

Легкий на подъем алюминий

На фоне резкого падения цен на алюминий в прошлом году и роста энерготарифов РУСАЛ продолжает оставаться одним из мировых лидеров по производству алюминия. Благодаря каким проектам и технологиям компания собирается удерживать свои позиции в будущем, рассказывает Владислав Соловьев, первый заместитель гендиректора РУСАЛа.



Владислав СОЛОВЬЕВ,
первый заместитель гендиректора РУСАЛа

Цена алюминия

— Вторая половина 2011 года выдалась трудной для алюминиевой отрасли. Цена на алюминий на LME (Лондонская биржа металлов) упала в 2011 году с 26 апреля по 20 декабря с \$2,8 тыс. до \$1,9 тыс. за тонну. Как это сказалось на финансовых показателях компании?

— РУСАЛ успешно преодолел сложный период 2011 года благодаря собственной сырьевой базе, постоянным снижениям издержек производства, оптимизации производственных систем и увеличению доли продукции с высокой добавленной стоимостью. РУСАЛ максимально обезопасил себя от колебаний рынка и сохранил ведущую позицию в отрасли с рентабельностью по скорректированной EBITDA на уровне 22,3%.

Больше всего падение цены на алюминий сказалось на тех компаниях, которые не могут влиять на себестоимость производства и находятся в регионах, где тариф на электроэнергию слишком высок. Эти производители алюминия оказались на грани рентабельности из-за низких цен на LME. Себестоимость производства РУСАЛа позволяет производить весь алюминий с маржинальной прибылью. Большая часть наших заводов, которая находится в восточной части России, работает с чистой

Анна ТИХОМИРОВА



Президент России Дмитрий Медведев и гендиректор Объединенной компании «РУСАЛ» Олег Дерипаска во время посещения завода «РУСАЛ Саяногорск».

прибылью (остающаяся в распоряжении предприятия прибыль после уплаты налогов, сборов, отчислений и других обязательных платежей в бюджет. — Ред.), а на западе — с маржинальной прибылью (прирост общей суммы прибыли, полученной фирмой. — Ред.).

— Каких событий в отрасли вы ожидаете в 2012 году? На ваш взгляд, стабилизируется ли ситуация с ценами на алюминий?

— РУСАЛ не прогнозирует радикального изменения цен на алюминий в 2012 году по сравнению с 2011 годом, однако ожидает рост в первом полугодии примерно на \$300 за тонну. Премии на алюминий (разница между биржевой ценой и ценой поставки. — Ред.) в 2012 году останутся высокими — на уровне 2011 года.

Основными факторами, которые могут оказать поддержку ценам на алюминий, станут стабильный рост потребления в Китае, превращение его в нетто импортера алюминия, рост себестоимости производства из-за растущих тарифов на электроэнергию и, соответственно, сокращение предложения алюминия на мировых рынках за счет частичного закрытия нерентабельных алюминиевых мощностей, например в Китае, где себестоимость производства велика.

РУСАЛ ожидает возможного закрытия порядка 10–15% мировых алюминиевых мощностей при сохранении текущих низких цен на алюминий, в Китае часть мощностей будет остановлена за счет продолжающегося роста энерготарифов. Возможен процесс консолидации мировой алюминиевой отрасли (британско-австралийская горно-металлургическая компания RioTinto уже объявила о желании продать ряд алюминиевых активов), сделки M&A в алюминиевой отрасли будут продолжаться. При этом мировое потребление алюминия, по нашим прогнозам, в 2012 году будет расти. На развитых рынках основным драйвером потребления станет рост производства автомобилей. Так, в США прогнозируется увеличение такого производства на 5%, в Европе — на 1,6%. А спрос на алюминий в Китае вырастет на 15% до 19 млн т. Мы планируем наращивать поставку металла в страны Азии и рассчитываем, что по итогам 2011 года на азиатские поставки придется больше 20% экспортных поставок РУСАЛа.

— Насколько успешно реализуются планы компании по сокращению издержек и усовершенствованию производственных систем?

— В III квартале 2011 года нам удалось добиться снижения стоимости электроэнергии на тонну алюминия



С 2007 года в РУСАЛе доля ручного труда сократилась на 20%.

на 7%. Административные расходы (за счет более эффективного управления) и расходы на реализацию снижены на 40 и 10% соответственно. Помимо этого мы увеличили рентабельность за счет модернизации литейных цехов для производства продукции с высокой добавленной стоимостью, к ним относятся литейные сплавы, катанка, слябы, фольга.

Что касается производственных систем, то работа по их усовершенствованию ведется постоянно. Например, еще несколько лет назад на заводах РУСАЛа механизация труда электролизника составляла лишь около 20%. В 2007 году мы начали сотрудничество по развитию производственной системы с норвежским алюминиевым заводом ELKEM LISTA, который имеет самые высокие производственно-экономические показатели среди производств с технологией «Содебергер». Первые шаги по механизации производства начались на Братском алюминиевом заводе. Производительность на БрАЗе тогда была на уровне 200 т алюминия на человека в год. С 2007 года завод провел огромную работу, результатом которой и стало значительное увеличение производительности. Доля ручного труда сократилась на 20%, увеличилась скорость и качество

выполнения операций, производительность труда достигла 230–240 т на человека. В течение нескольких лет на заводе увеличился парк дополнительной техники, с участием персонала были разработаны и внедрены механизмы, заменяющие ручной труд, был проведен ряд мероприятий по автоматизации и развитию систем коммуникаций, улучшены условия труда технологического персонала.

Всего за 2010–2011 годы мы открыли около 30 локальных проектов по усовершенствованию производственных систем, в эту работу вовлечены все дивизионы компании. За прошедший год они принесли РУСАЛу порядка 200 млн руб. экономии, в дальнейшем ждем, что эффект будет значительно больше. Мы уделяем много внимания рационализаторским предложениям сотрудников заводов, учим руководителей видеть, что можно и нужно усовершенствовать в работе предприятия, не бояться увидеть узкие места в работе, акцентировать на них внимание и вовлечь людей в решение этих проблем. Так, на КраЗе сократили время капремонта электролизера с семи до пяти дней, в результате чего завод получил экономический эффект порядка \$4 млн в год.

РУСАЛ — крупнейший в мире производитель алюминия и один из крупнейших производителей глинозема. Компания создана в марте 2007 года в результате объединения РУСАЛа и СУАЛа с глиноземными активами швейцарской компании Glencore. Активы РУСАЛа расположены в 19 странах на пяти континентах. Мощности компании позволяют производить 4,7 млн т алюминия, 11,5 млн т глинозема, 80 тыс. т фольги в год. На долю компании в 2010 году приходилось около 10% мирового производства алюминия и столько же глинозема. РУСАЛ владеет более 25% акций ГМК «Норильский никель», крупнейшего в мире производителя никеля и палладия и одного из крупнейших производителей платины и меди. Совместно с казахстанским холдингом «Самрук» РУСАЛ владеет предприятием по разра-

ботке Экибастузского угольного месторождения. В III квартале 2011 года РУСАЛ увеличил выручку на 16,8% — до \$3,2 млрд по сравнению с \$2,7 млрд в III квартале 2010 года, благодаря росту цен реализации продукции и рекордному уровню полученных премий в размере \$164 за тонну к цене на алюминий на LME. Чистая прибыль по итогам III квартала 2011 года составила \$432 млн по сравнению с чистой прибылью \$29 млн в III квартале 2010 года. Акционерами РУСАЛа являются En+ (47,41%), Группа «ОНЭКСИМ» (17,02%), акционеры группы «СУАЛ» (15,80%), принадлежащая Glencore компания Amokenga Holdings (8,75%) и менеджмент компании (0,26%). 10,75% акций находятся в свободном обращении.



— За счет каких преобразований вы планируете укрепить свои позиции в мировой алюминиевой отрасли?

— В этом году РУСАЛ возобновил строительство двух стратегически важных для компании производств: Богучанского и Тайшетского алюминиевых заводов, работы на которых были приостановлены в связи с мировым финансовым кризисом и падением спроса в 2008–2009 годах. Предприятия будут работать на основе современных экологических технологий, созданных специалистами РУСАЛа: РА-300 и РА-400. Это энергоэффективные технологии производства алюминия. Электролизер РА-300 работает на силе тока 300 кА и по ключевым технико-экономическим показателям успешно конкурирует с зарубежными аналогами. РА-400 — силой тока 400 кА — был запущен в эксплуатацию в 2005 году. По сравнению с технологией РА-300 у него сокращен удельный расход по металлоемкости, применен спаренный анод, повышена герметизация створчатых укрытий,

уменьшены габариты ванны. Данная технология входит в тройку лучших по производству алюминия.

Электролизерами РА-300 уже оснащен Хакасский алюминиевый завод РУСАЛа, они будут установлены также на Богучанском алюминиевом заводе, а РА-400 — на Тайшетском. Общая мощность двух заводов составит 1,35 млн т в год, это почти треть от общего производства РУСАЛа. Помимо этого к завершению близится строительство Богучанской ГЭС, которую РУСАЛ строит совместно с «Русгидро». Ввод в эксплуатацию этих трех объектов усилит лидерские позиции РУСАЛа в отрасли. После ввода Богучанской ГЭС мы снизим зависимость компании от роста энерготарифов, укрепив наше конкурентное преимущество. Притом что стоимость электроэнергии составляет порядка 35% в себестоимости производства алюминия в среднем по миру, у РУСАЛа этот показатель равен 26%. Плюс к этому себестоимость производства на новых современных заводах значительно ниже, чем на старых. Благодаря этим проектам РУСАЛ снизит риск попадания в зависимость от колебания цен на LME.

— Какими преимуществами и недостатками обладает РУСАЛ по сравнению с западными конкурентами?

— В мировой алюминиевой отрасли РУСАЛ является самой эффективной компанией согласно показателю скорректированной EBITDA. Нашими неоспоримыми преимуществами являются: собственная сырьевая база (РУСАЛ не только крупнейший в мире производитель алюминия, но и один из крупнейших производителей глинозема), территориальная близость к растущим азиатским рынкам, низкая себестоимость производства, собственные научно-технологические разработки.

Несколько слов о модернизации

— Расскажите о самых интересных проектах РУСАЛа по производству продукции с высокой добавленной стоимостью...

— В среднесрочной перспективе мы планируем создание центра такого производства. В рамках этого проекта запланирована модернизация пяти алюминиевых заводов РУСАЛа с целью их полного перепрофилирования. На Волгоградском алюминиевом заводе будет налажено производство слябов, на Кандалякшском заводе — катанки, а на Надвоицком, Уральском и Волховском — выпуск литейных сплавов. Общий объем запланированных инвестиций в проект — \$55 млн. Основными потребителями такой продукции станут электронная, кабельная промышленность, прокатные заводы, автопром.

В качестве интересного примера этой программы можно привести модернизацию на Волховском алюминиевом заводе. На нем уже закончен монтаж нового оборудования в литейном комплексе, которое позволит заводу перейти на масштабный выпуск сплавов и увеличить производственную литейную мощность предприятия до 32 тыс. т в год с существующих 24 тыс. При этом доля сплавов в объеме производства завода будет доведена до 96% (ранее не выпускали вообще. — Ред.).

Продукцию с высокой добавленной стоимостью производит и Упаковочный дивизион компании, который выпускает пищевую фольгу и упаковочные материалы на ее

основе. Сейчас мы планируем увеличение общего объема производства дивизиона на 25% — с 80 до 100 тыс. т в год. Дополнительный объем продукции дивизиона будем реализовывать на рынках России, Европы и США в сегменте фольги под отделку. Эту фольгу широко используют в производстве упаковки для продуктов потребительского рынка в разных вариантах: с бумагой, пленкой, с нанесением лаков, краски, тиснением и т.д., в зависимости от назначения. Упаковочный дивизион производит и пищевую фольгу для рынка В2С. РУСАЛ занимает первое место на российском рынке бытовой фольги с брендом «Саянская фольга». Также «РУСАЛ «Саянская фольга» производит бытовую фольгу для брендов торговых розничных сетей, среди них «Ашан», X5 Retail Group, Metro Cash & Carry.

— РУСАЛ получил статус участника фонда «Сколково». Над какими научными проектами компания ведет работу?

— Нашей главной научной разработкой является инертный анод, который станет настоящей революцией в производстве алюминия. Использование инертного анода — технология, не имеющая аналогов с точки зрения экологического эффекта. Применение этой разработки позволит РУСАЛу минимизировать нагрузку на окружающую среду.

В производстве по классической технологии «Содерберг» на тонну алюминия расходуется до 500 кг угольных анодов. Их использование приводит к выбросу в атмосферу углекислого газа, смолистых и полиароматических веществ. Угольные аноды сгорают, и каждые три недели их необходимо заменять новыми. Это трудоемкая операция, а производство новых анодов — дорогостоящий процесс. Инертная анодная масса не содержит углеродов. При получении алюминия с помощью инертных анодов побочным продуктом становится не углекислый газ, а кислород. Один электролизер сможет вырабатывать такой же объем кислорода, как 70 га леса. Кроме того, инертный анод не расходуется и не требует замены, что существенно снижает операционные затраты. Так, себестоимость производства снизится более чем на 10% за счет экономии анодов и электроэнергии.

На сегодня у РУСАЛа уже есть материал для инертного анода, который позволяет производить алюминий с более низкой себестоимостью по сравнению с технологией угольных анодов. Помимо доработки материала компания занимается разработкой подходящей конструкции электролизера для работы по новой технологии. Разработка инертного анода ведется в Красноярске, а промышленные испытания новой технологии проходят на Красноярском алюминиевом заводе. Планируется, что опытно-промышленные испытания технологии инертного анода начнутся в течение ближайших двух лет, а в 2015 году на предприятиях РУСАЛа появятся первые электролизеры, работающие на инертных анодах. В июне 2011 года РУСАЛ благодаря именно этому проекту получил статус участника фонда «Сколково».

О конкурентах

— Если алюминий успешно вытесняет сталь и другие металлы из сферы их потребления, то наиболее опасными его конкурентами являются пластмассы, как в производстве тароупаковочных



ВЛАДИСЛАВ СОЛОВЬЕВ родился в 1973 году в Москве. В 1995 году окончил Московский государственный технологический университет (Станкин) по специальности «инженер-конструктор» и Государственную академию управления по специальности «финансовый менеджмент». Кроме того, окончил Финансовую академию при Правительстве РФ и имеет степень МВА, присвоенную ему университетом Антверпена. С 1994 по 1998 год работал на различных руководящих должностях в компании «ЮНИКОН/МС Консалтинг», где в том числе отвечал

за аудит нефтегазодобывающих компаний. В 1998–2000 годах занимал пост заместителя руководителя департамента налоговой политики и совершенствования налогового законодательства, являясь советником министра по налогам и сборам. С февраля 2001-го по январь 2008 года руководил финансовой дирекцией РУСАЛа, а в 2000–2001 годах — департаментом бухгалтерского учета компании. В течение трех лет являлся председателем совета директоров компании «РуссНефть». В 2008–2010 годах возглавлял компанию En+. Входит в совет директоров компании En+ Group.



РИА-НОВОСТИ

В мировой алюминиевой отрасли РУСАЛ является самой эффективной компанией согласно показателю скорректированной EBITDA.

компонентов, так и в автомобилестроении и даже авиационном. Какова вероятность падения спроса на алюминий и вытеснения его с рынка композитами?

— Несмотря на рост в сегменте пластиковой упаковки объемы продаж алюминиевой упаковки, которая уверенно заняла свою нишу, также стабильно растут. Потребление алюминия в упаковочной отрасли в развитых странах, по мнению BrookHutn, вырастет с 5,5 млн т в 2010 году до 9 млн т к 2025 году. Это, прежде всего, связано с тем, что алюминий легко утилизируется, перерабатывается и может повторно использоваться в упаковочном производстве. Его переработка экологически чистая, что также немаловажно в современных условиях.

Особо прочные материалы, такие как карбон, пока достаточно дорогие, однако алюминиевые компании однозначно видят в них угрозу в долгосрочном плане, поэтому стараются активно работать над новыми материалами с использованием алюминия для успешной конкуренции

Стоимость электроэнергии составляет порядка 35% в себестоимости производства алюминия в среднем по миру, у РУСАЛа этот показатель составляет 26%.

в будущем. Например, в рамках совместного проекта с гонконгским университетом науки и технологии мы финансируем разработки строительного кровельного материала с использованием алюминия. Совместно с Сибирским федеральным университетом ведем разработки по созданию современных сплавов для производства электрических проводников на основе алюминия с повышенной устойчивостью к температурным нагрузкам. Эти разработки позволят вплотную подойти к широкомасштабному вытеснению дорогостоящих медных проводников и расширить границы использования алюминиевых.

— В 2009–2010 годах Россия по выплавке алюминия занимала второе место после Китая. Какие государственные преобразования помогут России занять лидирующую позицию и стоит ли к ней стремиться? Какие факторы влияют на конкуренцию производства алюминия в мире?

— В последнее время Россия неизбежно теряет свою долю на мировом рынке производства алюминия из-за бурного роста производства в Китае и на ближнем Востоке. Отчасти это происходит по причине слабого и медленно растущего внутреннего потребления в России. Однако не всегда безудержный рост производства алюминия становится приоритетом. Сегодня для РУСАЛа гораздо важнее оптимизировать существующее производство алюминия, снижая издержки и перепрофилируя устаревшие/нерентабельные мощности для производства высокомаржинальной алюминиевой продукции, вводить в строй только высококачественные и современные производства, обеспеченные дешевой электроэнергией. В целом Россия будет продолжать входить в число крупнейших мировых производителей алюминия и влиять на рынок этого металла.

Russia in Your Eyes

— Ваши акции торгуются в Гонконге, где основные покупатели — частные инвесторы. Предпринимаете ли вы какие-либо действия, чтобы вызвать особую лояльность к РУСАЛу?

— Гонконг интересен с точки зрения особенностей менталитета местных инвесторов. Мы действительно ведем в этом административном округе Китая постоянную работу по повышению лояльности частных инвесторов не только к компании РУСАЛ, но и к России в целом. Наш коммуникационный проект, в рамках которого реализовали много интересных мероприятий, называется From Russia with Love. В Гонконге мы выпустили одноименную книгу на китайском и английском языках о России. В начале 2012 года планируем провести на центральной площади в Гонконге фотовыставку Russia in Your Eyes, на которой будут представлены фотографии лучших видов России глазами гонконгцев, которые побывали в нашей стране. Ведем страницу на Facebook.com Friends of Russia. Все это части большой коммуникационной программы, которая реализуется для того, чтобы Россия и РУСАЛ в Гонконге стали понятными и близкими, тогда частные инвесторы будут покупать наши акции уверенно.

— Как расставлены приоритеты в социальной политике компании?

— РУСАЛ рассматривает социальную деятельность как часть стратегии своего развития и видит свою миссию в том, чтобы обеспечить повышение уровня жизни в регионах своего присутствия. Масштаб нашей социальной деятельности увеличивается — отдельные спонсорские и благотворительные проекты переросли в масштабную и эффективно управляемую систему социального инвестирования. Например, последние два года мы реализуем масштабный социальный проект «Территория РУСАЛа», инвестируя ежегодно сотни миллионов рублей в регионы присутствия. В рамках этого направления РУСАЛ содействует развитию социальной инфраструктуры для детей и молодежи. В сотрудничестве



Строительство Тайшетского алюминиевого завода, на котором будет применена одна из лучших мировых технологий производства — РА-400.

с муниципальными и региональными организациями компания занимается строительством, реконструкцией, ремонтом и оснащением социальных объектов.

В 2011 году мы запустили программу помощи по приобретению жилья для сотрудников. Между РУСАЛом и Сбербанком заключен договор, который позволяет работникам компании получать ипотечный кредит на льготных условиях. После того как сотрудник приобретает жилье, наша компания выплачивает первый взнос по кредиту, а в дальнейшем берет на себя выплату части кредита: сумма ежемесячного взноса, который выплачивается сотрудником, составляет не более 50%, оставшаяся часть выплачивается РУСАЛом. В 2011 году по этой программе было заключено порядка 700 договоров на приобретение квартир в шести городах. Вложения РУСАЛа в 2011 году составят порядка \$ 6,8 млн, за 10 лет — около \$48 млн.

— Расскажите о вашем сотрудничестве со Сбербанком.

— Сбербанк — наш долгосрочный партнер и крупнейший кредитор. Помимо этого именно при участии Сбербанка РУСАЛ выпустил первые российские депозитарные расписки. Надеемся на дальнейшее сотрудничество со Сбербанком, который зарекомендовал себя как стабильный и надежный партнер.

Счастливый тариф

— Согласно отчетности компании рост цены за электроэнергию для РУСАЛа за девять месяцев прошлого года составил 25%. В мае 2011-го вы говорили, что компания обратилась в Правительство РФ с просьбой внести изменения в ход реформы электроэнергетики. Судя по росту затрат на электричество вопрос изменения энергореформы все еще актуален?

— Очень актуален. В основном такой рост цен на электроэнергию связан с тем, что меры по сдерживанию та-

рифов для потребителей оказались реализованы за счет крупных предприятий, в том числе заводов РУСАЛа. Речь идет о включенном в правила оптового рынка требовании к промышленному потребителю компенсировать рыночную разницу между тарифом, установленным на мощность ГЭС второй ценовой зоны (Сибири и Дальнего Востока. — Ред.), и ценой на мощность для конкурентного отбора мощности. При рыночной цене 1 мВт 80 тыс. руб. дополнительная нагрузка для заводов составила порядка 100 тыс. за мегаватт. То есть цена за год выросла более чем в два раза. С учетом объемов потребления получилась огромная переплата.

Очевидно, что положения реформы о компенсации потребителем отрицательных небалансов на оптовом рынке абсолютно дискриминационные. Я считаю, что работа алюминиевых предприятий должна быть основана на долгосрочных договорах с гидроэлектростанциями. Заключение договора сроком на 20 лет с механизмом продления еще на 20 — признанная во всем мире модель работы алюминиевой отрасли. Иначе невозможно планировать ввод новых мощностей по производству алюминия.

Кроме этого, необходимо отменить двуставочную модель и заменить ее на одноставочную, так как рынок мощности — полностью искусственное понятие. (При одноставочной модели потребитель платит только за фактически полученный объем электроэнергии, при двуставочной — еще и за предоставление мощности. — Ред.) В реальности все потребляют только электроэнергию, из этого и надо исходить. Основой модели рынка электроэнергии должны быть долгосрочные договоры типа take-or-pay.

Надо понимать, что с принятием этих необходимых решений нельзя затягивать: проблема выходит за рамки одной отрасли и уже становится вопросом структурной политики. ●