

КОМИТЕТ ПО РАЗВИТИЮ ТОРГОВЛИ,
ПРОМЫШЛЕННОСТИ И
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



Distr.
GENERAL

**Рабочая группа по развитию промышленности
и предпринимательства**

TRADE/WP.8/SEM.4/20
19 April 2002

**Круглый стол “Перестройка промышленности
в странах с переходной экономикой: накопленный
опыт и перспективы”**

Original: RUSSIAN

Женева, Швейцария, 12-13 февраля 2002

**ВТОРОЕ ЗАСЕДАНИЕ. ОПЫТ ПЕРЕСТРОЙКИ ПРОМЫШЛЕННОЙ СТРУКТУРЫ
В СТРАНАХ ЕЭК – ОТРАСЛЕВЫЕ И ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ
АСПЕКТЫ**

Тема 4. Территориальные аспекты перестройки промышленной структуры –
моноиндустриальные города и территории

**ОТРАСЛЕВАЯ И ТЕРРИТОРИАЛЬНАЯ РОЛЬ ЗАПАДНОСИБИРСКОГО
МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМБИНАТА В ПЕРИОД ПОСЛЕ БАНКРОТСТВА***

Доклад представлен г-ном **Анатолием Смоляниновым**, и.о. генерального директора, и
г-ном **Андреем Салтановым**, директором по инвестициям и стратегическому развитию
Западносибирского металлургического комбината
Российская Федерация

Анализ финансово-экономической деятельности Западно-Сибирского металлургического
комбината за 4 года (с 01.07.1997г. по 01.10.2001г.) внешнего управления позволил выделить три этапа
развития:

Первый - когда Запсибом не достигались запланированные производственно-хозяйственные
результаты, и соответственно не исполнялся план внешнего управления.

* Настоящий доклад представляется в той форме, в которой он получен от автора. Просим направлять ваши замечания по
следующему электронному адресу: saltan@zsmk.ru.

Второй - когда Запсиб, благодаря принятым решениям в трех областях (управления и кадров, маркетинга и коммерции, техники и технологии) достиг выполнения запланированных показателей, и начали исполняться строго по графику предоплаты мораторной задолженности по очередям.

Третий - когда Запсиб, несмотря на прекрасные производственные результаты и превышение достигнутых объемов производства над запланированными планом внешнего управления, зарабатывает значительно меньший объем прибыли, нежели ожидался. Начало этого этапа уже ощущалось в феврале 2001г. Но никто в тот момент не ожидал еще нескольких повышений энергетических тарифов и тарифов на услуги железнодорожного транспорта при полной стагнации курса доллара и неизменном объеме выручки от экспорта.

Для ЗСМК эти проблемы очень остры, так как основное железорудное сырье необходимо доставлять из разных регионов России. Вывоз готовой продукции так же осуществляется либо в порты Дальнего Востока и Черного моря, либо в Центральную часть России, где имеется потребность в прокате строительного назначения. В результате рентабельность продаж комбината в октябре 2001 года снизилась на 5%.

Изменение структуры баланса в сторону увеличения доли заемных средств, а также опережающий темп роста дебиторской задолженности обусловлены задолженностью перед комбинатом по возмещению экспортного НДС (долг по возмещенному НДС на 01.10.2001г. составил 837 млн.руб). Не включать эти средства в бюджет и в финансовый план нельзя, а стабильный их невозврат приводит к "дыре" размером почти в 30 млн.долларов в реальном денежном потоке, обслуживание которой требует дополнительного привлечения кредитных ресурсов, что ведет к накоплению объема кредиторской задолженности.

Но главная проблема Западно-Сибирского металлургического комбината лежит в сфере маркетинга и связана с грядущим выбытием крупнейшего импортера - Китая и переходящего в реестр экспортеров, поскольку там принята пятилетняя программа, согласно которой в 2005 году импорт черных металлов должен быть прекращен, для чего строятся 4 новых металлургических завода. Таким образом, в 2005 году ЗСМК должен либо уменьшить объем своего производства на 1,8 млн.т/год, либо предложить на рынок другую, пользующуюся спросом продукцию. К такому сокращению объемов производства ЗСМК не готов ни технически, ни экономически. При производстве ~3 млн.т/год проката ЗСМК попадает в зону убыточности и не способен прокормить 37 тысяч человек, одновременно рассчитываясь по кредиторским обязательствам.

Возможный выход из создавшейся ситуации - немедленное начало реконструкции, направленной на изменение сортамента продукции при одновременном снижении производственной себестоимости. Стоимость реконструкции - 850 млн.долларов. Заработать такие деньги во время реконструкции ЗСМК не способен. Единственным реальным источником денежных средств на столь крупномасштабные инвестиции являются зарубежные кредитные организации, готовые предоставить Запсибу связанные кредиты на закупку технологического оборудования. Предоставление кредитов предприятию, находящемуся в стадии банкротства, невозможно.

Единственным реальным выходом из создавшейся ситуации явилось заключение мирового соглашения с конкурсными кредиторами пятой очереди по рассрочке долговых обязательств на 25 лет, принятое арбитражным судом 29 ноября 2001 года.

Выход комбината из банкротства сделал его нормальным акционерным обществом с высокой инвестиционной привлекательностью.

На комбинате разработана программа стратегического развития, которая рассчитана до 2010 года и условно разделена на два этапа. Первый включает в себя перевод всего металлургического производства на непрерывную разливку стали; строительство нового проволочного стана, который будет производить высококачественную катанку в бунтах большого развеса; производить слябовую заготовку. Эти мероприятия планируются осуществить за счет заемных средств, а мероприятия по коксохимпроизводству - на собственные средства комбината. На втором этапе Запсиб должен стать предприятием, производящим не только сортовой, но и листовой прокат.

Удалось подписать меморандум о взаимопонимании с итальянской компанией "Даниэли", которая готова способствовать в получении кредита от итальянских инвесторов «Медиокредите Централе» и «САЧЕ» 400 млн. долларов для реконструкции Запсиба при условии закупки оборудования компании.

Параллельно ведется работа с компанией "Фест Альпине Индестри", которая дает альтернативное предложение. После проведения тендера комбинат выйдет на контракт с одной из этих компаний.

Компании готовы представить финансирование и отвечать за весь комплекс от начала до конца. Оговорено, что до 30% оборудования может быть российских или других производителей и что итальянцы полностью обеспечат финансирование строительно-монтажных работ, привлекая на субподряд российские строительные фирмы. Оборудование выйдет на проектные параметры до конца 2004 года. Когда оно заработает, за кредиты расплачиваться будут продажей получаемого с этого оборудования металла.

Реализация программы - не простое дело. Для этого требуется создание мощного строительного комплекса, оснащенного хорошей землеройной техникой, мощными кранами, бетонными насосами, тяжелыми грузовиками. Поэтому уже начало работы приведет к серьезному оживлению экономики города. 100 млн. долларов ежегодно, которые предстоит осваивать, - это гигантский объем, способный оживить весь строительно-проектировочный комплекс, что приведет к серьезным положительным изменениям на рынке труда.

Реализация программы реконструкции превратит ЗСМК в современное, высокоэффективное предприятие, с высоким уровнем рентабельности.

