

Подход Алексея Носова

Руководитель «малой» металлургии Магнитки подводит первые итоги

В 2002 ГОДУ на магнитогорских метизно-металлургическом и калибровочном заводах, тяжело переживших распад плановой экономической системы, ситуация начала меняться кардинальным образом. Ставший собственником предприятий Магнитогорский металлургический комбинат включил их в свою холдинговую структуру, восстановив утраченные связи. Были возобновлены регулярные поставки подката, значительно изменился менеджмент предприятий. Но анализ производства и реализации метизной продукции двух предприятий показал, что необходим единый центр, который бы координировал производственную и сбытовую деятельность МММЗ и МКЗ. Таким центром и стала созданная осенью 2003 года управляющая компания «ММК-Метиз».

По решению собраний акционеров МММЗ и МКЗ ей были переданы полномочия единоличных исполнительных органов предприятий. Директором ООО «УК «ММК-Метиз» был назначен Алексей Носов.

— Алексей Дмитриевич, позади первый полный календарный год деятельности вашей управляющей компании. Каким он был?

— В 2004 году мы ставили перед собой реальные задачи. Во-первых, необходимо было сохранить те производственные позиции, что были достигнуты в 2003 году. А во-вторых, и это главное, поскольку именно такую задачу поставил перед нами генеральный директор ОАО «ММК» Виктор Рашников, — выйти на положительную рентабельность, сократив издержки производства, снизив себестоимость и, что немаловажно, увеличив цены на свою продукцию. Считаю, что с поставленными задачами управляющая компания «ММК-Метиз» в прошлом году в основном справилась. Рентабельность продукции достигла уровня 5–6 процентов, что позволило получить прибыль — около 300 миллионов рублей. По результатам работы за год трудящимся будет даже выплачена 13-я зарплата (это произойдет в январе-феврале) — люди встретили это сообщение с воодушевлением.

Но сами мы до конца не удовлетворены, ведь Магнитке и магнитогорскому характеру свойственны более высокие темпы, те, к которым привыкли на комбинате. Да, позиции мы удержали, у нас есть определенный рост, но хотелось бы действовать активнее и в стране, и в ближнем зарубежье, и на мировом рынке.

— Какого уровня достиг в прошлом году объем производства?

— На метизно-металлургическом заводе произведено 205 тысяч тонн метизов, на калибровочном — 323 тысячи тонн. Всего — около 528 тысяч тонн.

— Первоначальные планы предусматривали более высокие показатели...

— Рынок метизов в России сейчас очень жесткий. Не только ММК, все «большие» металлургии взялись за развитие метизной промышленности. Северсталь купила Череповецкий сталепрокатный завод, выкупила активы Орловского сталепрокатного завода — это крупнейшие метизные предприятия России. Череповец, кстати, пошел по нашему пути, создав управляющую компанию — «Северсталь-Метиз», даже название фактически у нас «слизали». Не отстают Мечел и Евразхолдинг, который свое сортопрокатное производство стал ориентировать на развитие метизной отрасли.

С приходом новых собственников бурно стал развиваться Ревдинский завод. Активно начали выходить на российский рынок украинские предприятия.

Да, поначалу мы поставили максимальные задачи по увеличению объемов производства, но сбалансированный метизный рынок, причем в очень жесткой форме, вынудил нас скорректировать планы. И в дальнейшем рост производства будет, но на уровне 4–5 процентов, не более. Сезонность на нашем рынке, к сожалению, существует: машиностроительные заводы и строительная индустрия зимой снижают темпы, соответственно, падает спрос.

Сами мы в прошлом году жестко подошли к производству железнодорожного крепежа. Железная дорога диктовала условия не только

по ценам на крепеж, как сейчас, но и по перевозкам. Мы не смирились с такой ситуацией и вынуждены

были даже приостановить производство, чтобы в РЖД поняли: на таких условиях метизники не могут продавать железнодорожный крепеж. В правильности своей позиции убедили руководство комбината, а затем и железнодорожников, которые пошли нам навстречу. После этого мы возобновили производство крепежа в прежних объемах.

— Какое место калибровочный и метизно-металлургический заводы занимают сейчас на рынке метизов?

— Доля двух наших предприятий на метизном рынке по-прежнему составляет 25–26 процентов. Мы ощущаем жесткую конкуренцию, особенно со стороны заводов Северстали и Мечела, которые, в принципе, идут по тому же направлению, что и мы, — закладывают дополнительную стоимость по дальнейшему переделу, пытаются получить большую прибыль для того, чтобы существовать на рынке и активно вести инвестиционную политику. В этих условиях основная наша цель, и управляющей компании, и обоим заводам, — мощное техническое перевооружение. Только проведя его, мы сможем производить продукцию, которая будет востребована на рынке.

Когда комбинат, как собственник, пришел на эти заводы, то столкнулся с тем, что здесь не велась вообще никакая работа по техническому оснащению. Пришлось все коренным образом менять, начинать мощную реконструкцию. В объемах комбината она, конечно, не велика, но для метизного и калибровочного заводов весьма значительна. Могу назвать несколько цифр. Если в 2003 году на техническое перевооружение двух предприятий было потрачено 98 миллионов рублей, то в 2004 — уже 152 миллиона. А на 2005 год на эти цели планируется направить 498 миллионов рублей — в три с лишним раза больше! Программа технического перевооружения у нас расписана до 2010 года, мы ее защищали у генерального директора ММК и каждое направление отстаивали у него в кабинете. Вообще, любой наш инвестиционный проект проходит тщательную экспертизу на комбинате.

— К 2010 году объем производства на метизном и калибровочном заводах планируется увеличить до одного миллиона тонн в год. Реальна ли эта задача?

— Реальна, при условии, что мы увеличим экспортную составляющую. Сейчас на экспорт два завода отправляют 7–8 процентов своей продукции — маленькая цифра, чтобы активно

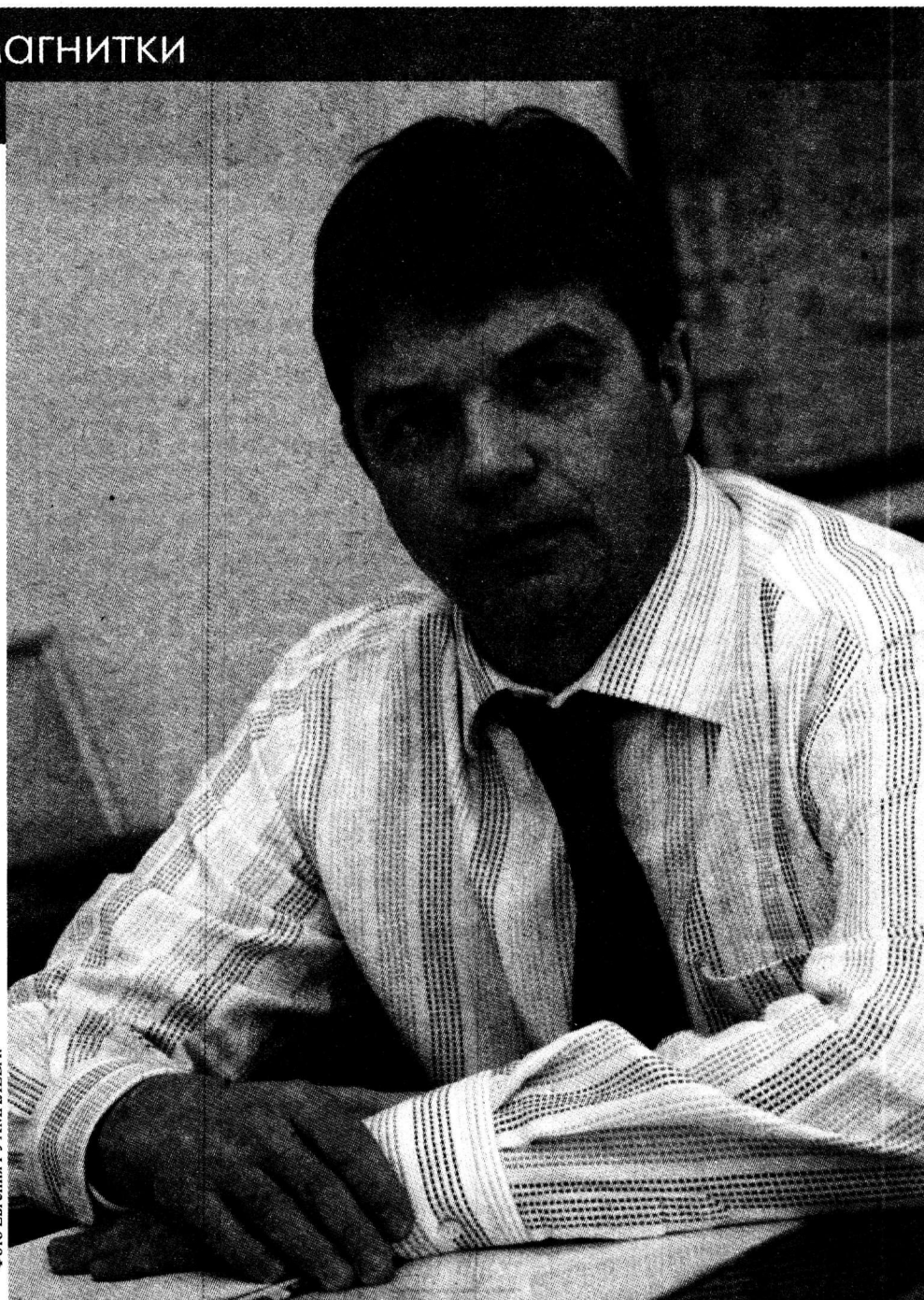


Фото Евгения РУХМАЛОВА

Два главных качества

В ноябре 2005 года исполнится 100 лет со дня рождения легендарного директора Магнитогорского металлургического комбината Григория Ивановича Носова, руководившего ММК в один из самых сложных периодов в истории нашей страны — в годы Великой Отечественной войны и послевоенные годы.

Директор УК «ММК-Метиз» Алексей Носов — внук легендарного магнитогорского «стального короля» и металлург уже в пятом (!) поколении.

— То, что сделано моим делом, — говорит он, — невозможно было сделать без людей. Только единая команда добивается больших результатов. А чтобы быть руководителем команды, необходимы, прежде всего, два качества — полная самоотдача делу, которому посвятил жизнь, и порядочность в отношении к этому делу и к людям, с которыми работаешь.

— А как же ответственность?

— Порядочный человек, как правило, ответственный человек. А ответственный, как правило, порядочный.

присутствовать на рынке. Нужно довести этот показатель до 30 процентов — такую задачу ставим перед собой. Программа технического перевооружения как раз и составлена с учетом развития экспортных рынков. Наши конкуренты, кстати, делают то же самое. Но трудно бороться с тем же Череповцом в силу его географического положения. Поэтому себестоимость продукции и производительность труда мы должны держать на гораздо более низком уровне. Кое-чего уже добились. Не скажу, что это успехи. Это — планомерная работа, ее мы обязаны выполнять в той группе компаний, в которой находимся. Подход комбината — ясный, четкий и понятный, и мы должны соответствовать его требованиям.

— Так что же вы сделали?

— Прежде всего, мы «слили» управленческий персонал двух заводов, чтобы минимизировать расходы. Произошла мощная оптимизация численности, поэтому очень серьезно выросла производительность труда — на 13 процентов. Средняя заработная плата росла еще более высокими темпами, даже быстрее, чем на ММК. С 6180 рублей в 2003 году она увеличилась до 7950 рублей в 2004, то есть за год возросла на 28 процентов. Люди стали понимать, что работают заводы стабильно, зарплата растет и выплачивается

вовремя, почувствовали социальную защищенность.

— Один из главных показателей «социальности» предприятия — налоговые платежи. Как у вас обстоят дела с ними?

— Мы исправно платим налоги, ни одного дня просрочки за прошлый год не допустили. Налоговые службы — и города, и области — относятся к нам с уважением. Генеральный директор комбината Виктор Рашников уже говорил о том, что доля ММК в областном бюджете превышает 45 процентов. А если к этим цифрам добавить еще наш «налоговый» вклад, доля Магнитки в бюджете региона достигнет, возможно, 50 процентов.

— Алексей Дмитриевич, вы почти по любому поводу упоминаете металлургический комбинат. Вы словно часы по нему сверяете...

— Я сам вышел с ММК, отработал на нем 25 лет. То, чему меня учили, ту систему, в которой трудился все эти годы, конечно же, как руководитель, буду внедрять и в «малой» металлургии. Считаю, это правильный подход. Да, он жесткий, но именно благодаря этому подходу существует Магнитогорский металлургический комбинат.

Беседовал
Владислав РЫБАЧЕНКО.

Трудовая биография

Родился в 1959 году в Магнитогорске. В 1981 году окончил Магнитогорский горно-металлургический институт по специальности «металлургия черных металлов».

Работал в мартеновском цехе № 2 Магнитогорского металлургического комбината подручным сталевара, производственным мастером печей, начальником смены, старшим производственным мастером смены в кислородно-конвертерном цехе, начальником отделения выплавки стали, заместителем начальника цеха по технологии; с 1998 года возглавлял цех. В 1999 году назначен заместителем начальника управления производства ОАО «ММК». В 2000 году вновь вернулся в кислородно-конвертерный цех начальником, с января 2002 по октябрь 2003 года работал главным металлургом ОАО «ММК». В октябре 2003 года назначен директором ООО «Управляющая компания «ММК-Метиз». Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени. Женат, имеет сына. Увлечения — горные лыжи, плавание, футбол.