

Почем подписка на «ММ»

Наших постоянных читателей и горожан мы приглашаем подписаться на

«Магнитогорский металл»:

стоимость годовой подписки для работающих 3000 рублей,

для пенсионеров – 2400 рублей.

Обращаем ваше внимание, подписка на «ММ» оформляется на год.

Читайте в номере:

«Металлург» покоряет Москву

Масло для складов

Творчество читателей «ММ»

Свободный канал

Сообщают репортеры «ММ»:

Криминальная хроника

Городские вести

Диагностический центр ждет пациентов

Спорт тоже требует средств

МАГНИТОГОРСКИЙ МЕТАЛЛ

Газета акционерного общества
«Магнитогорский
металлургический комбинат»

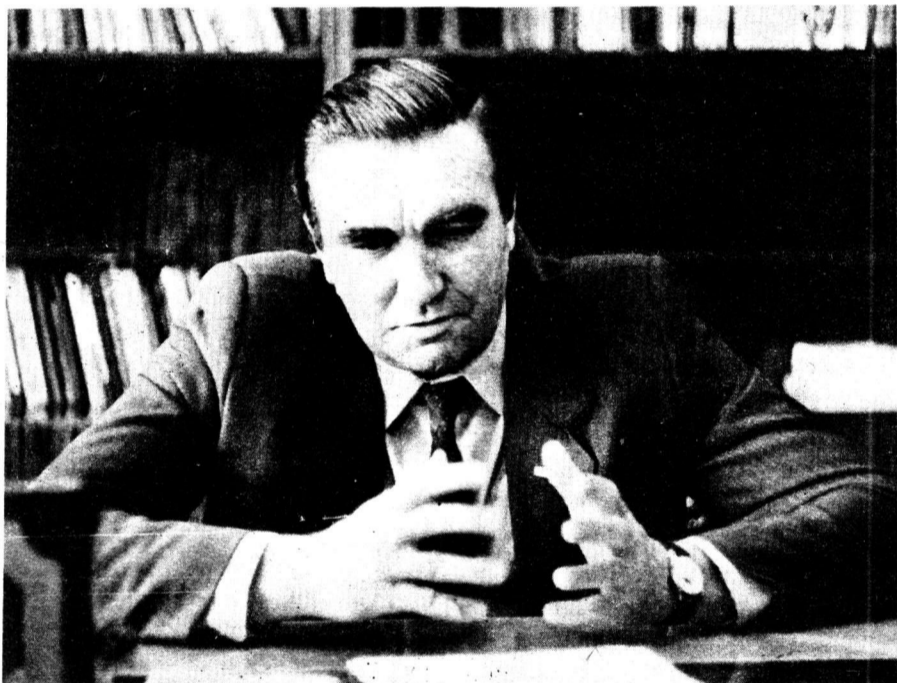
ЧЕТВЕРГ,
23 сентября
1993 года

№ 183–184
(8615–8616)

Цена договорная
Газета выходит
с 5 мая 1935 года

Все изменения продиктованы временем

Сегодняшняя беседа с генеральным директором акционерного общества комбината Анатолием Ильичем Стариковым посвящена двум вопросам, которые, безусловно, интересуют всех акционеров. А именно: структурные изменения заводоуправления и критическое финансовое положение нашего предприятия.



— Анатолий Ильич, вышел приказ «О дальнейшем совершенствовании структуры управления АО ММК». Не могли бы вы прокомментировать его?

— Суть этого приказа логически исходит из реформирования комбината в целом, которое принято решением собрания акционеров и правления АО ММК. Чтобы эти решения не остались декларативными и вышел в свет приказ о дальнейшем совершенствовании заводоуправления. Мы проводим реформы, мы идем к рынку, и помочь нам в этом движении призван новый механизм управления. Мы предоставили определенную самостоятельность субъектам нашего акционерного общества — заводам, но система должна развиваться в комплексе. Если мы делегировали определенные функции и самостоятельность отдельным предприятиям, мы должны их соответственно изъять из заводоуправления. Это разумеется не просто в силу человеческого фактора. Ведь те люди, которые сидят в заводоуправлении, привыкли, в первую очередь, распределять. Сложилась парадоксальная ситуация. Заводы двинулись вперед по пути реформ, а заводоуправление осталось на месте. Короче говоря, заводоуправление забуксовало. Помочь ему обрести поступательное движение и призван был вышедший приказ.

— Анатолий Ильич, на комбинате и в городе муссируются слухи о том, что даже ближайшие ваши помощники уходят с комбината из-за тяжелейшего финансового положения нашего предприятия.

— Это, конечно же, неверно. Давайте поговорим конкретно, чтобы не было никаких недоразумений. Вы знаете, что у нас колоссально развито капитальное строительство. К сожалению, многие объекты в связи с финансовой ситуа-

цией в стране были заморожены. Они должны обрести хозяина? Сегодня обществу акционеров незначительно тянуть на себе этот огромный воз, да и мы просто не в состоянии этого делать. Раз мы создали дочерние предприятия, они вправе взять на себя расходы по завершению строительства большинства из этих объектов. Холдинг должен решать стратегические вопросы капитального строительства. Скажем, новый блок прокатных цехов, строительство жилья... Это социально важные объекты, в которых кровно заинтересованы акционеры. А зачем нам курировать, к примеру, какую-нибудь стройку склада в огнеупорном производстве, или мойку для автомобилей в автотранспортном цехе? И таких примеров можно привести множество. Надо сделать ревизию, надо проинвентаризировать все наши стройки и часть объектов отдать самостоятельным предприятиям и пускай они ими занимаются. Директора предприятия должны заботиться как справиться с этим объектом, ведь он получил многие права и в большой степени самостоятельность. А раз так, значит часть строительных структур надо перенести на дочерние предприятия.

— А какие же функции остаются в заводоуправлении, а значит и в холдинге?

— В первую очередь, заводоуправление должно следить, чтобы те финансовые ресурсы, которые правление распределит по предприятиям, правильно и эффективно расходовались. Зачем в заводоуправлении дублировать те службы, которые есть уже на предприятии? Раз мы коснулись в разговоре управления капитального строительства, то совершенно ни к чему держать его в заводоуправлении. Нет в этом необходимости в связи с реформой по предприятию в целом. Тогда государство вкладывало деньги в предприятие, оно организовало это

управление, чтобы контролировать расход вложенных средств. Сейчас нам никто денег не дает, поэтому управление капитального строительства утратило свою монополию и в нем отпала необходимость.

— Анатолий Ильич, а не получится ли так, что дочерние предприятия, в связи с капитальным строительством, включают в себестоимость своей продукции те средства, которые вкладывают в стройки?

— Так не получится, не позволит налоговая инспекция. Она пресечет любой подобный факт.

— Но вернемся к функциям холдинга...

— Самое главное сейчас — это научиться эффективно торговать. К примеру, мы отгрузили продукции на 520 миллиардов рублей, а на счет комбината поступило всего 370 миллиардов. Что это значит? А это значит, что явно хромают наши финансовые структуры. Отсюда и вытекает главная задача управления комбината — плодотворная работа с финансами. Я бы сказал фигурально, нам надо в заводоуправлении взять все лопаты и начать эффективно выкапывать деньги. Мы должны были провести соответствующие реформы, которые бы позволили реализовать эту главную задачу. Долгое время мы этого не делали, а сейчас момент настал. Тот приказ, про который вы упомянули вначале, будет еще дорабатываться, детализироваться и в скором времени обретет окончательный вид. Дочернее предприятие не должно приходить в заводоуправление и что-то выпрашивать, оно должно купить себе все необходимое на те средства, которые оно зарабатывает. А задача холдинга — чтобы эти деньги были. Главные ценности всего акционерного общества, в первую очередь, финансы и собственность — вот чем будет оперировать управление комбината. И дело тут не в каких-то конкретных людях или отделах, должна заработать новая система и заработать эффективно.

— Теперь, Анатолий Ильич, о сегодняшней критической ситуации в финансово-экономическом положении акционерного общества. С чем она связана?

— Комбинат уже продолжительное время работает по реализации своей продукции на внутреннем рынке по системе предоплаты, и здесь сложностей особых не возникает. Другое дело с отгрузкой продукции на экспорт. Сложности последнего периода связаны с тем, что экспортное производство осуществлялось практически без кредитования. Но тем не менее при существовавшей разнице цен на металлопродукцию на внутреннем и внешнем рынке нашему акционерному обществу хватало денег на конвертацию и на организацию экспортного производства. Но в последнем месяце при продолжающемся стремительном росте цен на материальные, энергетические ресурсы, а значит и на металлопродукцию, при стабильном курсе доллара комбинат понес значительные финансовые потери. Это и привело к большой задолженности в платежах поставщикам сырья и энергетических ресурсов, а также на организации экспортного производства, что особенно нежелательно при нынешней ситуации.

— Прогноз руководства акционерного общества и лично генерального директора состоит в том, что мы не сумели спрогнозировать стабилизации курса доллара. Ошибка во времени составила примерно где-то два месяца. Поэтому мне и пришлось в этот сложный период взять на себя

управление финансами, чтобы исправить допущенные просчеты.

Работа сейчас ведется в следующих направлениях. Первое — это жесточайшая экономия финансовых ресурсов. Пришлось временно прекратить все второстепенные платежи, чтобы иметь возможность расплатиться прежде всего за сырье: главная задача — не остановить производство. Второе направление — это столь же жесткая экономия материально-технических ресурсов. Мною издан приказ о строгом лимитировании расхода энергетических ресурсов и вспомогательных материалов. Третье — это изменение схемы производства продукции на экспорт. С 1 октября начинается кредитование экспортного производства. С двумя зарубежными партнерами подписано на этот счет соглашение. То есть они вперед платят деньги — мы организуем у себя производство необходимой им продукции, а когда она прибывает к потребителям, мы производим окончательные расчеты. Это нормальная схема взаимоотношений при рыночных условиях. И четвертое направление — это отработка системы кредитования для производства продукции на внутренний рынок. Это получение (на нормальных, конечно, условиях) государственных кредитов и кредитов различных банков России. Речь идет прежде всего о получении кредита в размере 32 миллиардов рублей.

Работа по нормализации финансово-экономического положения акционерного общества сродни, я бы сказал, ликвидации последствий крупной, тяжелой аварии на комбинате, где тоже обычно директор организует все работы самых различных структур. Должен сказать со всей определенностью, что в результате предпринимаемых экстренных мер кризис постепенно ослабевает, и я уверен, что в четвертом квартале финансово-экономическое положение акционерного общества будет полностью приведено в нормальное русло. Но чтобы в дальнейшем не приходилось в пожарном порядке заниматься ликвидацией последствий кризисов, надо создать действенную функциональную финансовую структуру, которая бы гарантировала комбинату стабильную, устойчивую финансово-экономическую деятельность в новых, необычных для нас экономических условиях. То есть возвращаясь вновь к нашим структурным преобразованиям, надо сказать, что финансово-экономическое управление должно не только ежедневно анализировать и прогнозировать экономическую ситуацию, но и эффективно влиять на нее.

Акционерам акционерного общества Магнитогорский металлургический комбинат я должен сказать со всей определенностью, что, несмотря на всю сложность сегодняшнего финансово-экономического положения, это практически не сказалось ни на сроках выдачи заработной платы, ни на ее размерах. Хотелось бы выразить уверенность в том, что металлурги Магнитки смогут своим трудом и себе обеспечить стабильную жизнь, и городу помочь в дальнейшем социально-экономическом развитии. Но для этого важно сегодня, подчеркиваю, это жизненно важно, каждому работающему акционеру трудиться, соблюдая строжайшую экономию. При том режиме, в каком мы привыкли работать, ни один гигант долго не протянет, какими бы пробивными ни были его руководители.

И в сегодняшней кризисной политической ситуации нам всем надо сохранять спокойствие и толково делать свое дело, создавая себе обеспеченное будущее.