

Торговый дом — «Госплан» и «Госснаб» ММК

Структурные преобразования нашего акционерного общества еще продолжаются. Необходимо кардинально улучшить работу всех подразделений многофункционального холдингового хозяйства. Пока что в новых условиях хозяйствования наш коллектив делает лишь первые шаги.

Одной из попыток улучшить централизацию управления подразделениями АО ММК стало создание Торгового дома.

Что это за организация — Торговый дом? Каковы его функции, и нужно ли оно нашему предприятию? Об этом рассказывает заместитель генерального директора, директор Торгового дома АО ММК А. МОРОЗОВ.

— Андрей Андреевич, чем вызвана необходимость создания Торгового дома на комбинате?

— Эффективной работы предприятия можно достичь лишь при нормальной организации всего производства, включая сбыт продукции. Эту аксиому мы начали постигать вновь, когда в 1992 году вошли в рынок. Развалились государственные структуры, работавшие на нас: Госснаб, Госплан... При социалистическом плановом хозяйстве задача комбината состояла лишь в том, чтобы производить металлпродукцию. За нас планировали, нам определяли, за нас распределяли... А в 1992 году все затрещало по швам, в том числе и финансовая деятельность. Все кредиторские и дебиторские задолженности, все платежи из банков одним махом свалились на плечи предприятий. Нам в первую очередь потребовалось реформирование работы финансовых отделов, системы продажи металлпродукции и других изделий, которые мы выпускаем. Потребовалась перестройка снабжения комбината сырьем и материалами, потому что на заводах России перестали определять лимиты, фонды, кому что грузить, куда отправлять... Возникла необходимость в обычной оперативной работе с предприятиями страны. И поэтому сначала на рыночный механизм перестроилась финансовая структура.

Идея создания Торгового дома витала давно и, в принципе, воплотилась в жизнь. Но поэтапно. Сначала создали управление внешнеэкономических связей, чтобы найти покупателя за рубежом, отработать систему продажи продукции комбината на мировом рынке и подменить функции потерявших в хаосе возникающего рынка Тяжпромэкспорта, Промсырьеимпорта и министерства внешнеэкономических связей.

Дальше шла доработка идеи Торгового дома, воплощенная в жизнь приказом генерального директора. Первым директором назначен В. Рашников. По приказу, Торговый дом — хозяйственное подразделение — должен приобретать опыт работы на внутреннем и внешнем рынке: заключать договоры на 1993 год по поставке сырья, материалов, энергоресурсов, искать рынок сбыта, формировать ценовую политику. Выброшенному в рынок предприятию требовалось найти такие организационные структуры, которые бы обеспечили в условиях новой жизни нормальную работу.

Торговый дом накапливал опыт, подбирал кадры, обучал специалистов... В сентябре прошлого года проанализировали результаты их деятельности: в переходный период вроде справились со всеми задачами, которые ставились перед Торговым домом.

А они многочисленны: реализация продукции, материально-техническое снабжение, анализ и оценка экономической эффективности сделок по продаже продукции комбината, поиск партнеров и заключение договоров и контрактов, связанных с реализацией продукции и снабжением АО ММК, проведение маркетинговых исследований, определение ценовой политики... И день ото дня сфера нашей деятельности расширяется, наши задачи усложняются.

Мы должны обеспечить выгодную покупку всех сырьевых, материально-энергетических ресурсов и эффективную продажу продукции и в результате достичь 25 процентов рентабельности. Задача труднейшая, практически в данной ситуации невозможная, но ее необходимо реализовывать.

Недавно на заседании исполнительного дирекции решался статус Торгового дома и определялось, на каких основах он будет строиться. Спорили: делать его бюджетной организацией или комиссионной? А может, организовывать работу на давальческом сырье для головного завода? После многих обсуждений решено принять тойлинговую систему, или систему работы на давальческом сырье. То есть все материально-энергетические ре-

сурсы для производства головного завода покупает Торговый дом. Он должен обеспечить все необходимое для эффективной работы всего металлургического производства и продажу продукции, произведенной головным заводом. В дальнейшем видится организация крупнейшей структуры, которая должна обеспечивать всем предприятиям холдинга эффективную куплю и продажу. То есть предприятия должны заниматься своим делом.

Мы приходим к выводу, что все на АО ММК должно планироваться. И планово-экономическое управление совместно с Торговым домом должно, исходя из маркетинговых исследований рынка, составлять планы обеспечения производства, сбыта продукции на месяц всем совместным предприятиям, акционерным компаниям, обществам с ограниченной ответственностью...

— Каковы взаимоотношения Торгового дома и головного завода?

— Пока наши основные усилия сконцентрированы на взаимоотношениях именно с головным заводом. Два юридических лица, решающих общую задачу по достижению рентабельности 30 процентов. То есть Торговый дом на операциях должен обеспечить 25-процентную рентабельность, а еще 5 процентов этого экономического показателя должны появиться в результате деятельности головного завода.

Взаимосвязка такова: мы обеспечиваем промплощадку всеми материально-техническими ресурсами в соответствии с утвержденными нормативами. Завод забирает эти ресурсы и по строго утвержденным и обоснованным нормативам производит качественную продукцию в соответствии с заказами. Торговый дом обеспечивает рынок сбыта заказанной продукции, вагонами прямого и местного парка для отгрузки и сбыта. И — оплачивает промплощадке услуги по переработке материально-технических ресурсов.

Если говорить коротко, таковы должны быть взаимоотношения. Но они будут значительно сложнее. Мы это уже почувствовали, когда делились на заводы и пытались заключить договоры между ними. Возникла масса вопросов, которые необходимо взаимосвязывать, к примеру, по природному газу, электроэнергии. Головной завод является передаточным механизмом по энергоресурсам: он их не использует полностью, а частично передает в город и на другие предприятия Магнитогорска.

Пытаемся, уж коли берем на вооружение тойлинговую систему, наладить бухгалтерский учет. До недавнего времени бухгалтерия на комбинате была единой, а теперь потребовался двойной учет: для головного завода и для Торгового дома. Одновременно начали работать над договором. На него, думается, потратим немало времени — много моментов, которые требуется взаимосвязать. В договоре должно быть отражено все. Мы обеспечиваем решение проблем до станции «Магнитогорск-грузовой», а на территории комбината проблемы решает уже головной завод.

— Андрей Андреевич, целесообразно ли вывозить продукцию комбината за рубеж?

— Маркетинговые исследования на этот счет нами проведены. Если говорить об экономической целесообразности по ценовому механизму, то сегодня выгоднее работать на внутреннем рынке. Он более рентабелен, чем внешний.

Какова раскладка? 55 процентов своей продукции продаем за рубеж и 45 процентов внутри страны. Почему поступаем наперекор расчетам и уменьшаем рентабельность продукции? Все объясняется просто: внутренний рынок пока неплатежеспособен, в стране невозможно продать весь объем выпускаемой нами продукции. Поэтому снижено производство металлпроката. Работаем по взаимозачету до 90 процентов от всех поставок и не видим реальных денежных ресурсов. То есть фактически произво-



дим бартерный обмен с предприятиями и организациями страны.

С 1 января вступил в силу Указ Президента России №2204 от 20 декабря прошлого года «Об обеспечении правопорядка при осуществлении платежей по обязательствам за поставку товара (выполнение работ или оказание услуг)». В нем оговорены пути создания дополнительных механизмов для предотвращения неплатежей в экономике России, то есть внутренний рынок пытаются сделать платежеспособным. В частности, установлено, что в течение предельного срока — 90 дней, должны быть произведены взаимные расчеты за поставленные по договорам товары.

Внутренний рынок готов потреблять нашу металлпродукцию. Но мы не можем отдавать ее за просто так, бесконечно увеличивая дебиторскую задолженность.

— Аксиома: чтобы иметь качественную продукцию, необходимо получить качественное сырье. Какое сырье покупается для комбината? Можно ли его переработать в товарную продукцию?

— При социалистической системе Соколовско-Сарбайский ГОК четко поставлял нам сырье. Сейчас таких поставок из Казахстана нет. Приходится обеспечивать сырьем технологов, одновременно учитывать и рынки сбыта в том регионе, где можно дешевле и выгоднее купить материально-технические ресурсы. Мы постоянно просчитываем экономическую целесообразность закупки сырья, его «поведение» в технологических процессах, возможность доводки на последующих переделах до продукции необходимого качества. И опять-таки, просчитываем: выгодно перерабатывать или нет. Поэтому к деятельности Торгового дома и головного завода широко и плотно подключены экономические и технические службы комбината.

Приходится считаться со сложившейся политической и экономической ситуацией в стране и нашим технологом: приходится работать с тем сырьем, что привезли, искать способы доведения продукции до товарного вида.

А загрузку агрегатов смотрим ежедневно: какое сырье и откуда везти. Ломаем сложившиеся стереотипы. Раньше считали, что запасы аглосырья на комбинате должны быть не менее двух миллионов тонн, иначе, мол, ММК не сможет выпускать продукцию. Согласитесь, два миллиона тонн «омертвленных» запасов — это много, и такое отвлечение оборотных ресурсов сегодня — роскошь, которую в инфляционных процессах мы позволить себе не можем. Поэтому запасы сейчас всего 200 тысяч.

Мы не можем сейчас позволить себе «замораживать» запасы угля и других сырьевых ресурсов. Перед нами стоит задача — работать ритмично, четко, на минимальных остатках. И мы постараемся решить ее, насколько возможно.

Время, отведенное для беседы, истекло, не задана и половина приготовленных вопросов: настолько многогранна деятельность нового подразделения. Но, думается, мы еще не раз будем сообщать о жизни и делах Торгового дома на страницах нашей газеты.

Беседовал
Г. ПОГОРЕЛЬЦЕВ.

РЕЗОНАНС

Веревство пресечено горожанами

Дня через три после появления материала «Скрываться не советую — найдем!» в полосе «Крутой поворот» в редакцию позвонил его автор, инспектор ГАИ А. Весе-лов.

— Не знаю, то ли повлияла на сознание людей моя статья, то ли что-то еще, но стали звонить горожане, сообщая номера автомашин, водители которых нарушили правила или стали виновниками ДТП, а также номера подозрительных машин. Вот и сообщили, что в доме номер четыре по улице Родякова на левом берегу у семьи среднего достатка вдруг появилось двое новых «Жигулей-шестерок». Что-то подозрительно...

Сотрудники ГАИ немедленно выехали на место и обнаружили, что эти машины угнаны и находятся в розыске. Слава Богу, что нагледы еще не успели их раскурочить на запчасти. Сами они, как и подобает, задержаны. Были и еще звонки, которые тоже помогли нам в расследованиях. Повторяю, ваши сообщения нам очень помогают.

Анонимность гарантируем.

Мерзость

— В жизни я, видимо, сделал крупную ошибку, что, невзирая на ее дикие и жуткие катаклизмы, все-таки верил и, теперь уже по складу души, продолжаю верить в добрых людей, — так сказал известный не только в Магнитке педагог и литератор Эвальд Карлович Риб.

Блестящий преподаватель по классу скрипки — сотни его питомцев занимали высокие места в музыкальных конкурсах, некоторые закончили консерватории и вышли на большие музыкальные орбиты, автор книг стихов и прозы для детей, просветитель и собиратель юных талантов и просто замечательный и доверчивый человек, прошедший репрессии и ссылку, с трудом передвигался на обмороженных ногах...

А дело было в Карталах, куда он приехал в редакцию газеты «Карталинская новь» по делам творческим. Походил по магазинам и с наступлением темноты направился на электричку (здесь, в Карталах, он обучал детей музыке). Элегантная одетая дама, увидев прилично одетого и совершенно сегоднего человека (а поседел Эвальд Карлович еще в юности) рассчитала абсолютно хладнокровно и четко: «Будьте добры, помогите поднести вещи к поезду...»

Ведомый извечным чувством сострадания и доброты, Эвальд Карлович благородно потопал по многочисленным путям. За очередным хвостовым вагоном его уже ждали четыре мордоворота, которые в считанные секунды раздели «носильщика».

Эвальд Карлович, хоть и белый, как лунь, но далеко не Порфирий Корнеевич Иванов. И тридцатиградусный мороз всей своей крещенской мощью навалился на него ледяной глыбой. По своему многолетнему и опять же горевому опыту он не «рванул» в милицию, а пошел к людям. Но в окрестных домах, заживо приплюснутые беспредельным разгулом преступности люди, просто не открывали двери. Видимо, под корень подрублена вера в людей у затюканного жлобами населения...

Спустя длительное время, нашлась-таки сердобольная женщина и с опаской впустила в дом занемевшего от мороза человека. Вскипятила на плитке чай, подогрела борщ. Вскоре пришел взрослый сын, помог ветерану прийти в себя...

Все-таки мир не без добрых людей! Одели во что могли. Посадили на утреннюю электричку, «Карталы-Магнитогорск», машинист по рации вызвал к поезду «Скорую помощь».

Главный врач медсанчасти второй городской больницы Геннадий Владимирович Мингалев заявил: «Не волнуйтесь. Все что можем, мы делаем». И врачи сделали все, чтобы сохранить обмороженные ноги. Жена Эвальда Карловича Нонна Николаевна вынуждена была досрочно выйти из больницы, где лежала с сердечным приступом...

Поэтому поводу остается сказать только одно: почему так долго мы миримся с беспределом? Кто эти преступники? Свои ли, гастролеры? Но наверняка этот гнусный «прием» на железнодорожных станциях детально отработан бандитами. Наверняка линейная милиция об этом знает. И, видимо, органы милиции должны постоять за свои достоинство и честь пресечь это подлое и омерзительное действие, убивающее в человеке человека.

А. ПАВЛОВ.