочку. Но такие парадоксы свидетельствуют о высокой волатильности.

— Но Белорусский металлургический завод выстоял в этих непростых условиях...

— Выдержали. Как раз накануне двукратного падения цен предприятие вступило в инвестиционную фазу: сделало предоплату производителям оборудования, выстроило кредитные линии. Реализация проектов по модернизации проходила на фоне кардинального снижения выручки. Особенно тяжело было в конце 2015-го и в 2016 году. Но благодаря государственной поддержке и мерам, которые принимались

на БМЗ, удалось справиться с высокой финансовой нагрузкой на предприятие. К слову, экономический эффект от реализованных здесь в прошлом году мероприятий составил 104,1 млн долларов, что позволило снизить производственные издержки на 13%. К тому же и цены постепенно восстанавливаются. Мощности полностью загружены, главная задача — как продать объемы с наибольшей рентабельностью.

### Кто правит бал

— Какая продукция сегодня является локомотивом для БМЗ? Продукция нового сортопрокатного стана востребована?

— В ноябре прошлого года новый сортопрокатный цех, запуск которого состоялся в сентябре 2015-го, вышел на проектную мощность, в феврале этого — на прибыльную работу. В марте—апреле — на окупаемость: реализация продукции нового цеха полностью обеспечивает погашение кредитных ресурсов, привлеченных для его строительства, и процентов по ним. Больше 75% продукции отгружается на экспорт. Продукция сложная, часть номенклатуры завязана на автопром, напрямую влияет на безопасность. Поэтому процесс омологации — получения всех согласований от потребителей — длится до трех лет. По ряду наименований нам удалось ускориться, по некоторым позициям уже вошли в рынок с постоянными поставками. На оставшуюся номенклатуру прохождение процедур допуска продолжается. Постепенно на новом стане уменьшаем выпуск массовой продукции и переходим на более сложные, маржинальные товары. Эта стратегия приносит свой эффект. За первый квартал продукцию нового цеха отгрузили в 23 страны, на ее долю пришлось почти 20% от экспортных поставок БМЗ.

Растет сейчас спрос на горячекатаные трубы, что связано с оживлением нефтяной отрасли в США и стабильным потреблением нефтяной отрасли РФ. На данный момент трубный цех БМЗ обеспечен контрактами до сентября текущего года включительно. Значительно оживилась и шинная промышленность — увеличивается сбыт металлокорда (заказы на него сейчас превышают производственные мощности БМЗ), бортовой проволоки. Это, пожалуй, один из самых больших ростов потребления за последнее десятилетие.

— Но в последнее время Европа несколько настороженно взирает на белорусских металлургов. Даже антидемпинговые расследования в отношении их проводит...

— Волна антидемпинговых расследований прокатилась по всему миру, а 2015—2016 годы ознаменовались ростом количества различных протекционистских мер. Не было исключением и наш завод. Предметом расследования стали поставки арматурного проката в ЕС и Канаду. В США проводится анализ поставки катанки из 10 стран, в том числе из Беларуси. Хотя доля БМЗ по этому виду продукции не превышает 2,4% американского импорта, что является ниже 3-процентного так называемого уровня безопасности, установленного американцами. Налицо нарушение основных принципов ВТО. Если говорить про ЕС, то инициатором расследования стали несколько польских производителей. Самое интересное, что в 2013—2014 годах мы не поставляли арматуру в Польшу, не проходили по ценам, а когда вернулись в 2015-м, то сразу попали под расследование. Цель европейская ассоциация производителей стали «Евроферт» вроде бы преследовала благую: хотела облегчить жизнь местным производителям. Но немцы не пришли на польский и прибалтийский рынки: внутренние цены в ФРГ выше. В результате в эти государства пришли российские производители. И не факт, что цены у них оказались выше. К сожалению, по итогам проведенного расследования на прошлой неделе было принято решение о введении пошлин против импорта арматуры из Беларуси. Хочу сказать, что еще на стадии оглашения предварительных результатов нами была разработана стратегия, исходя из которой

будем перераспределять высвобождающиеся объемы продукции на другие направления.

— За счет каких факторов российские металлурги способны выигрывать конкуренцию?

— В прошлом и позапрошлом годах российские металлурги очень неплохо себя чувствовали в основном за счет девальвационного эффекта. В стране есть и руда, и уголь. Внутренние поставки номинированы в рублях, экспортные — в долларах. За счет ослабления национальной валюты удавалось получать высокую прибыль. Наибольший экономический эффект приходился на период, когда работала девальвация. Но сейчас ее эффект закончился, поэтому мы способны достаточно эффективно конкурировать с соседями.

### Под музыку металла

— Руководители Госстандарта обычно приводят БМЗ как один из примеров, как надо работать над повышением качества. Как удастся заводу стать поставщиком крупных международных компаний, которые ориентируются на самые высокие мировые стандарты?

— Все начиналось еще в далеком 1992 году. Тогда оказалось, что на внутреннем рынке наши объемы металлокорда не нужны, стали присматриваться к экспортным направлениям. Зарубежные контрагенты первым делом поинтересовались описанием системы качества на предприятии. Показываем технологические инструкции, а нас не понимают. Ведь система качества, кроме технологии, включает в себя целый комплекс других факторов: систему закупок, прослеживаемость поставщиков и их продукции, метрологию... Тогда было принято решение внедрять современные международные подходы, чтобы выходить на экспортные рынки дальнего зарубежья. В 1997 году БМЗ одним из первых в Беларуси получил сертификат на соответствие качества международному стандарту ИСО 9002. Через несколько лет подтвердил соответствие немецкому стандарту WDA, потом появился стандарт TS 16949... И теперь все движется по накатанной дорожке. Если перманентно не заниматься вопросами качества, то невозможно находиться в тренде мировых тенденций и конкурировать на глобальных рынках.

У нас сложилась устоявшаяся система работы над качеством. Обычно вопросы технологий подчинены службе главного инженера, на БМЗ мы их передали в ведение заместителя генерального директора по технологиям и качеству. Ему подчиняются центральная заводская лаборатория, кстати, сертифицирована по немецким стандартам, исследовательский центр, техническое управление — весь блок, который отвечает от разработки новой продукции и постановки ее на производство до контроля качества. Проводим непрерывное обучение. Приглашаем специалистов из нашей Академии наук, БНТУ, Госстандарта, из Украины, Польши... Вложение средств в повышение квалификации персонала — это инвестиции в повышение маржинальности продукции.

Говоря о качестве, уместно будет отметить и тот факт, что в январе ОАО «БМЗ — управляющая компания холдинга «БМК» выдано свидетельство об аккредитации в качестве научной организации. Такое решение было принято на основании оценки результатов научно-технической и инновационной деятельности предприятия, которую провели специалисты Государственного комитета по науке и технологиям и Национальной академии наук.

— Как обстоят дела на других предприятиях холдинга?

— Некоторые из них, как и БМЗ, встретили падение рынка в инвестиционном цикле. Например, Могилевский металлургический завод. Но нижнюю точку предприятие прошло и сейчас показывает положительную динамику. Реализован проект по освоению выпуска черновых осей для подвижного состава. Уже вошли на российский рынок, продукция прошла сертификацию в Чехии для поставок в ЕС, идет процесс омологации пробных партий. Загрузка производства приближается к проектной. Сейчас видим, что инвестиционный проект уже в ближайшее время будет давать финансовую отдачу. На Минском подшипниковом заводе ситуация непростая, но предприятие развивается, есть результат, оно вышло на прибыльную работу. Хорошо обстоят дела на Речицком метизном заводе. Оршанский «Завод «Легмаш» полностью обеспечивает БМЗ многими элементами оборудования. Сейчас на предприятии решается непростая задача — выход на российский рынок, реализовывать продукцию российским металлургическим предприятиям. В конце концов, от Орши до Калуги, в которой расположено несколько мощных производств, ближе, чем, скажем, до Краснодара. Успешно работает совместное предприятие с итальянской корпорацией «Манули» по выпуску рукавов высокого давления. В прошлом году 95% продукции реализовали на экспорт. Проводится расширение производства, ведутся переговоры с белорусским машиностроительным комплексом для их поставки. Опыт получился очень положительный: довольны и мы, и итальянские партнеры. Сейчас ведем обсуждение с зарубежными компаниями по созданию других СП на промышленной площадке «Завода «Легмаш». Справедливости ради надо сказать, что есть в холдинге и сложные предприятия. Работаем над загрузкой их производственных мощностей, по выходу из кризиса. В целом на сегодняшний день самая важная задача холдинга на ближайшее время — финансовое оздоровление, чтобы полностью ликвидировать дисбалансы, которые возникли из-за ценового падения в прошлые годы.