

Анатолий Бондарук: «Селена» пришла строить и побеждать



RSC Group

Анатолий Моисеевич Бондарук родился 21 марта 1958 года в г. Казатин Винницкой области (Украина). В 1975 г. окончил среднюю и музыкальную школу, а в 1981 г. — Ростовское высшее военное командное училище по специальности инженер-радиоэлектроник, в 1989 г. — командный факультет Военной академии им. Ф. Э. Дзержинского. С 1994 года занимается предпринимательской деятельностью. В 1997 г. выступил в роли учредителя и генерального директора группы компаний «Селена», в 2005 году запустившей производство на ОАО «Полизф», ведущей переработку пластмасс и переработку углеводородного сырья по давальческим схемам на нефтехимических предприятиях. Кандидат экономических наук. Заслуженный химик Республики Башкортостан. Женат, воспитывает дочь и двоих сыновей. Увлекается настольным теннисом и верховой ездой.

Анатолий Моисеевич, опишите, пожалуйста, свою биографию. Где вы учились, как пришли в бизнес?

— В детстве я увлекался физикой и радиоделом, паял радиоприемники, как многие мальчишки. Мой сосед был военный, и как-то помог мне разобраться в радиосхеме. Сказал при этом, что все свои знания по радиоэлектронике получил в академии им. Можайского в Ленинграде. Армия была на подъеме, самое лучшее образование можно было получить в вооруженных силах, а не за границей. В итоге я поступил в Ростовское высшее военное командное училище, где получил специальность «инженер-радиоэлектроник», после чего служил в ракетных войсках стратегического назначения. Закончил командный факультет академии с отличием, несколько лет занимался наукой. Затем уволился из вооруженных сил и приступил, что называется, к мирному строительству.

Так в Королеве появилась компания «Селена». Времена были смутные, но возможности — безграничные, и было совершенно неважно, с чего начинать. Первый капитал мы заработали на строительных проектах. В Подмосковье и сейчас стоят дома, построенные нами.

Первая крупная сделка в нефтехимии произошла в 1997 году. Мы приобрели пропилен в Ангарске и по давальческой схеме перерабатывали его в полипропилен на «Томском нефтехимическом комбинате». Затем была переработка другого сырья в Нижнекамске, Казани, Уфе... Так мы освоили основные процессы и проблемы по всей цепочке переработки углеводородного сырья в нефтехимии. Мы стали одним из ведущих трейдеров на российском нефтехимическом рынке. Однако основным направлением деятельности компании я всегда считал развитие собственного производства. Поэтому мы построили в Подмосковье два завода по выпуску полимерной упаковки.

Зарабатывая на давальческих схемах и на переработке пластмасс, задумывались ли вы об открытии собственного нефтехимического производства?

— В имеющейся ситуации, когда рынки сырья монополизированы — частной компании думать о создании собственного крупного производства в России бессмысленно. Это было понятно с самого начала, и поэтому никаких планов в этом направлении мы не строили.

Как, в таком случае, возник для вас благовещенский проект?

— Заняться проблемой «Полиэфа» мне предложил президент Башкортостана



Президент Башкортостана Муртаза Рахимов во время запуска «Полиэфа» 25 декабря 2005 года

РСС Group

Муртаза Губайдуллович Рахимов — поскольку в Башкирии компания «Селена» присутствует давно, и реальными делами заработала авторитет. Мы отнеслись к предложению серьезно и занимались подготовкой к приобретению завода примерно два года. И хотя претендентов на восстановление завода не существовало — информация не распространялась, о нашем присутствии в проекте бы-

ло известно очень узкому кругу лиц. Мы посещали предприятие, изучали технологии и оборудование.

В феврале 2005 года зампред правления «Газпрома» Рязанов во время посещения «Салаватнефтеоргсинтеза» в ответ на заданный прямой вопрос сообщил прессе, что цена на предприятие завышена, и «Газпром» намерен приобрести завод у республики за 50 млн долларов.



Промышленная площадка ОАО «Полиэф» на этапе строительства в 2005 году

РСС Group



Мы готовы были купить предприятие по цене в два раза выше. Я считаю, что 110 млн долларов, которые мы в итоге заплатили — вполне взвешенная, справедливая цена за предприятие в том его состоянии. Понятно, что игра на понижение была всего лишь игрой — зачем покупать дорого, если можно купить дешево?

Но не только из-за названной цены — в силу многих причин нам было понятно, что мы подготовлены к решению задачи гораздо лучше и справимся с ней эффективнее, чем кто бы то ни было.

В 2005 году я лично возглавил «штаб» по приобретению завода в новых условиях — в конкурентной среде. Главная цель, которую мы поставили перед собой — сделать все на основании действующего закона: отработать все процедуры четко, по-военному, до буквы, до запятой, не нарушить инструкции ни в одной точке. И тем самым сделать отмену принятых решений невозможной.

Хотя мы сумели соблюсти закон, этот закон был нарушен судом. Прежде всего, суд не имел право принимать иск со стороны «Сибура» и «Лукойл-Нефтехима», поскольку голландская схема, по которой продавалось предприятие, предполагает только одного участника торгов — а именно ту единственную компанию, которая первой заявила о своем желании приобрести предприятие. Сторона, не являющаяся участником сделки, не может оспаривать эту сделку, на том, например, основании, что она «тоже хотела и тоже готовилась», но не успела или

ждала меньшей цены, хотя у нее были все возможности прийти и купить акции. Иначе бы сделки по приобретению акций «Лукойла» или РАО «ЕЭС» мог отменить любой гражданин — потому, что он «собирался» купить акции, но «не смог» — кто-то его опередил.

Закон описывает процедуру сделки той категории, в которую попал «Полиэф» — и этот закон определил единственную инстанцию, которая имеет право оспаривать результаты торгов. Такой структурой является Антимонопольная служба. В случае с приобретением «Полиэфа» Федеральная антимонопольная служба подтвердила легитимность принятого РФФИ решения и полное соблюдение нами как приобретателем акций всех норм и процедур. То, что суды по данному вопросу вообще начались — вопиющее нарушение российского права.

Как вы можете оценить противоположную сторону в прошедшем судебном процессе?

— Я не могу говорить о ком-то, только о себе. Отвечу так. Меня всю жизнь учили защищать Родину, учили порядочности, дисциплине, учили соблюдать законы. Поэтому, отправляясь на завод, в Республику, я старался ничего не нарушать. И я ничего не нарушил.

Безусловно, я живу в этом обществе, и я вижу его пороки. И когда я вижу, что законы написаны не для всех и не все собираются их соблюдать, когда за один и тот же поступок одних уничтожают,

других хлопают по плечу — я говорю, что это несчастное общество.

Однако таким путем цели никогда не достигнешь. Практика показывает, что можно обмануть двух, трех человек, друг друга, схитрить или сделать вид, что никто ничего не заметит, но люди понимают, где правда, а история расставит все по своим местам. Если бы мы шли по костям, я не знаю, кто бы пошел за нами. Не все в этом мире можно купить.

Есть мощный инструмент, против которого беспомощны любые силы — когда человек предан своему делу и предан людям, которые его окружают. Если ты работаешь и работаешь эффективно, тебя не смогут сломать.

Сейчас, являясь депутатом Государственного собрания Республики Башкортостан, я ставлю перед собой задачу препятствовать возможности возникновения подобных ситуаций для предпринимателей.

Суды длились несколько месяцев. На этот период прекратились инвестиции, работа встала?

— Нет, на предприятии нервная обстановка в Москве никак не ощущалась. Потому что люди в нас поверили. Они увидели, что мы сделали все правильно, а я являюсь единственным легитимным владельцем завода. Я живу на нем — я день и ночь на этом заводе. Принимаю участие во всех событиях. Финансирую все, что нужно, и тогда, когда нужно.



История «Полиэфа»

27 сентября 1984 года Совет Министров СССР распоряжением ввел в действие решение о строительстве в городе Благовещенске полиэфирного комплекса «Химволокно» (в 1995 году преобразовано в ОАО «ПОЛИЭФ»).

Были закуплены лицензии и оборудование для производства терефталевой кислоты (ТФК) — японских фирм Kobe Steel, Ltd и Nissho Jwai Co, Mitsui Engineering Shipbuilding, Co., Mitsui, Ltd, для производства полиэтилентерефталата (ПЭТФ) — E.I. Du Pont de Nemours, Co (США). Стоимость контракта составила 561 млн долларов США (Контракт № 46-01/89700-260, заключен в мае 1987 г.).

В состав Полиэфирного комплекса были включены следующие производства:

- терефталевой кислоты очищенной, мощностью 230 тыс. т/год (2 нитки по 115 тыс. т/год);
- полиэтилентерефталата, мощностью 120 тыс. т/год;
- текстильно-вспомогательных веществ — 8 тыс. т/год, в том числе 1,25 тыс. т/год для собственного потребления;
- полимерных концентратов красителей — 1,5 тыс. т/год, в том числе 740 т/год для собственного потребления;
- нетканых материалов типа «спанбонд» — 22 тыс. т/год;
- катализатора (Pd/C) гидроочистки ТФК — 20 т/год для собственных нужд;
- промотора тетрабромэтана — 220 т/год для собственных нужд.

Строительство отдельных объектов начато в 1989 году.

К 1992 году оборудование, проектно-сметная и техническая документация в полном объеме были поставлены на строительную площадку, однако с конца 1992-го до середины 1995 года строительство было приостановлено из-за отсутствия финансирования, связанного с общим кризисом в стране.

На протяжении пятнадцати лет, с неоднократными остановками по причине отсутствия стабильного финансирования, периодической сменой руководства и организационной структуры предприятия, велось строительство полиэфирного комплекса.

В 2000 году правительством Республики Башкортостан принято решение о финансировании строительства за счет бюджетных средств.

К 2004 году все финансовые возможности были исчерпаны, бюджетных средств РБ стало недостаточно, гигантская стройка требовала значительных капиталовложений, и правительство Российской Федерации принимает решение о продаже ОАО «Полиэф». 25 марта 2005 года, приобретя 100 % акций, собственником ОАО «Полиэф» становится ООО «Завод Селена».

В декабре 2005 года запущена первая в России отечественная линия терефталевой кислоты мощностью 115 тыс. т в год.

В октябре 2006 года запущена в строй вторая линия терефталевой кислоты такой же мощности. Мощность производства доведена до проектной — 230 тыс.т в год.

В марте 2008 года закончено строительство следующей ступени переработки, получен первый суспензионный ПЭТФ пищевого назначения — сырье для выпуска бутылок и пищевой упаковки. Летом 2008 года на ОАО «Полиэф» будет достигнута проектная мощность производства ПЭТФ — 120 тыс. т в год.

К концу 2009 года планируется увеличить мощность по производству ТФК до 250 тыс. т в год за счет проведения мероприятий по техническому перевооружению.

Запланировано строительство новых производств: ПЭТФ высоковязкого (бутылочного) — мощностью 480 тыс. т в год и очищенной ТФК — мощностью 350 тыс. т в год. Объем инвестиций в создание новых производств ТФК-350 и ПЭТФ-480 ориентировочно составит 22,2 млрд рублей.

Основным рынком сбыта ТФК является территория Российской Федерации — 75% от общего объема отгруженной продукции. За пределы Российской Федерации ТФК продавалась: ЗАО «Нео Групп» (Литва), ОАО «Могилевхимволокно» (республика Беларусь).

ПЭТФ планируется в полном объеме реализовать на территории Российской Федерации.



Корпус полиэтилентерефталата до и после завершения строительства. В марте 2008 года на предприятии был получен первый суспензионный ПЭТФ

У нас от момента принятия решения о финансировании до финансирования проходит один день.

Если бы стройка была заморожена, мы бы не пустили к новому году первую мощность на заводе. Мы делали свою работу в том темпе и с теми подходами, которые были запланированы первоначально.

Кстати, в суде мы не скрывали текущую ситуацию, и положение было сложное — как отнимать завод, который приобретен по официальным требованиям за высокую цену, который запущен за 6 месяцев после 20 лет долгостроя?

Ситуация на площадке была непростая, постоянно требовалось принятие оперативных решений. Сроки мы себе поставили жесткие. Поэтому я лично возглавил процесс и стал генеральным директором.

Здесь я хочу выразить особую признательность всей своей команде — заместителям, ведущим специалистам, всем тем, кто верил, что завод будет нами достроен и запущен. У нас сформировалась сильная команда, которой по плечу и более сложные задачи.

При запуске предприятия на отдельно стоящей промплощадке какие проблемы и в какой очередности приходится решать?

— Вопросы традиционные, а решать нужно все одновременно — в этом сложность. Но, конечно, главная проблема и главная задача — это люди, трудовой коллектив.

Я выражаю огромную благодарность Ягафару Абдрашитову, который был директором завода до появления «Селены»

и сумел сохранить не только оборудование, поступившее в Башкирию и пролежавшее много лет, но и специалистов. Нам оставалось удержать профессионалов, заставить их поверить в победу, и привлечь новые силы. Мы с этой задачей справились. Как вы знаете, уже летом 2005 года все ключевые специалисты завода прошли месячное обучение на аналогичном производстве в Китае. Теоретически и практически мы готовы были к пуску.

А проблемы с оборудованием и строительством решаются, если есть руки, есть воля и есть контроль.

Насколько конкурентны процессы и оборудование «Полиэфа»? Железу ведь скоро 30 лет..

— С точки зрения энергопотребления и эффективности сегодня, безусловно, имеются более современные технологии. Но химия процесса, в результате которого появляются ТФК и ПЭТФ, не менялась последние 50 лет.

Перед запуском движущиеся части и расходные материалы подверглись ревизии и замене. Устаревшая автоматизированная система управления заменена полностью. А сейчас японская Mitsui по контракту с «Полиэфом» готовит комплексную модернизацию оборудования в соответствии с текущими требованиями.

Почему вы отдали предприятие и как намерены возвращать проделанные инвестиции?

— Мы не отдали «Полиэф», а построили его и сохранили для группы компаний «Селена» долю в предприятии, а также возможность вернуть кредиты, собст-

венные инвестиции. Чтобы понять это, нужно вернуться в конец 2005-го, в Арбитражный суд города Москвы.

Во-первых, судом был безосновательно принят иск от не-участника сделки. Поэтому первая инстанция суда признала нашу правоту. А вторая, апелляционная инстанция, безо всяких аргументов отменила сделку, причем нашим оппонентам это решение было заранее известно.

Это произошло после запуска первой линии по производству ТФК, когда стало ясно, что завод может работать. Нам грубо продемонстрировали, «чи в лесу шишки». Для «Селены» оставалось два варианта: первый — остановить предприятие, забыть о проделанных инвестициях, на первоначальных условиях вернуть его на торги, остаться один на один с кредитами банков, и второй — согласиться «отдать» 50 % акций совместному предприятию «Лукойл-Нефтехима» и «Сибура». Выбор здесь очевиден.

Почему претенденты на контрольный пакет два года не приходили на предприятие и не забирали обещанные акции?

— Видимо, потому, что тогда им пришлось бы строить завод — ведь впереди был запуск второй линии ТФК, производства ПЭТФ. Наши новоиспеченные «партнеры» прекрасно понимали, что достроить и запустить остальные производства способна только «Селена». Это понимал и менеджмент завода. 21 марта 2008 года, в день моего пятидесятилетия, мы получили первый ПЭТФ. Для меня это был самый дорогой подарок от коллектива «Полиэфа».

Почему вы определили именно такую мощность производства на «Полиэфе»? Ведь сейчас в мире не принято строить установки на 120, на 150 тысяч тонн?

— Да, действительно, чем больше мощность, тем ниже себестоимость единицы объема, это известная истина. Но мы получили завод с готовым, хотя и разукomплектованным оборудованием — под определенную мощность. Перед нами стояла необходимость в кратчайшие сроки начать выпуск готовой продукции. Эта задача была решена. Теперь можно думать о планах развития предприятия и промышленной площадки.

Мы заключили соглашение с Mitsui, по которому японцы готовы модернизировать предприятие, повысив его эффективность и в случае необходимости — масштабировать мощность. У предприятия большие перспективы, но только если им заниматься.

На новом перерабатывающем комплексе в Татарстане планируется собственное производство ПЭТФ. Не приведет ли это к переизбытку гранулята на рынке?

— По поводу роста мощностей трудно строить однозначные прогнозы. Рынок растет на 10–15 % ежегодно. Я полагаю, что в России хватит места и татарстанской продукции, и ПЭТФу «Полиэфа».

Но рынок в России конкурентный, и я считаю, что мы сейчас просто теряем время. Однако этот вопрос не к «Селене».

Готова ли компания «Селена» привлекать инвестиции, вкладывать средства в дальнейшее развитие производства?

ООО «Королевская упаковка»



ООО «Королевская упаковка» — одно из самых современных производств, специализирующихся на переработке полимеров

— Была бы готова. Но в данный момент ситуация с акционерами напоминает известную басню Крылова.

Вагит Алекперов год назад заявил: «Компания „Лукойл“ вложит 100 млн долларов в развитие „Полиэфа“». За все время строительства и после пуска всех мощностей — компания «Лукойл-Нефтехим» как акционер не вложила в «Полиэф» ни одного рубля, вообще не участвовала ни в финансировании производства, ни в управлении промплощадкой.

Нам необходимо понять, начнут ли другие акционеры движение вперед, или

производство будет пушено на самотек.

«Селена» как акционер заинтересована в развитии промышленной площадки в Благовещенске. Мы считаем, что здесь есть огромный потенциал и все условия для этого. Я уверен, что в ближайшее время мы сможем урегулировать все корпоративные неурядицы и приступим к реализации заявленных ранее планов развития предприятия.

Планируете ли вы новые серьезные проекты в нефтехимии, в химической промышленности? Каковы долгосрочные планы компании?

— Имея опыт, приобретенный «Селеной» на «Полиэфе», я не исключаю участия «Селены» в больших нефтехимических проектах.

Кроме этого, мы участвуем в реализации проектов в других отраслях, более эффективных, чем нефтехимия. Так, например, мы поставили перед собой задачу в ближайшее время построить два завода по производству строительных материалов. Развиваем очень интересную, на наш взгляд, тему по производству продуктов питания.

Есть и другие не менее привлекательные и эффективные направления.

То, что система или отдельные люди ставят перед нами препятствия, играют не по правилам, нас не пугает. Потому что тех, кому нужна работа и нужны мы — гораздо больше. Есть Королев, есть Башкирия — работы невпроворот. Мы живем в большой стране.

Скажу так: мы пришли сюда строить и побеждать, и нет сил, которые бы нам помешали. ■



ООО «Королевская упаковка»

Оборудование на производстве ООО «Королевская упаковка»