

21 декабря 2020г.

ПРАЙМ: «Алюминий - настоящий металл будущего»

История Самарского металлургического завода (сейчас входит в Arconic), приобретенного компанией Alcoa 15 лет назад, является ярким примером успешного сотрудничества российского и американского бизнеса. За эти годы компании удалось стать лидером рынка, усовершенствовать технологии, уделяя при этом особое внимание экологии и безопасности труда. О том, как Арконик СМЗ справляется с трудностями, коснувшимися в 2020 году каждого, и завоевывает позиции на рынке, рассказал в интервью "Прайм" президент компании в России Максим Смирнов.



*Максим Смирнов,
Президент Арконик Россия*

- Максим Юрьевич, с момента приобретения СМЗ (сейчас входит в состав самостоятельной компании Arconic, ранее представлявшей собой ряд бизнес-подразделений Alcoa) компанией Alcoa в 2005 году прошло уже 15 лет. За эти годы предприятию удалось как сохранить имевшийся потенциал, так и развить новые технологичные направления. Расскажите о переменах, произошедших за эти годы — как изменилась динамика и направление ваших инвестиций, какие показатели были достигнуты?

— Безусловно, преимуществ принадлежности к крупной международной корпорации много. Но главное, на мой взгляд — не столько доступ к финансированию инвестиций, сколько возможность использовать наилучшие существующие технологии и применять самые современные подходы к организации производственных процессов. Основатель Alcoa, предшественницы Arconic, Чарльз Мартин Холл более 130 лет назад изобрел и запатентовал производство алюминия для различных отраслей промышленности, и все последующие годы компания развивала и совершенствовала свой опыт. Возможность его использовать дает огромное преимущество в конкуренции — ведь, выходя на мировой рынок, предприятие продает не только продукцию, но и качество сервиса, которое клиенты привыкли получать вне зависимости от "прописки" контрагента.

Именно доказавший эффективность на глобальном рынке способ организации производства, который привнесла материнская компания, во многом помог нам занять лидирующие позиции и в России. Ну и, конечно, объем инвестиций впечатляет: за 15 лет компания вложила в модернизацию и расширение СМЗ около 500 миллионов долларов.

Из них порядка 10% было вложено в экологию и охрану труда. Результат не заставил себя ждать: уже в 2011 году наше российское подразделение было отмечено премией Национального совета по безопасности труда США (National Safety Council) за то, что уровень травматизма на нашем предприятии был вдвое ниже, чем в среднем по американской промышленности.

Благодаря инвестициям Arconic была значительно расширена и модернизирована производственная линейка. Теперь мы являемся важным мировым производителем баночной ленты для напитков. Осваивать этот продукт завод начал и раньше, но Arconic серьезно вложился в имевшееся на тот момент оборудование. В частности, была поставлена линия лакирования, которая по своим техническим показателям до сих пор является одной из самых передовых в Европе. В результате сегодня на европейском рынке мы находимся на четвертом месте по объемам поставки баночной ленты.

- После сделки с Alcoa завод назывался Алкоа СМЗ, теперь Арконик СМЗ. В чем суть произошедших корпоративных изменений и как они повлияли на деятельность завода в Самаре?

— Сама по себе смена названия никак не сказалась на деятельности предприятия. Это была чисто корпоративная история, связанная с решением менеджмента головной компании разделить добычу и переработку. Дело в том, что со времен основания Alcoa была типичной ВИНК, включавшей весь производственный процесс от добычи бокситов до производства полуфабриката для разных отраслей. Но, поскольку акции компании торгуются на открытом рынке, инвесторы и аналитики стали испытывать трудности с ее оценкой — ведь экономические циклы и прогнозы будущего роста или падения в добывающих отраслях и в переработке, данные по добыче и переработке существенно отличаются. Чтобы дать инвесторам больше прозрачности и предсказуемости, было принято решение разделить компанию — под брендом Alcoa осталась добыча сырья и производство первичного алюминия, а компания по переработке и производству алюминиевых полуфабрикатов получила название Arconic.

- Насколько важен для СМЗ факт принадлежности к глобальной корпорации? Дает ли это дополнительные возможности для развития, привносит ли новые ценности, меняет ли внутреннюю культуру?

— Возможности технологического трансферта я уже осветил, хотелось бы подробнее остановиться на идеологии и бизнес-модели. Arconic использует свою бизнес-систему, основанную на идее "бережливого производства" компании Toyota и переработанную под потребности нашего бизнеса. Она предполагает вовлечение сотрудников в процессы на всех этапах производственного процесса с целью непрерывного повышения эффективности. Это касается как высшего менеджмента, так и рабочих у станка. Мы стараемся привить всем отношение к предприятию, как к их собственности в определенной мере, и, со своей стороны, непрерывно показываем, что безопасность работников является непреложной ценностью для компании. Переработка алюминия — это работа с расплавленным металлом, поэтому создание безопасных условий труда и забота о работниках всегда должны быть ключевым приоритетом. Каждая встреча, будь то заседание совета директоров или рабочая пятиминутка, начинается именно с вопросов охраны труда.

Сейчас эта тема выходит на новый уровень — мы обучаем наших сотрудников не только следить за своей безопасностью, но и останавливать коллег или подрядчиков, если в их работе присутствует риск или есть опасность поломки оборудования, нарушения установленного процесса. Звучит, возможно, странно, но за остановку производства из-за риска для людей мы поощряем работников, как материально, так и морально. Ведь человеческая жизнь ценнее бизнеса.

- Насколько существенным оказалось влияние пандемии COVID-19 на отрасль в целом и работу СМЗ в частности?

Пандемия испортила нам сразу два юбилея. В этом году мы отмечаем 15-летие создания российского предприятия Арконик и 60 — ление образования Самарского завода. Конечно, готовили масштабный праздник, собирались пригласить заказчиков и партнеров, но из-за карантинных мер сделать этого не смогли.

Если же серьезно, по моему мнению, нам удалось пройти кризис относительно безболезненно. Еще в конце марта мы установили на предприятии жесткую систему контроля — у всех входящих на завод измеряем температуру и при малейшем сомнении отправляем к врачу. Все работники снабжены средствами индивидуальной защиты, по возможности минимизировано пребывание в закрытых помещениях, а офисный персонал по мере возможности переведен на удаленку.

Никаких экономических последствий пандемии мы не ощутили: СМЗ по-прежнему работает в круглосуточном режиме, не снижая выпуск продукции, все работники получают зарплату в полном объеме.

- Как меняются тренды и особенности развития металлургической отрасли в России? Влияет ли на нее смена экономических циклов и предпочтений потребителей?

— На глобальном рынке сегодня возрастает конкуренция, главным образом, за счет наращивания мощностей Китаем. С ним нам приходится конкурировать на всех рынках, в том числе, на российском. Рост предложения ведет к ценовой конкуренции и повышает требования к качеству продукции. И, конечно, соблюдение сроков поставки и последующая техническая поддержка заказчика — важные конкурентные преимущества.

В последнее время в международной торговле мы видим много примеров изоляционизма — повышают пошлины на поставки продукции из других стран на свои рынки, вводят квотирование поставок. Это фактор, с которым мы тоже вынуждены считаться. Помогает уникальность нашего предприятия: Самарский завод обладает широкой линейкой оборудования, которая позволяет производить практически любую номенклатуру продукции из алюминиевых сплавов — прокат, экструзию, кузнечную. А за последние годы мы добавили в свой портфель еще и полуфабрикаты из титана. Наша продукция поставляется в самые разные отрасли промышленности, и если в одной спад, то мы преодолеваем последствия за счет увеличения поставок в другом месте.

Например, на фоне спада потребностей авиации в алюминии — а из-за коронакризиса производство самолетов значительно снизилось — мы нарастили поставки той же ленты для алюминиевых банок. Потребность в ней возросла на фоне карантина: люди больше времени стали проводить дома и заказывать продукты в упаковках. Так, лавируя между индустриями, нам удастся сохранить объемы производства на стабильном уровне.

- У вас много клиентов как в России, так и за рубежом. Как складываются ваши отношения с основными заказчиками, прежде всего в таких наукоемких сферах как судостроение, автопром, авиастроение, как меняются их запросы и ваши предложения?

— Мы исповедуем философию поддержки заказчика и после того, как поставки завершились. Наши специалисты всегда придут на помощь, если возникают проблемы, своих мы не бросаем. Это серьезное конкурентное преимущество на внутреннем рынке, так как зарубежный поставщик далеко не всегда способен предложить такие условия, оперативно выехать к клиенту.

Конечно, мы стараемся продвигать инновации, новые продукты. Это не всегда просто, поскольку мы все же работаем в сфере b2b и не можем напрямую влиять на конечного потребителя. Приходится идти с нашими клиентами к их клиентам и рассказывать о преимуществах алюминия перед традиционными материалами. Характерный пример — появление алюминиевых хопперов-минераловозов. Это железнодорожные вагоны, которые в США делают из алюминия, а у нас из стали. Около десяти лет назад мы вместе с производителями начали объяснять заказчикам преимущества алюминиевых вагонов, и в прошлом году наш клиент уже выпустил на рынок первую партию. Все это непросто, но только так мы можем выйти в новые сегменты и предложить продукцию, которой пока нет либо в России, либо вообще нигде в мире. Здесь нам также очень помогает опыт нашей материнской компании, ведь легкие алюминиевые листы и экструдированные решения Argonic уже применяются в производстве автомобилей ряда брендов по всему миру.

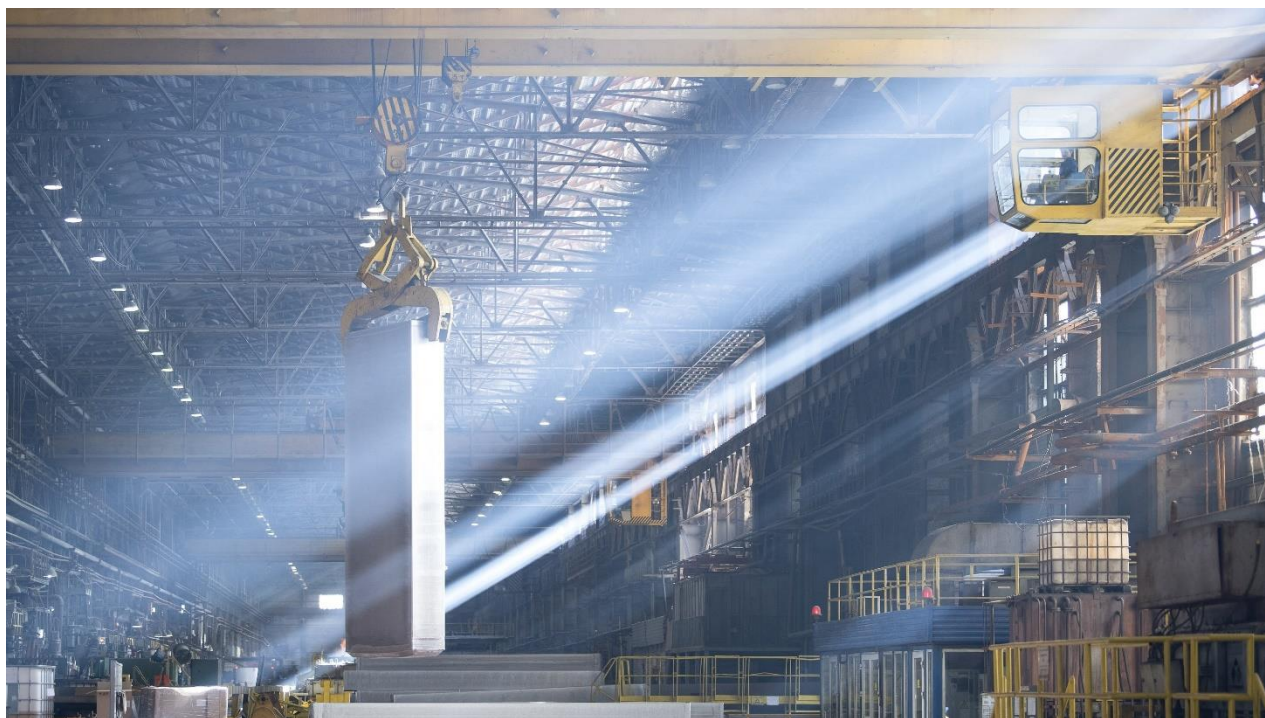
А вот в автопроме мы пока не так сильно продвинулись. У большинства мировых производителей в линейке уже есть модели с алюминиевыми кузовами, но в России пока таких не делают. Для нас это очередной горизонт — пытаемся убедить локальных производителей и чиновников, ведь речь идет в том числе и о регулировании отрасли.

- Какое место сейчас, на ваш взгляд, занимает Арконик СМЗ в российской металлургии, в чем ваши отличительные особенности и уникальность? Партнерство с какими отраслями для вас сейчас предпочтительнее?

— На российском рынке не так много производителей алюминиевого полуфабриката, и мы на сегодняшний день — лидеры по объему. Я уже упоминал, что у нас есть продукция, которую не делает никто, уникальное оборудование, оставшееся еще с советских времен и серьезно модернизированное. Например, это кузнечный пресс весом в 75 тысяч тонн для штамповки крупных деталей в авиационной и космической промышленности. В России он есть только у нас, и мы это, разумеется, используем. И,

конечно, наша гордость — высококлассные специалисты, которые в состоянии решить самые сложные задачи.

- Как вы оцениваете экспортный потенциал СМЗ, что делается в этом направлении?



- На сегодняшний день мы экспортируем порядка 30% продукции, и спектр наших партнеров весьма широк — от стран Юго-Восточной Азии до США и Европы. Как я уже говорил, глобальный рынок — высококонкурентный, и для того, чтобы выигрывать на нем, нужно стараться. Мы используем как связи нашей глобальной материнской компании, так и собственные наработки. Но, конечно, если бы наша продукция не соответствовала самым высоким мировым стандартам качества, мы не смогли бы получить такую долю рынка. Вообще экспортное направление для нас очень перспективно с точки зрения дальнейшего развития. Ведь российский рынок в любом случае ограничен, а за рубежом есть возможности расти.

- Расскажите о наиболее актуальных современных трендах в металлургии. Внедряются ли они, в том числе, на заводе в Самаре? Или носят перспективный характер?

— Главный тренд последнего времени — устойчивое производство и экологичность, и этот тренд будет усиливаться и развиваться. В частности, покупатель во всем мире, приобретая пиво или газированные напитки, все чаще предпочитает упаковку из алюминия, как наносящий меньший вред окружающей среде. Этот заказ он транслирует поставщикам напитков, а те, в свою очередь, производителям тары. Так, по цепочке, он доходит до нас, и мы этот спрос удовлетворяем.

Тренд на использование алюминия сегодня распространяется и на другие отрасли, например, автомобилестроение. Движущим мотивом здесь тоже является снижение веса, сокращение выхлопа, увеличение срока службы и пригодность материала к вторичной переработке, т.е. минимизация ущерба для окружающей среды.

Хочу напомнить, что более 70% алюминия, добытого с момента начала производства, по сей день находятся в обороте. Его можно перерабатывать бесконечно, нанося минимальный вред экологии. Поэтому алюминий — настоящий металл будущего, до тех пор, пока не придумают ничего лучшего.

- Каков вклад СМЗ в решение экологических проблем Самары?

— Я уже упоминал, что на решение экологических проблем мы потратили около 40 миллионов долларов. Одним из последних примеров стала реконструкция насосной станции, в результате которой мы можем регулировать потребление и напор воды, снижая таким образом ее расход. В целом за 15 лет потребление хозяйственно-питьевой воды сократилось на предприятии почти в 3 раза, при том, что объемы выпуска продукции непрерывно растут.

Если оперировать точными цифрами, то за последние 15 лет мы более чем в два раза снизили удельное потребление энергоносителей, что очевидно снижает нагрузку на окружающую среду. Внедрение инструментов бережливого производства предполагает, в том числе, регулярный контроль за состоянием оборудования и его чистку, также должно способствовать снижению рисков утечки смазок и масел, которые могли пропустить в другой ситуации.

Как результат наших усилий в 2017 году Арконик СМЗ стал победителем регионального конкурса "Эколидер", организованного правительством Самарской области, в номинации "Промышленный гигант".

- И при этом вы еще и являетесь одним из значимых налогоплательщиков региона?

— В Самарской области, конечно, есть налогоплательщики крупнее, но уверен, что в десятку лидеров по отчислениям в местный бюджет мы все эти годы входим. За последние 5 лет, по мере того, как развивается бизнес, отчисления в региональный бюджет увеличились в 2 раза.

- Как вы решаете проблемы с подготовкой высококвалифицированных кадров? Занимаетесь ли вы этим сами или вас устраивают специалисты, закончившие местные вузы?

— На нашем заводе есть центр, где проходят обучение все новые сотрудники и периодически переобучаются действующие. Он способствует формированию единого подхода и приверженности корпоративной идеологии. Однако подготовку специалистов разного уровня и специализаций мы сами, конечно, не осилим. Поэтому работаем с образовательными учреждениями, готовящими специалистов по нашему профилю — это и Самарский университет, и Самарский металлургический колледж, где обучают рабочих специальностям, и московский МИСиС. Поддерживаем их через гранты, на которые покупают оборудование для лабораторий, выплачивают стипендии студентам. Мы приглашаем студентов к себе на практику и, конечно, рассчитываем на них, как на молодых специалистов.

- Как все эти годы складывались ваши отношения с государством, как решались проблемы при их возникновении? Что вы можете сказать о поданном против СМЗ иске ФАС, в чем заключается его суть?

— Мне кажется, отношения с государством нам с самого начала удалось выстроить правильно. Это касается как местных, так и федеральных структур, с которыми мы работаем напрямую и через различные отраслевые объединения.

Что касается иска антимонопольной службы, то их претензии, на наш взгляд, не обоснованы и базируются в определенной степени на недоразумении. По ФЗ №57 об иностранных инвестициях в стратегическую отрасль ФАС должна быть уведомлена о существенных изменениях в акционерной структуре подотчетных компаний. Специалисты ведомства посчитали, что таким изменением стало якобы установление косвенного контроля одним из миноритарных акционеров США над нашей головной компанией. Речь идет об инвестфонде Elliott, который приобрел порядка 11% акций в бывшей материнской компании "Арконик СМЗ". Elliott — миноритарий, который не может непосредственно влиять на стратегию Arconic, поскольку она формируется руководством компании и контролируется независимым Советом директоров. Здесь в России мы никоим образом не ощущали факт владения им акциями компании. Мы пытаемся донести эту позицию антимонопольному ведомству и надеемся, что недоразумение будет устранено.

- Какими вы видите перспективы российско-американского делового сотрудничества, учитывая смену власти в Вашингтоне? Можно ли надеяться на смягчение риторики и развитие базовых условий для сотрудничества?

Устойчивые деловые связи и инвестиции в развитие бизнеса, пример которых в числе прочих демонстрирует на протяжении последних 15 лет наша компания, являются лучшим средством от периодического охлаждения в отношениях между странами. Это должно помочь если не полностью избежать, то, по крайней мере, существенно снизить зависимость от того, какие администрации находятся у власти в наших странах и какую политику в настоящий момент она проводит. Результаты работы Арконик в России видны, понятны, оценены контрагентами и отраслевым сообществом, а на рынке труда мы видим свою высокую востребованность как работодателя. Наша эффективность — главная гарантия того, что и в дальнейшем бизнес продолжит развиваться.