

## ИНТЕРВЬЮ С ГЕНЕРАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРОМ ОАО «БМЗ - УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ ХОЛДИНГА «БМК» АНАТОЛИЕМ НИКОЛАЕВИЧЕМ САВЕНКОМ,

*посвященное 25-летию метизного производства  
Белорусского металлургического завода*

Уважаемый Анатолий Николаевич, 21 ноября исполнилось 25 лет начала работы сталепроволочного цеха № 1. Как получилось, что именно металлокорд стал своего рода «визитной карточкой» Белорусского металлургического завода?

Открытое акционерное общество «Белорусский металлургический завод» на сегодняшний день действительно является одним из самых передовых и технически оснащенных предприятий в мировой металлургической промышленности и одним из мировых лидеров по производству армирующих продуктов для шинной и резинотехнической промышленности. К своему 25-летию метизного производства мы пришли с хорошими результатами: доля предприятия в общемировом производстве металлокорда на сегодняшний день составляет более 5%, бортовой проволоки для шинной промышленности - около 23, а для армирования рукавов высокого давления - 28%.

Уникальность нашего предприятия состоит в том, что на одной площадке реализован проект полного металлургического цикла передельного типа: от сырья для электросталеплавильных печей - металлолома до продукта наибольшей глубины переработки - высококачественного металлокорда.

Последующий пуск второго комплекса по производству металлокорда, который также предназначался для отечественной промышленности, совпал с развалом Союза. Так как шинная отрасль СССР тогда была практически парализована, нам пришлось неимоверными усилиями продвигать металлокорд на рынки Европы, которые были уже давно «укомплектованы» аналогичной продукцией ведущих мировых производителей. «Пробиться» было не просто, но бесценный опыт, который

мы приобретали при совместной работе с ведущими мировыми шинными компаниями, позволил нам не только потеснить конкурентов на европейском рынке, внедрить одними из первых в бывшем Союзе комплексную систему менеджмента качества, но и завоевать высокий авторитет производителя металлокорда качества мирового уровня.

Последний мировой кризис продемонстрировал, что наша продукция и в дальнейшем останется востребованной, если наше инновационное развитие будет и впредь поступательным. Начав в 1984 г. свою работу с производственными мощ-



ностями в 750 тыс. т по стали и 500 тыс. т по прокату, прошлый год, несмотря на все внешние катаклизмы, БМЗ завершил успешно, впервые произведя 2,6 млн т стали, более 2,2 млн т проката и 410 тыс. т метизной продукции.

**За четверть века БМЗ стал одним из признанных лидеров не только в СНГ, но и в мире по выпуску метизной и кордовой продукции. За счет чего руководство завода планирует удерживать и укреплять свои лидирующие позиции на международных рынках, выдерживать сильную конкуренцию с другими производителями?**

Мы постоянно развиваемся - расширяем, модернизируем существующее производство и строим новое. Что касается дальнейшего развития метизного производства, то прежде всего речь должна идти еще об одном цехе по производству металлокорда, который признан во всем мире как один из самых конкурентоспособных продуктов. В настоящее время мы поставляем его более чем в 20 стран мира - среди наших покупателей все ведущие мировые шинные компании. Так как спрос на белорусский металлокорд постоянно растет, сейчас мы рассматриваем проект увеличения производственных мощностей еще на 50 тыс. т в год. В настоящее время разрабатывается его детальный бизнес-план. Успешно работающее метизное производство также развивается и модернизируется. В основном все инвестиции этого года направлены на повышение эффективности производства - снижения потребления энергоносителей, снижения материалоемкости и переработку стоков.

Если говорить об истории развития метизного производства, то можно отметить следующие этапы:

- Ввод СтПЦ-1 в 1987 г. (25 тыс. т металлокорда, 10 тыс. т бортовой латунированной проволоки).
- Ввод СтПЦ-2 в 1991 г. (25 тыс. т металлокорда, 10 тыс. т проволоки РМЛ1).
- 1995-1999 гг. - инновационное развитие и модернизация существующего оборудования (50 тыс. т металлокорда, 20 тыс. т проволоки РМЛ1 и 15 тыс. т бортовой бронзированной проволоки).
- 2000-2004 гг. - дальнейшая модернизация и расширение метизного производства (80 тыс. т металлокорда, 35 тыс. т проволоки РМЛ, 20 тыс. т бортовой бронзированной проволоки). Строительство и запуск СтПЦ-3 (75 тыс. т гвоздевой, сварочной, пружинной проволоки, холоднокатаной арматуры и т. д.).
- 2005-2009 гг. - инновационное развитие, модернизация и расширение метизного производства (96 тыс. т металлокорда, 42 тыс. т проволоки РМЛ, 38 тыс. т бортовой бронзированной проволоки,

150 тыс. т гвоздевой, сварочной, пружинной проволоки, холоднокатаной арматуры, стальной фибры).

В каждом этапе реконструкции или модернизации мы внедряли самые последние достижения в области технологии и оборудования. Последующие годы полностью подтвердили правильность выбранных направлений.

На сегодняшний день вся производимая на стане 150 катанка полностью перерабатывается внутри нашего производственного объединения, поэтому дальнейшее наращивание мощностей по металлокорду обязательно столкнется с нехваткой сырья. Для выполнения задач, поставленных на текущую пятилетку действующим бизнес-планом, уже начато строительство нового комбинированного мелкосортного стана с проектной мощностью в 700 тыс. т в год и перспективой выхода на 1 млн т в год. Чтобы обеспечить новый стан качественным металлом, предусмотрена глубокая реконструкция МНЛЗ-2, которая позволит нам получать высокое качество углеродистой и легированной стали.

Оборудование и технологическая схема производства на новом стане обеспечат производство высокоточного проката в горячекатаном и термически обработанном состоянии, что является весьма актуальным для легированных пружинных марок сталей и сталей для холодной высадки, проката из подшипниковых марок сталей и проката для автомобильной промышленности. На новом производстве планируется внедрение эффективных энерго- и ресурсосберегающих технологий и самого современного оборудования, что позволит нам снизить себестоимость и значительно повысить конкурентоспособность будущей продукции.

Конечно же, в укреплении позиций предприятия на рынке металлокорда не последнюю роль играет и то, насколько хорошая команда специалистов сформирована на заводе. БМЗ в этом плане можно назвать «кузницей» кадров, в которой работали и из которой вышли многие ведущие специалисты не только метизной отрасли постсоветского пространства, но и металлургического производства. Многие из них работают в настоящее время в ведущих металлургических компаниях РФ и дальнего зарубежья. И что интересно, в основном их можно встретить на производствах, где идет модернизация, реконструкция и техническое перевооружение, т. е. то, что отличало и отличает наш завод на постсоветском пространстве - постоянное, непрерывное инновационное развитие. Оно способствует воспитанию таких специалистов, которые никогда в последующем не смогут стоять на

месте в развитии, можно сказать, что «дух» инноваций эти специалисты взяли с собой.

Я думаю, что непрерывное совершенствование всех направлений деятельности, постоянное движение вперед - это как раз и является ключом успеха Белорусского металлургического завода на современном международном рынке.

**Постоянное технологическое развитие является в настоящее время обязательным условием успешной деятельности предприятия. Какие инвестиционные проекты по вводу новых и модернизации действующих производственных мощностей планируется реализовать на Белорусском металлургическом заводе в ближайшее время?**

В настоящее время стало бесспорным и очевидным, что инвестиции и инновации являются главными факторами успешного экономического развития всех промышленных предприятий республики, в том числе и такого флагмана отечественной металлургии, как Белорусский металлургический завод. В настоящее время в рамках реализации «Государственной программы инновационного развития Республики Беларусь на 2011-2015 гг.» завод приступил к реализации двух масштабных проектов:

- *Организация производства сортового проката со строительством мелкосортно-проволочно-го стана.* В прошлом году с компанией «Danieli & Co SpA» заключен контракт на поставку технологии, инжиниринга, комплекса оборудования, услуг по шеф-монтажу, обучению и пусконаладке, для создания нового сортопрокатного производства. Более глубокая переработка непрерывнолитой заготовки позволит получать продукцию с высокой добавленной стоимостью, это в первую очередь, машиностроительные круги и кордовая катанка. Инвестиции в данный проект составят около 300 млн евро. Пуск нового стана позволит заводу сбалансировать производство стали, а также увеличить объемы выпуска метизной продукции в целом во вновь созданном холдинге.

Мы планируем к 2015 г. за счет модернизации и реконструкции сталеплавильного производства выйти на объемы выплавки стали до 3 млн т. При существующей структуре прокатных мощностей избыток непрерывнолитой заготовки и блюмов будет расти и к 2015 г. составит около 700 тыс. т в год. Именно этот объем и будет перерабатываться на новом стане.

- *Создание производства труб нефтегазового сортамента.* В начале этого года было создано совместное предприятие «БМЗ-ТУБУЛАРС» по обработке труб нефтегазового сортамента. Реализа-

ция проекта позволит увеличить производство продукции трубопрокатного комплекса, а также начать выпуск цельнотянутых труб с высокой добавленной стоимостью. Запланировано, что предприятие «БМЗ-ТУБУЛАРС» будет отделять «зеленые» трубы по стандартам API 5CT. Создание нового передела позволит углубить производство трубной продукции и освоить выпуск высокотехнологичного проката принципиально нового качества, что в свою очередь позволит расширить рынки сбыта, получить дополнительную прибыль от реализации трубной продукции и увеличить производственную мощность трубопрокатного цеха. Завершение реализации проекта намечено на 2014 год.

Одновременно с уже названными мы планируем до 2015 г. реализовать и другие достаточно крупные инвестиционные проекты:

- *Строительство известково-обжигательной печи № 3 с созданием мощностей для обеспечения металлургического производства известью.* В настоящее время на заводе работающие две печи обеспечивают электросталеплавильные печи 270 т извести в сутки, однако с учетом наращивания объемов выплавки стали до 3 млн т, в ближайшее время на заводе сложится значительный ее дефицит. Ликвидировать складывающийся дисбаланс поможет ввод новой ИОП № 3. В начале этого года мы уже приступили к ее строительству. Основное технологическое оборудование будет поставлено швейцарской компанией «Maerz», транспортные системы - российской фирмой «ВПП Известа», а металлоконструкции будут изготовлены собственными силами нашего объединения - на оршанском заводе «Легмаш». В целом третья известково-обжигательная установка, которая заработает в следующем году, увеличит ежегодное производство извести до 185 тыс. т, что позволит полностью обеспечить электросталеплавильный комплекс завода в ближайшие годы. Стоимость инвестиционного проекта оценивается в 11 млн долл.

- *Комплексная реконструкция ПГУ-1,3.* Используемые пылегазоулавливающие установки (ПГУ) электросталеплавильных печей в связи с их возросшей производительностью в настоящее время уже не обеспечивают полную очистку отходящих дымовых газов от пыли и оксида углерода. Поэтому неотъемлемой частью дальнейших планов предприятия является увеличение мощностей по эффективной очистке выбросов ДСП. В настоящее время уже проводится реализация проекта реконструкции ПГУ № 1,3, который в 2013 г. будет полностью завершен. Существенно, до 14 тыс. кв. м, увеличится общая площадь фильтрации ПГУ, для

локализации выбросов будет установлен подкрышной зонг, реконструирован существующий холодильник. Новую установку мы оснастим эффективными рукавными фильтрами со степенью очистки промышленных газов до 99,5% и системой регенерации подачи импульсов сжатого воздуха. Отдельно стоит отметить полную автоматизацию технологического процесса очистки газов и системы контроля выбросов загрязняющих веществ в атмосферу. Немаловажно и то, что проектом системы испарительного охлаждения отходящих дымовых газов предусмотрена возможность использования образующегося пара на технологические нужды завода, что позволит экономить природный газ.

Также в рамках данного проекта будет проведена реконструкция электросталеплавильной печи № 1 с внедрением новых кислородных технологий, что позволит повысить производство стали с 840 тыс. т до 1 млн т в год в основном за счет сокращения времени плавки на 8 мин.

Кроме указанных выше проектов, до 2015 г. мы планируем реализовать целый комплекс других, не менее значимых для завода проектов, по дальнейшей модернизации основных агрегатов и технологий. Всего же в 2012-2015 гг. мы планируем реализовать инвестиционные проекты более чем на 500 млн евро. Практически по каждому из проектов, вошедших в инвестиционную программу предприятия, детально проработаны источники финансирования, поставщики оборудования и технологий.

**Как Вы оцениваете «первую пятилетку» трубного передела? За счет чего удалось найти возможности для сбыта нового для завода продукта на столь насыщенных международных рынках труб?**

Сразу стоит отметить, что время проектирования трубопрокатного цеха совпало с расцветом машиностроения. Дефицит труб для этой отрасли был серьезный как на внутреннем, так и на внешних рынках. Цены на них постоянно росли, что определяло это направление как одно из перспективных и высокодоходных. Поэтому первоначально трубопрокатный цех проектировался именно под машиностроительную трубу: на ее долю должно было приходиться более 80% из проектных 250 тыс. т. Но грянул мировой финансовый кризис, ситуация кардинально изменилась и спрос на продукцию для этой отрасли резко упал. Судите сами, если в докризисный период в мире производилось в среднем 3,3 млн т в год бесшовных труб машиностроительного сортамента, то начиная с 2009 г., мировое производство и потребления данной про-

дукции упало оценочно до 2 млн т. Тенденция снижения спроса продолжается и сегодня.

Учитывая сложившуюся рыночную ситуацию, было принято решение по поиску альтернативных направлений в производстве труб. Предпочтение было отдано расширению производства труб для нефтегазодобывающего сектора. Тем более в 2009 г., в связи с наметившимся ростом цен на нефть, отмечалась стабилизация и небольшой рост производства и потребления труб нефтяного сортамента, который уже в 2011 г. был оценен в 10 млн. т. С 2009 г. в соответствии с существующей рыночной потребностью мы пересмотрели сортамент производимой продукции.

За прошедшие пять лет наиболее напряженный период для трубопрокатного комплекса выпал на 2009 г., в ходе которого была коренным образом пересмотрена концепция реализации труб. За 2009 г. более 40 специалистов БМЗ в составе 20 делегаций выезжали на фирмы Италии, Германии, США, Франции, Польши, Китая, Венесуэлы и Азербайджана для проведения технико-коммерческих переговоров по вопросу сбыта трубной продукции и обеспечения работы трубопрокатного цеха.

На заводе для ускорения проработки запросов на трубную продукцию создана и постоянно действует рабочая группа из специалистов технических, сбытовых и маркетинговых служб завода. Разработана стратегия реализации трубной продукции. Произведено региональное распределение рынков сбыта между участниками товаропроводящей заводской сети.

Отдельно стоит отметить проведенную работу по обеспечению качества производимых труб. На сегодня мы располагаем шестью сертификатами соответствия на производство горячекатаных бесшовных труб, в том числе в рамках требований директивы 89/106/ЕС, которые позволяют осуществлять ее поставки в Европу, Америку, ЮВА, Россию, Африку и на Ближний Восток. Кроме того, завод обладает сертификатами соответствия системы менеджмента качества в соответствии с требованиями API Q1 и ISO 9001:2008/Is0/Ts 29001-2007.

Резюмируя сказанное, нашу «первую пятилетку» трубного производства можно оценить положительно. Несмотря на кризисные проявления в эти годы, завод расширял свой сортамент; благодаря высокому качеству значительно увеличил объемы выпускаемых труб, провел освоение новых рынков сбыта. Важно, что трубный проект продолжает успешно развиваться и дальше.

**Прошло не так много времени после экономического кризиса 2008-2009 гг., как опять на-**

ступил финансовый кризис в еврозоне. Насколько сильно он затронул БМЗ, и какие меры предпринимает Ваше предприятие для преодоления его негативных последствий?

Действительно, сейчас уже можно с полной уверенностью констатировать, что ранее прогнозируемый экономическими аналитиками второй виток кризиса, так называемый «W», мы фактически наблюдаем в настоящее время. После некоторого подъема в 2011 - начале 2012 года произошел очередной спад в экономике. Нужно отметить, что это не настолько глобальная рецессия, как была в 2008-2009 гг., так как в настоящее время затронута в основном экономика именно еврозоны на фоне снижения темпов экономического роста в регионе Юго-Восточной Азии. Североамериканский рынок сейчас выглядит достаточно стабильно, экономика Южной Америки проявляет даже некоторые признаки роста, сохраняется рост экономики Китая, хотя эти темпы и снизились очень значительно. Спрос на наш металлопрокат в Российской Федерации также достаточно стабильный.

Тем не менее, ситуация действительно не простая. Мы производим очень широкую линейку металлопродукции, обеспечивая потребность различных отраслей - строительной, нефтегазодобывающей, машиностроительной. Сейчас, по ситуации на рынках сбыта, мы видим, что наиболее сильно рецессия затрагивает машиностроительный сектор, и это касается и рынков Европы, и России, и дальнего зарубежья. В отличие от кризиса 2008-2009 гг., развитие и последствия которого имели глобальный мировой характер и проявились в обвале фондовых рынков, цен на нефть, национализации крупнейших финансовых институтов, нынешняя рецессия носит более локальный характер. И тот факт, что наибольший спад сейчас демонстрирует машиностроительная отрасль, говорит, во-первых, о крайне низкой инвестиционной активности именно в реальном секторе экономики и, во-вторых, об очередном снижении покупательского спроса населения. И первое, и второе вызвано только тем, что дальнейшее развитие ситуации в экономике на фоне затянувшегося долгового кризиса в Европе выглядит крайне неопределенным.

Мы работаем со многими крупнейшими компаниями по всему миру. Зарубежные компании всегда имели как стратегические планы на несколько десятилетий вперед, так и детально проработанные прогнозы и планы на краткосрочную перспективу. В ходе обсуждения перспектив работы во 2-м полугодии 2012 г. в рамках последних встреч с нашими партнерами практически все

наши крупные клиенты были очень осторожны в своих прогнозах развития до конца года, и по сути подтвердили, что не имеют четких прогнозов развития ситуации на данный период. Этот факт полностью характеризует сложившуюся ситуацию.

На БМЗ второй виток рецессии также отразился достаточно ощутимо. Это закономерно, так как европейский рынок занимает более 40% в объемах продаж завода. В результате по итогам работы за 1-е полугодие мы наблюдаем снижение объемов экспорта продукции в долларовом выражении до 96,4% к соответствующему периоду прошлого года, при том что в натуральном выражении за тот же период на экспорт отгружено более 1 млн т металлопродукции, или 108,3% к соответствующему периоду прошлого года. На снижение объемов экспортной выручки повлиял ряд факторов - это и снижение цен на металлопродукцию, и значительное ослабление курса евро, и изменение структуры продаж, так как машиностроительная отрасль потребляет наиболее дорогостоящую продукцию из нашей продуктовой линейки - легированный сортовой прокат, бесшовные трубы машиностроительного сортамента, продукция для производства резинотехнических изделий - металлокорд, бортовая проволока и проволока для рукавов высокого давления. Именно по этим видам продукции сейчас наблюдается ослабление спроса.

Что же касается принимаемых мер, то работа предприятия в условиях глобального кризиса 2008-2009 гг. позволила нам приобрести бесценный опыт и выработать четкий план действий, который остается актуальным и в настоящее время. В конечном итоге, преследуемые цели имеют достаточно простые формулировки - обеспечить максимально эффективную загрузку производственных мощностей путем перераспределения рынков сбыта в тех направлениях, где есть потребность в нашей продукции и где мы можем быть конкурентоспособны исходя из логистики поставок и ценовой конъюнктуры. Наша разветвленная товаропроводящая сеть вполне способна справиться с данной задачей, это показывает опыт 2008-2009 гг.

Второй фактор, помогающий нам выходить из сложившейся ситуации, - это наша широкая продуктовая линейка, позволяющая диверсифицировать производство и в трудные времена производить ту продукцию, которая востребована на рынке в данный момент. Одновременно производственные подразделения - коммерческие, технические и ремонтные службы, должны обеспечить оптимизацию производственных затрат. Эта работа ведется на нашем предприятии постоянно, неза-

висимо оттого, насколько благоприятной является ситуация в экономике. Сейчас мы доводим до всех подразделений более жесткие бюджетные показатели, перейдя, так сказать, на режим жесткой экономики.

#### **Какие совместные проекты ведутся с белорусскими научными центрами и университетами?**

Мы глубоко заинтересованы в том, чтобы в нашей республике существовала и развивалась собственная металлургическая школа, в которой бы мы постоянно черпали свое пополнение из молодых квалифицированных инженеров-металлургов. Поэтому мы уделяем большое внимание тесному сотрудничеству как с нашими белорусскими, так и с российскими отраслевыми научно-исследовательскими институтами и учебными университетами.

В настоящее время эту работу у нас на заводе координирует Исследовательский центр - подразделение, созданное в середине 2011 г. Разработана обширная программа взаимного научного сотрудничества, которую можно разделить на два основных направления.

Во-первых, это повышение квалификации технических специалистов нашего предприятия. Для развития новой для нас отрасли производства горячекатаных труб весной этого года было принято решение о создании собственной школы на базе ГГТУ им. П. О. Сухого. Наиболее активные молодые инженеры, склонные к исследовательской работе, целевым назначением направлены в магистратуру этого университета. Также Белорусский металлургический завод ежегодно принимает в свои ряды выпускников металлургических кафедр БНТУ и ГГТУ, которые со временем становятся основным костяком инженерного корпуса БМЗ. У завода также установились давние партнерские отношения с Московским институтом стали и сплавов (МИСИС); отдельные спецкурсы для группы наших магистрантов будут читать именно преподаватели этого известного российского вуза.

Второе направление - проведение совместных научно-исследовательских работ, направленных на освоение новых перспективных видов продукции, внедрение новых прогрессивных технологий, снижение энергозатрат и себестоимости продукции. Здесь наиболее близкие партнерские отношения у нас сложились с Белорусским национальным техническим университетом, Гомельским государственным техническим университетом, целым рядом исследовательских институтов, входящих в структуру Национальной академии наук Беларуси: Физико-техническим институтом, Институтом

технологии металлов. Институтом механики металлополимерных систем, Институтом порошковой металлургии, Институтом тепло- и массообмена, Объединенным институтом машиностроения.

В настоящее время совместно с БНТУ ведутся работы, направленные на повышение стойкости прошивных оправок - основного инструмента, применяемого при производстве бесшовных труб, которые в настоящее время изготавливаются на одном из предприятий нашего холдинга («Завод «Легмаш»), Кроме того, специалисты БНТУ занимаются исследованием возможности применения упрочняющей термической обработки горячекатаных труб с целью достижения эксплуатационных характеристик для работы в условиях Крайнего Севера.

Совместно с учеными ГГТУ в этом году разработана методика определения производственной мощности сталеплавильного производства, которая направлена для научно-технического обоснования производственных параметров, определения «узких» мест, устранение которых необходимо для дальнейшего увеличения производства. В настоящее время специалисты БМЗ и ГГТУ ведут совместную работу по разработке новых техпроцессов волочения сверх- и ультрапрочной проволоки для изготовления высокопрочного металлокорда - самой современной и востребованной у шинников продукции.

Кроме того, специалисты нашего предприятия постоянно принимают активное участие в работе различных научно-технических конференций, которые проводятся как у нас в Беларуси, так и за рубежом. Поэтому все перечисленное позволяет нам давать основание считать, что мы находимся на правильном, магистральном направлении.

**В этом году на базе Вашего завода создан металлургический холдинг, в котором БМЗ является управляющей компанией. Каким планируется состав этого холдинга и какие новые задачи встанут перед Вашим предприятием?**

Работа по созданию холдинга находится в заключительной стадии. Кроме предприятий, которые входили в состав производственного объединения «Белорусский металлургический завод», в новый холдинг вошли открытые акционерные общества «Речицкий метизный завод», «Могилевский металлургический завод», «Завод «Легмаш», «Кобринский инструментальный завод «СИТОМО», «Минский подшипниковый завод», «БЕЛНИИ-ЛИИТ», «НИИ ПОДШИПНИК» и др., всего 14 предприятий и их частные унитарные предприятия. Управляющей компанией холдинга стало ОАО «БМЗ». Объединение предприятий в холдинг даст

новый импульс их развитию. За счет кооперации внутри холдинга по вопросам централизации закупочной и сбытовой логистики, финансовых потоков, управления персоналом планируется получить значительное снижение затрат на организацию производства предприятий, входящих в холдинг. Планируется создать дивизионы холдинга по направлениям деятельности предприятий. Основные дивизионы будут созданы по направлениям «Металлургическое производство», «Обеспечение сырьем», «Научно-техническое развитие». Специализация предприятий внутри дивизионов позволит обеспечить сырьевую безопасность, разработку и внедрение передовых технологий, оптимизацию производства на предприятиях холдинга. Основной задачей сейчас является создание структуры оптимального управления холдингом. Эту задачу мы планируем выполнить в два этапа. На первом этапе объединения предприятий в холдинг необходимо изучить все специфические особенности каждого из предприятий, особенно тех, которые не были в составе объединения, сохраняя положительные тенденции самостоятельного управления. На втором этапе мы планируем плавный переход к централизованному управлению. Для каждого из этапов разработаны программы мероприятий, включающие в себя цели и задачи для исполнения предприятиями холдинга и управляющей компанией.

**В настоящее время многие ведущие металлургические предприятия стремятся развивать вертикальную интеграцию в целях гарантированного обеспечения поставок сырья и расширения возможностей сбыта. Какова политика БМЗ в этом вопросе?**

Обеспечение сырьевой безопасности БМЗ является актуальной задачей в настоящее время. Как известно, основным сырьем для металлургического завода является металлолом, поэтому развитие вертикальной интеграции происходит в первую очередь в этом направлении. Так, в 2010 г. началась реализация проекта по созданию сети предприятий по сбору и переработке лома в Российской Федерации совместным предприятием ООО «Торговый дом БМЗ» (г. Санкт-Петербург).

В августе 2011 г. Государственное объединение по заготовке и переработке лома черных и цветных металлов «Белвормет» включено в состав производственного объединения «Белорусский металлургический завод».

О результате реализации стратегии обеспечения сырьевой безопасности БМЗ свидетельствуют показатели работы за шесть месяцев 2012 г. Объем поставки металлолома от аффилированных ком-

паний в первом полугодии 2012 г. составил более 970 тыс. т, или 75% от общего объема.

**Имидж Белорусского металлургического завода в отраслевых СМИ являлся в последние годы стабильно позитивным. Каким Вы видите особенности информационной политики Вашего предприятия на ближайшую перспективу?**

Приятно слышать от стороннего наблюдателя, что в глазах общественности сформировался позитивный имидж нашего предприятия. Наверное, такого результата мы достигли благодаря проводимой политике информационной открытости: на заводе такого масштаба как БМЗ всегда происходят события и мы о них не умалчиваем. Необходимым объемом информации мы всегда стремимся обеспечить все свои целевые аудитории: деловых партнеров, работников предприятия, жителей региона и страны. Именно комплексный охват и позволяет нам формировать позитивный имидж Белорусского металлургического завода.

Если говорить детально, то при укреплении коммуникации с деловыми партнерами помогают именно отраслевые СМИ, в которых публикуются как авторские материалы о достижениях БМЗ, так и статьи наших сотрудников. Стоит отметить, что заводчане активно занимаются научной деятельностью, участвуют в научных конференциях, периодически презентуют результаты своих изысканий в специализированных изданиях. Так, например, за прошлый год заводскими специалистами было в общей сложности опубликовано более 70 статей в таких отраслевых журналах, как «Литье и металлургия», «Сталь», «Черные металлы», «CIS Iron and Steel Review», «Метизы», «БНТЭИ» и др. Естественно, за каждой публикацией стоят конкретные результаты и большие объемы проделанной работы. По-моему, такие материалы имеют особое значение: они на примере подтверждают, что БМЗ не только производит высококлассную продукцию, но и технически развивается и совершенствуется. Свою положительную роль здесь играет и публикуемый ежегодно корпоративный социальный отчет, содержащий полную информацию о результатах деятельности нашего предприятия.

Контакт с внешней целевой аудиторией осуществляется посредством освещения деятельности завода в общественно-политических изданиях страны и на Интернет-ресурсах. Информационные сообщения и материалы о результатах производства, достижениях, планах и перспективах регулярно появляются на лентах новостей информационных агентств, в республиканских и региональных изданиях, на Интернет-порталах. Именно оперативное информирование аудитории через досто-

верные источники позволяет нам избегать кривотолков, способных нанести ущерб имиджу предприятия.

Что касается выстраивания внутренней коммуникации, то на БМЗ выходит своя корпоративная газета «Металлург», на региональном ТВ транслируется выпуск заводских новостей. Регулярно обновляются информационные стенды, расположенные на территории завода. Для информирования работников используются также внутренний и внешний сайты, специализированная группа в социаль-

ных сетях, где оперативно размещаются главные новости предприятия.

Сегодня мы видим, что выстраивание информационной политики именно в таком направлении позволяет добиться наибольшей информированности наших целевых аудиторий и, как следствие, укрепить имидж БМЗ. Поэтому работа в данном направлении интенсивно будет продолжена и в будущем.

**Спасибо большое Вам за интервью и больших успехов во всех делах.**