



СИБУР: ОТ 1995 ГОДА – К НОВЕЙШЕЙ ИСТОРИИ

В юбилейном, десятом, выпуске нашего журнала мы проследили ключевые этапы развития компании и поговорили с Клиентами, которые принимали непосредственное участие в этих событиях.

За 23 года своего развития компания преодолела множество вызовов и по масштабам бизнеса стала сопоставима с игроками из топ-10 публичных мировых нефтехимических компаний.

1995–1998 ГОДЫ

Прообраз будущего

«Сибирско-Уральская нефтегазохимическая компания» – современный СИБУР – была создана постановлением правительства в 1995 году. Цель была заявлена амбициозная: формирование первого в новой России национального игрока на рынке глубокой переработки углеводородов. Для этого требовалось объединить действующих производителей вокруг будущего лидера. После распада СССР нефтехимическая отрасль находилась в плачевном состоянии – заводы стояли или работали вполсилы, технологические цепочки были разрушены.



После распада СССР многие нефтехимические заводы остановились или же работали вполсилы.

Первоначально в состав будущей компании вошли всего три предприятия: «Сибнефтегазпереработка» (ряд ГПЗ Западной Сибири), проектный институт «НИПИгазпереработка» (Краснодар) и Пермский газоперерабатывающий завод. Чтобы выстроить вновь технологические связи через приобретение новых активов, компания начала поиск партнера с большими ресурсами. Им стал «Газпром», который профинансировал активную экспансию СИБУРа. Именно с момента начала партнерства с «Газпромом» для СИБУРа начался новый этап.

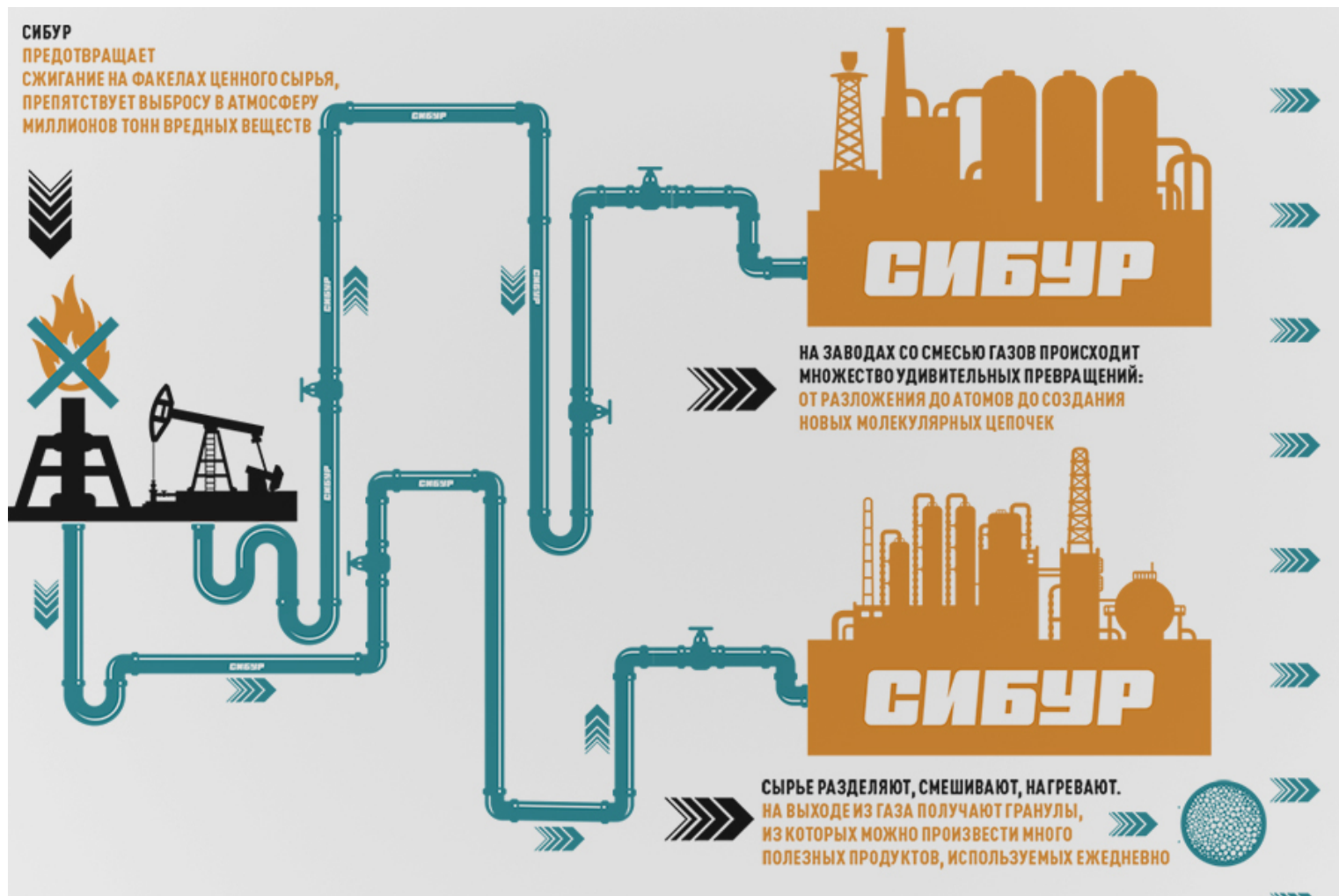
Игорь Москаленко,
директор ООО «Томполимер»:

ПАРТНЕРОМ С БОЛЬШИМИ РЕСУРСАМИ НА ПЕРВОНАЧАЛЬНОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ СТАЛ «ГАЗПРОМ», КОТОРЫЙ ПРОФИНАНСИРОВАЛ АКТИВНУЮ ЭКСПАНСИЮ СИБУРА.

«Думаю, мы один из самых давних Клиентов СИБУРа – работаем с компанией с года его основания. Тогда, в 1995 году, вместе с предприятием «ВЕТОМПАК» мы были одними из первых в России производителей полипропиленовых пакетов. В связи с этим искали поставщика и случайно вышли на только что родившийся СИБУР.

В начале 2000-х мы стали поставлять в СИБУР свою продукцию, этот факт дал еще один дополнительный импульс для развития нашего бизнеса. Опыт общения с топ-менеджментом всегда приводил к пониманию задачи и скорейшему разрешению вопроса. Благо такие встречи редки: по моему мнению, частое общение с руководством компании – признак проблем.

За долгие годы нашего сотрудничества компания на моих глазах выросла в одного из лидеров глобальной нефтехимической отрасли. И даже на этапе интенсивного развития нам как Клиентам уделяется не меньше, а больше внимания, за что огромное спасибо всем сотрудникам СИБУРа. Наше многолетнее взаимное сотрудничество, несомненно, принесло плоды и оказало безусловное влияние как на нашу тактику, так и на общий процесс развития компании».



Сегодня продукция СИБУРа используется в десятках самых разных отраслей.

1998–2002 ГОДЫ

Экспансия и кризис

В течение 1998–2001 годов в СИБУР вошло около 60 химических, нефтехимических и смежных предприятий – от переработки попутного газа до производства шин. В итоге компания накопила огромные долги, которые нечем было погашать. При этом рентабельность бизнеса была отрицательной, поскольку большинство консолидированных предприятий нуждались в санации. Дополнительно ситуация осложнялась тем, что мировой рынок нефтехимии проходил низшую фазу цикла, что отражалось на спросе на продукцию.



Производство полипропилена, «Томскнефтехим», 2000–2002 гг.

К концу 2002 года СИБУР подошел в состоянии управленческого и финансового кризиса. «Газпром» инициировал кардинальные изменения в команде руководства СИБУРа. Новому менеджменту предстояло вывести компанию из кризиса.

2003–2006 ГОДЫ

Реструктуризация бизнеса

В начале 2003 года компанию возглавил 35-летний Александр Дюков, ранее руководивший Петербургским нефтяным терминалом. Он сформировал основу новой команды менеджеров: пригласил представителей нового поколения, но при этом продолжил опираться на амбициозных профессионалов-производственников. Новую команду объединило стремление построить эффективный бизнес, масштаб которого был бы заметен не только в отрасли, но и в российской экономике в целом.



Александр Дюков возглавил СИБУР в начале 2003 года.

В ТЕЧЕНИЕ 1998–2001 ГОДОВ В СИБУР ВОШЛО ОКОЛО 60 ХИМИЧЕСКИХ, НЕФТЕХИМИЧЕСКИХ И СМЕЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ – ОТ ПЕРЕРАБОТКИ ПОПУТНОГО ГАЗА ДО ПРОИЗВОДСТВА ШИН.

Выработанная стратегия развития была основана на нескольких ключевых принципах, которым компания следует и сегодня. Прежде всего это укрепление долгосрочного доступа к сырью по привлекательным ценам и предложение нефтегазовым компаниям эффективного решения по переработке побочных продуктов добычи нефти и газа.

Следующий принцип – монетизация сырьевого ресурса через создание новых мощностей по его транспортировке и глубокой переработке. Новая команда сделала ставку на раскрытие потенциала спроса на полимеры на российском рынке. Устаревшие мощности диктовали задачу строительства новых крупных заводов по производству полипропилена, ПВХ, полиэтилена – материалов для самых разных отраслей, от строительства до медицины.

Консолидируя ресурсы для масштабных инвестиций, компания под руководством новой команды менеджмента постепенно освобождалась от непрофильных активов. В рамках группы остались три направления бизнеса, объединенные в три дирекции: углеводородного сырья, синтетических каучуков, а также пластиков и органического синтеза. Шинный бизнес и предприятия, связанные с производством минеральных удобрений, были выведены в дочерние холдинги.



ОАО «СИБУР – Минеральные удобрения» было создано в 2006 году в Перми как дочернее предприятие СИБУРа. В 2011 году акции пермского предприятия были проданы холдингу «УРАЛХИМ».

Для «Газпрома» нефтехимия оставалась непрофильным бизнесом, поэтому компания, решив задачу по стабилизации бизнеса СИБУРа, начала процедуру постепенного выхода из акционерного капитала компании, передав непрофильный актив «Газпромбанку» и «Газфонду». Именно в эти годы и были заложены характерные черты современного СИБУРа, прежде всего фокус на результате и эффективности. Впереди компанию ждала модернизация производств и консолидация ресурсов для крупномасштабных инвестиций.

2006–2013 ГОДЫ

Программа масштабных инвестиций

УСТАРЕВШИЕ МОЩНОСТИ ДИКТОВАЛИ ЗАДАЧУ СТРОИТЕЛЬСТВА НОВЫХ КРУПНЫХ ЗАВОДОВ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПОЛИПРОПИЛЕНА, ПВХ, ПОЛИЭТИЛЕНА – МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ САМЫХ РАЗНЫХ ОТРАСЛЕЙ, ОТ СТРОИТЕЛЬСТВА ДО МЕДИЦИНЫ.

После перехода Александра Дюкова в «Газпром нефть» собранная им команда менеджеров продолжила работу под руководством Дмитрия Конова. Для выхода на долгосрочный устойчивый рост требовалось сбалансировать производственные мощности на разных этапах переработки, построить новые заводы и инфраструктуру, способные конкурировать с ведущими компаниями на российском и глобальном рынках, привести производственную культуру и производительность труда в соответствие с мировыми стандартами.

И в 2006 году СИБУР запустил крупномасштабную инвестиционную программу. На тобольской площадке в несколько раз были увеличены фракционирующие мощности по переработке сырья с северных ГПЗ в СУГ. Компания значительно расширила сырьевую базу, модернизируя и наращивая мощности сегмента газопереработки инфраструктуры на всех звеньях.

Для экспорта сырья был построен первый в северо-западной части страны и крупнейший на Балтике комплекс по перевалке СУГ и светлых нефтепродуктов.

Расширение сегмента газопереработки и инфраструктуры открыло СИБУРу дополнительные возможности в нефтехимии. Компания начинает строить важные импортозамещающие мощности среднего тоннажа: производство 100 тыс. т в год пенополистирола в Перми, 50 тыс. т в год термоэластопластов в Воронеже, расширение производства ПЭТ со 140 до 210 тыс. т в год.



Закладка первого камня комплекса ТЭП-50 в Воронеже, 2011 год.

В 2006 ГОДУ СИБУР ЗАПУСТИЛ КРУПНОМАСШТАБНУЮ ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРОГРАММУ.

После получения опыта на проектах средней мощности СИБУР реализовал беспрецедентные по своему масштабу проекты в нефтехимическом сегменте. В 2013 году в Тобольске был построен комплекс по производству 500 тыс. т в год полипропилена. В 2014 году в Кстово было запущено производство 330 тыс. т в год ПВХ (совместное предприятие с группой SolVin).

Стремясь развивать рынки применения нефтехимической продукции, СИБУР входит в отдельные сегменты последующих переделов – приобретает производство акрилатов и компанию «БИАКСПЛЕН», выпускающую БОПП-пленки.

15 октября 2013 года в присутствии президента РФ Владимира Путина состоялась торжественная церемония открытия и запуска комплекса по производству полипропилена «Тобольск-Полимер».

В 2010–2011 годах СИБУР вышел на рынки Италии, Испании, Румынии и других стран. Главной задачей стало расширение экспорта и изменение его структуры – от сжиженных газов в сторону более технологичной продукции.

Организуется совместное предприятие с китайской корпорацией Sinopres на базе Красноярского завода синтетического каучука, 80% продукции которого направляется в Китай.

Леонид Михельсон, владелец НОВАТЭКа, увидел в компании огромный потенциал и приобрел контрольный пакет акций СИБУРа.

Ахмед Мурзаев,

руководитель отдела снабжения и логистики компании «Мосстрой-31»:

«Клиентом СИБУРа наша компания стала в 2010 году. Тогда СИБУР был единственным российским производителем, который расширил свою линейку производством вспенивающегося полистирола. С закупки этого продукта и началось наше сотрудничество. В период валютного кризиса 2014 года сотрудничество укрепилось еще больше: к этому моменту СИБУРу удалось стать достойным конкурентом зарубежным игрокам на рынке пенополистирола. Со временем наше производство, качество продукции, логистика нашего основного продукта – полистирола – стало стабильно высоким. Удалось грамотно выстроить бизнес-процессы. Мы очень ценим помощь СИБУРа в оперативном решении определенного круга задач и в целом стабильный рост нашего бизнеса мы связываем с сотрудничеством с компанией».



Начало строительства Амурского газоперерабатывающего завода, 2015 год.

Устойчивый рост

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ СИБУРА – ЭТО ФАКТОР, УКРЕПЛЯЮЩИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ВСЕЙ СТРАНЫ. КАЖДЫЙ ИНВЕСТИПРОЕКТ ДАЕТ МОЩНЫЙ СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ СТИМУЛИРОВАНИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА.

Устойчивое развитие СИБУРа – это фактор, укрепляющий экономический потенциал всей страны. Каждый инвестпроект дает мощный синергетический эффект стимулирования российского рынка машиностроения, строительства, поставщиков материалов, а также развития переработки базовых полимеров и другой продукции нефтехимии в решения для ЖКХ, строительства, автопрома, медицины, упаковочной отрасли и других сегментов экономики. Каждое рабочее место в нефтехимической индустрии создает 4,5 рабочего места в смежных отраслях.

В 2015 году началось строительство самого масштабного в истории компании проекта – комплекса «ЗапСибНефтехим», оно завершится в 2019 году. Проект станет крупнейшим современным нефтехимическим предприятием в России мощностью 1,5 млн т этилена и 2 млн т полимеров в год. «ЗапСибНефтехим» позволит практически удвоить производство полимеров на российском рынке, создав новые возможности как для клиентов компании, так и для конечных отраслей потребления, таких как строительство, ЖКХ, медицина, автомобильная промышленность. Уже на этапе строительства комплекс вносит значимый вклад в экономику страны – сумма контрактов с российскими поставщиками материалов, оборудования и услуг составляет более 220 млрд руб.



Генеральный директор СИБУРа Дмитрий Конов и губернатор Тюменской области Владимир Якушев на открытии строительства комплекса «ЗапСибНефтехим».

СИБУР ВЕДЕТ СВОИ РАЗРАБОТКИ НА БАЗЕ R&D-ЦЕНТРА НИОСТ, ТЕСТИРУЯ НОВЫЕ ПРОДУКТОВЫЕ РЕШЕНИЯ ВМЕСТЕ С КЛИЕНТАМИ.

Другой ключевой возможный проект новейшей истории СИБУРа – строительство Амурского газохимического комплекса, ориентировочно после 2023–2024 годов. Финальное решение по реализации проекта компания планирует принять во второй половине 2019 года.

Если в приоритетном направлении базовых полимеров СИБУР строит проекты глобальной мощности, направленные на импортозамещение и рост экспортного потенциала, то в каучуковом бизнесе реализуется стратегия альянсов с ведущими производителями на основных растущих рынках сбыта – китайском и индийском. Уникальным для СИБУРа и всей российской нефтехимической отрасли стало создание совместного предприятия СИБУРа и индийской Reliance Industries Ltd, которое ведет строительство в Индии нового комплекса по производству бутылкаучука и галобутылкаучука мощностью 120 тыс. т в год по собственной технологии СИБУРа. Прорабатывается проект по каучуку с Sinoprec в Шанхае.



Дмитрий Конов на церемонии закладки первого камня комплекса по производству бутылкаучука в Джамнагаре, совместном предприятии СИБУРа и Reliance Industries.

Ряд проектов – по строительству производства термоэластопластов, диоктилтерефталата, малеинового ангидрида, расширению выпуска терефталевой кислоты – компания планирует закончить в 2019 году. Все они нацелены на создание новой платформы возможностей для переработчиков, которым будет предоставлен отечественный продукт.

СИБУР ведет активную работу по развитию R&D. Компания ведет свои разработки на базе R&D-центра НИОСТ, тестируя новые продуктовые решения вместе с Клиентами.

Необходимость много строить и одновременно эффективно развивать текущую деятельность продолжает давать мощный импульс модернизации корпоративных процессов. Рост практики «горизонтального» менеджмента, развитие клиентоориентированности, активное внедрение цифровых технологий, регионализация управления компанией – те тренды, которыми живет СИБУР сегодня.

Ролик, посвященный 20-летию СИБУРа, 2015 год.

СИБУР © ПАО «СИБУР Холдинг», 2024

е-mail: dearcustomer@sibur.ru
Журнал выпускается при участии ЛюдиPEOPLE www.vashagazeta.com
При использовании материалов сайта активная ссылка обязательна
Аудитория: +16