

Ю.В. Жестин, обозреватель журнала «Арматуростроение»

## ОТНОШЕНИЯ СОБСТВЕННОСТИ В АРМАТУРОСТРОЕНИИ (продолжение. Начало в №5 (31) за 2004 год)

### 4. ОАО «Икар», Курганский завод трубопроводной арматуры

Открытой информации об отношениях собственности на ОАО «Икар» меньше по сравнению с другими предприятиями отрасли (как правило, это свидетельствует о том, что данные отношения пока не сформировались до конца). Официальная отчетность ФКЦБ до последнего времени не публиковалась, либо была противоречива. (В этом вряд ли есть какой-то умысел: как заводу, так и его акционерам в то время было не до отчетности.) В связи с этим, последовательного и полного исследования отношений собственности на ОАО «Икар» не получилось. Но некоторые обстоятельства и связи между

ними в процессе информационного поиска обнаружилось. Оказалось, например, что для понимания событий на «Икаре» полезно иметь в виду развитие ситуации в машиностроении Курганской области в целом. Читатель, обладающий дополнительными данными, может сопоставить их с изложенным ниже и сделать собственные выводы.

Консолидированные пакеты акций ОАО «Икар» находятся в Тюмени. Каким образом они там оказались — достоверной информации нет. Зато в этом факте есть логика: основная доля продукции ОАО «Икар» предназначена для нефтегазовой отрасли, одним из центров которой является Тюмень. На рис. 7 показано распределение капитала в 1999 году, на рис. 8 —

в конце 2001 года. Все 4 крупнейших акционера — два физических и два юридических лица — были связаны с группой компаний «Сибмаш». Эта группа не имеет отношения к одноименному производителю сельхозтехники, но, возможно, имеет какое-то отношение к ТНК, поскольку ее адрес совпадает с адресом тюменского офиса ТНК. (Например, она может являться уполномоченным поставщиком ТНК. Данное предположение не проверялось, поскольку сегодня группа «Сибмаш» уже не контролирует завод «Икар».)

Во второй половине 2002 г. на «Икаре» начали происходить события, восстановить которые по официальной информации сложно. Хронология событий. 27 сентября 2002 года в отношении ОАО «Икар» возбуждена процедура банкротства по иску компании ЗАО «Икар-Газотеплоэнергетик». Временным управляющим назначен Анатолий Жигачев,

Рис. 7. Распределение голосующих акций ОАО «ИКАР» в 1999 г. в %

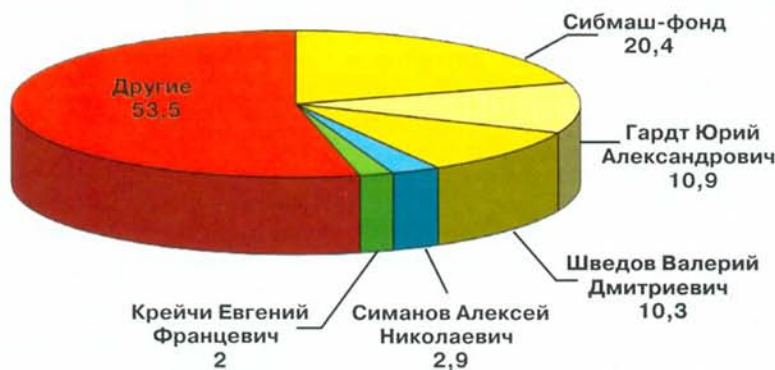


Рис. 8. Акционерный капитал ОАО «Икар» в 2001 г. в %



#### Биографическая справка:

Жигачев Анатолий Кузьмич, 1945 г. р..

С 1984 г. — генеральный директор производственного объединения «Курганармхиммаш»; с 1988 г. — заместитель начальника главного планово-экономического управления Курганского облисполкома; с 1991 г. — заместитель главы администрации области — председатель комитета по управлению госимуществом; с 1997 г. по май 2000 г. — полномочный представитель Президента РФ в Курганской области. Руководитель территориального органа Федеральной службы по оздоровлению и банкротству (до декабря 2003 г.). Член Политсовета региональной организации партии «Единство» (2001 г.), Председатель совета директоров ОАО «Курганэнерго». Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.

#### Областная пресса (2004 г.):

«В начале 2004 г. в ходе внеочередного заседания совета директоров ЗАО «Каттайский насосный завод» был смещен действующий руководитель предприятия Вячеслав Кокотеев и на его место назначен Анатолий Жигачев»

а действующего генерального директора «Икара» Алексея Симанова суд назначает исполняющим директором. По итогам 3 квартала 2002 года ОАО «Икар» показывает 60-миллионный

убыток<sup>1</sup>. 7 декабря 2002 года проходит внеочередное собрание акционеров, на котором переизбирается Совет директоров. Сопоставление сроков и ряд деталей протокола собрания свидетельствует о том, что повестка дня собрания готовилась до возбуждения банкротства. Рассмотрение дела о банкротстве (по итогам процедуры наблюдения) должно было состояться 25 декабря, но областной Арбитражный суд по ходатайству завода перенес рассмотрение на 26 марта 2003 г. Затем, к концу 2003 г. ситуация успокоилась, процедура банкротства была прекращена. Генеральным директором ОАО «Икар» был избран Владимир Макаров. За прошедший год «Икар» стал одним из наиболее динамичных участников рынка арматуры, в его действиях на рынке появились признаки долгосрочной стратегии. (На это указывает, в частности, освоение предприятием сегмента атомной арматуры<sup>2</sup>). Такие обстоятельства обычно означают появление активного собственника, разделение стратегического и оперативного менеджмента.

Однако, по официальным данным, в 2003 г. не было ни одного лица, владеющего более чем 5% уставного капитала ОАО «Икар». По другим данным — 16,33% принадлежали компании «ЛУК-ТАТ-НАФТА». Реальную картину оказалось возможным выявить только с помощью анализа распределения голосов на собраниях акционеров. А он показывает, что контрольный пакет акций находится в одних руках, и новый собственник контролирует порядка 535—540 тыс. голосов, т.е. примерно 51% акций ОАО «Икар». При этом, правда, существуют противоборствующий консолидированный или сблокированный пакет примерно в 15—20%<sup>3</sup>, а также несколько пакетов размером по 1—3% каждый, в сумме составляющих около 10—15%. И эти акционеры (контролирующие в совокупности порядка 30% голосов), в основном, выступают на собраниях совместно. Остальные

<sup>1</sup> Валовая прибыль завода за первое полугодие 2004 года составила 47 млн рублей.

<sup>2</sup> См. «Арматуростроение» № 4/2004, рубрика «Тема номера: 50 лет атомной энергетике».

<sup>3</sup> По неофициальной информации, этот пакет контролирует курганское ОАО «Корвет», производящее фонтанную арматуру. Анализ отношений собственности на данном предприятии будет опубликован в следующем номере журнала «Арматуростроение» (прим. ред.)

20% акций расплывены. Таким образом, к концу 2003 года в акционерном капитале ОАО «ИКАР» сложился «расклад», близкий к «классическому» контроль/блок, когда у одного акционера более 50% голосов, а у другого — более 25%. Такой расклад не позволяет без взаимного согласия принимать решения, требующие квалифицированного большинства: изменение устава, выпуск новых акций, и др. При враждебном взаимном настроении данный «расклад» очень неустойчив, и, как правило, выступает помехой нормальной работе предприятия. С другой стороны, существует немало прецедентов (особенно на Западе), когда наличие двух независимых крупных акционеров способствует развитию предприятия. Но для этого они должны уметь конструктивно договариваться и выстраивать цивилизованные внутрикорпоративные отношения.

Неофициальные данные подтверждают приведенные выше результаты анализа. Исходя из них, можно добавить, что в 2004 году крупнейший пакет в капитале ОАО «Икар» вырос до 56% в результате скупки акций у физических лиц. А владельцем этого пакета является группа компаний, возглавляемая Юрием Лаптевым, Председателем Совета директоров ОАО «Икар».

В центре этой группы — Юридическая компания ООО «Лаптев и партнеры». Вокруг нее образован консультационный блок в составе «LAPTEV & CO. LIMITED», «LAPTEV & PARTNERS» (Великобритания), «LAPTEV & ASOCIADOS» (Испания), «L&P-АУДИТ» (Россия). Компания имеет офисы в Москве, Лондоне, Мадриде и Риге. Кроме этого, в группу входят Страховая компания «ТЭК-Сиб», компании «ЛУК-ТАТ-НАФТА», «Алябьев-центр», и др. Группа совместно с тюменской администрацией контролирует ОАО «Тюменнефтегазсвязь», которое является вторым по величине после регионального монополиста «Уралсвязьинформ» оператором телефонной и радиосвязи в Тюменской области, прежде всего в нефтеносных ХМАО и ЯНАО. Юрий Лаптев известен также как первый вице-президент федерации тенниса РФ. ООО «Лаптев и партнеры» считается в Тюмени крупным меценатом в области спорта и в иных сферах. По некоторым данным, Юрий Лаптев в 2001 г. входил в руководство московской «Центральной топливной компании» Юрия Шафраника, и возглавлял ЗАО «Компания» Парк-Ойл —

известную торговую марку подмосковной сети АЗС. Таким образом, можно предположить достаточно высокий уровень личных деловых связей Председателя Совета ОАО «Икар». Немаловажно также, что, являясь профессиональным юристом, Юрий Лаптев при этом не чужд нефтяной тематике.

19.06.2004 г. на сайте газеты «Курган и курганцы», а 22.06.2004 г. в новостях сайта [kurgan.ru](http://kurgan.ru) появилось следующее сообщение: «Руководство ОАО «Катайский насосный завод» и основные акционеры холдинга «Ространсмаш», дочерним предприятием которого является ОАО «Икар», решили создать консорциум, в рамках которого заводы будут координировать производственную и маркетинговую политику. До перехода в частные руки «Икар» и предприятия в Катайске входили в одно отраслевое объединение. Проведя анализ рыночной ситуации, «Ространсмаш» предложил бывшим партнерам «Икара» механизм «тесной производственной кооперации и сотрудничества». По словам главы совета директоров «Ространсмаша» Юрия Лаптева, это лишь первый шаг к дальнейшей интеграции двух предприятий, которая продиктована тем, что заводы ориентируются по большому счету на одну группу потребителей... Соглашение о создании консорциума будет подписано в ближайшее время. Холдинг «Ространсмаш» активно структурирует производственные связи с предприятиями машиностроительного комплекса Зауралья. В январе 2004 года «Ространсмаш» создал дочернее предприятие с «Курганмашзаводом». Оно уже отгрузило первую продукцию для Белоярской АЭС в Свердловской области. В феврале же было создано совместное предприятие с «Курганприбором».

В ходе анализа информации о «Ространсмаше» выяснилось, что, скорее всего, он создан недавно как профилирующая структура для консолидации возможностей «Икара» и иных производственных активов группы. Такой шаг следует признать неизбежным, поскольку ранее основной деятельностью группы Юрия Лаптева являлись в первую очередь правовые, финансовые и организационные услуги. Серьезность намерений «Ространсмаша» подтверждается тем, например, что на выкуп акций «Икара», по некоторым данным, «Ространсмаш» затратил несколько миллионов евро, и еще около миллиона намерен вложить в модернизацию производства.

Исходя из всего вышеизложенного, есть основания полагать, что вокруг

ОАО «Икар» начался процесс формирования синергетически продуманной холдинговой структуры. В случае его успешного завершения может сформироваться устойчивая система отношений собственности «Ространсмаш»-«Икар».

Но пока завершёнными преобразования отношений собственности на ОАО «Икар» считать нельзя. Во-первых, в ходе заявленной политики «Ространсмаша» на интеграцию уральских производителей нефтегазового и энергетического оборудования могут оказаться оптимальными новые организационно-правовые формы. Например, определенные мощности заводов холдинга могут быть выведены в самостоятельные производства, обслуживающие весь холдинг. Если процессы реструктуризации затронут ОАО «Икар» в значительной степени — это может потребовать преобразований и в корпоративной конструкции.

Во-вторых, структура капитала, близкая к «контроль/блок», несет в себе определенные риски для стабильности предприятия. Могут быть два варианта развития данной ситуации. Либо стороны наработают опыт применения «парламентских механизмов» для решения проблем стратеги-

ческого развития, либо должна произойти консолидация неблокируемого (75%) пакета акций ОАО «Икар» в одних руках.

**5. Консорциум «Знамя Труда»**

Знаете ли Вы, что линия Санкт-Петербург — Москва — Саратов является «осью» российского арматуростроения? Возьмите карту и убедитесь: во-первых, линия почти прямая, во-вторых, в пределах 100 км от неё находятся Великий Новгород, Бологое, Чехов, Алексин, Гусь-Хрустальный, Пенза... По нашим оценкам, в этой зоне расположено не менее 70% арматурных мощностей страны! Еще бы Курган перенести поближе...

Санкт-Петербург, Москва и Саратов — три российских «опорных пункта» той своеобразной структуры, которую мы назвали «Консорциумом ЗТ» («ЗТ» — «Знамя труда»). На Рис. 9 изображены основные элементы этой структуры.

Стрелками показаны внутренние товарные потоки. Отношения собственности внутри структуры приблизительно соответствует взаимное расположение прямоугольников. Уровень «приблизительности», на наш взгляд, вполне достаточен, поскольку отношения собственности в

данном консорциуме играют важную, но не основополагающую роль. Много держится на кооперативных, договорных связях, на том факте, что мощности различных компаний, входящих в консорциум, дополняют друг друга. Например, по некоторым данным, ассортименты МОСТРО, ИФАЗа и ОАО «Знамя труда», слабо пересекаясь между собой, покрывают почти весь номенклатурный ряд атомной арматуры.

Среди повсеместных «вертикально интегрированных» структур «горизонтальная» интеграция Консорциума выглядит любопытным экспериментом. Конструкция, основанная на кооперативных связях, в известном смысле «цивилизованнее» вертикальной интеграции, защищенной правомочиями собственности. Кооперация требует умения договариваться, держать слово, понимать и принимать чужие интересы. На Западе существует немало подобных конструкций. Но Консорциум-то действует, в основном, на российских рынках. И есть риск, что в некий момент стороны не смогут договориться... а жесткой имущественно-правовой основы нет.

Договор, в отличие от права собственности, всегда может быть

Рис. 9. Консорциум «ЗТ»

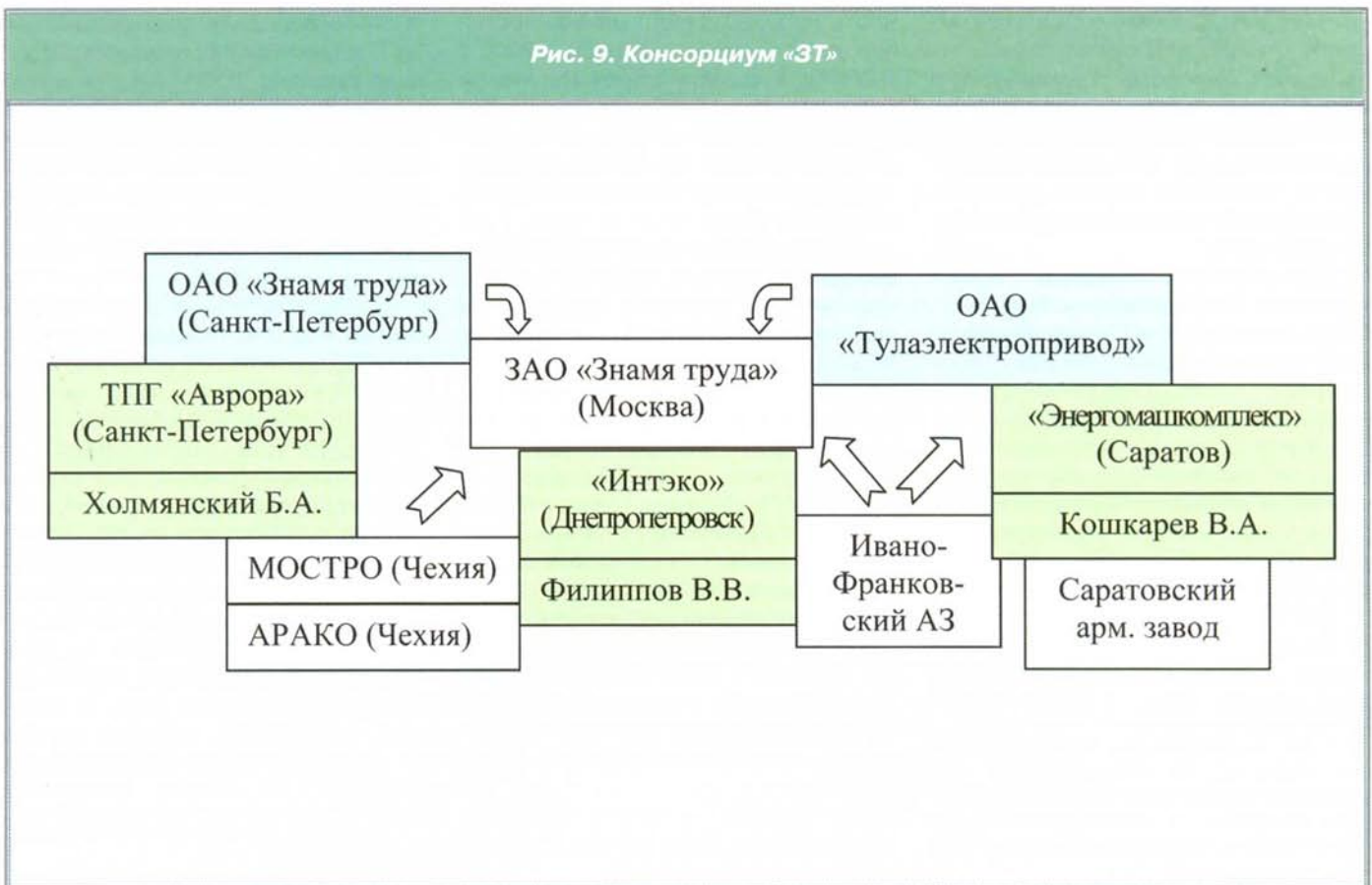
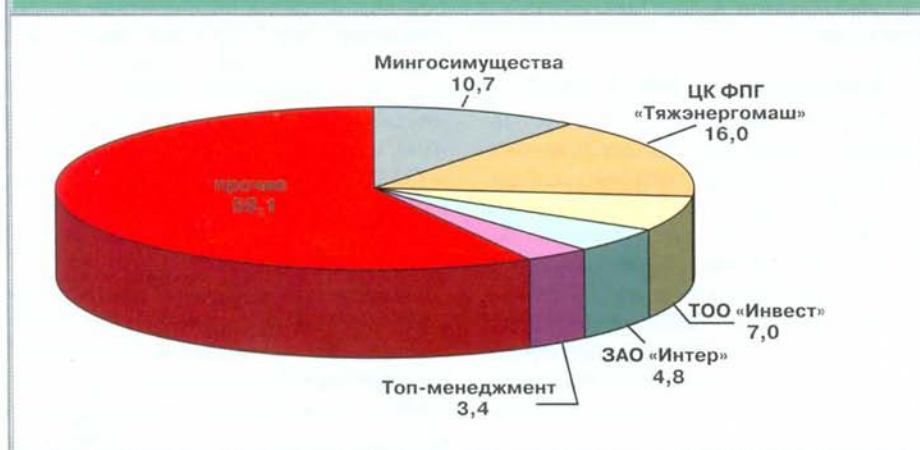


Рис. 10. Акционерный капитал ОАО «Тулаэлектропривод» в 2000 г. в %



расторгнут вопреки воле одной из сторон, или просто не выполнен. Сами по себе договорные связи, в отсутствии скрепляющей их синергии, в России выглядят слишком хлипко и недолговечно. Но даже присутствующая в Консорциуме мощная синергия, к сожалению, не всегда является в наших условиях сильным аргументом в пользу сотрудничества. Есть множество примеров из российской деловой практики, когда даже при наличии очевидных экономических выгод от кооперации брали верх персональные амбиции. Поэтому прочность конструкции Консорциума в немалой степени зависит от личных отношений трех человек, упомянутых на схеме<sup>4</sup>

Пожалуй, следует назвать структуру Консорциума «ЗТ» условно-устойчивой, отразив в слове «условно» чрезмерно большую роль субъективных факторов.

Две основные производственные площадки Консорциума в России — ОАО «Знамя труда» в Санкт-Петербурге и «Тулаэлектропривод» в пригороде Тулы.

Оценить суммарный оборот Консорциума сложно. По некоторым оценкам, исключая торговый оборот арматуры производителей, не входящих в Консорциум, он составляет порядка 2 млрд руб.

### 5.1. ОАО «Знамя труда» им. Лепсе

Предприятие под именем «Знамя труда» существует и работает на Магнитогорской улице в Санкт-Петербурге.

<sup>4</sup> Маленькая ремарка. Если прочитать 3 как «три», то за аббревиатурой «ЗТ» угадывается название романа Э.-М. Ремарка «Три товарища», а потом вспоминается басня Крылова «когда в товарищах согласья нет...» (прим. ред.)

бурге. Но изучать структуру его капитала нет смысла, как и вообще говорить о нем как об акционерном обществе. Слово «предприятие» в отношении «Знамя труда» следует понимать строго юридически — «производственный комплекс».

18 августа 2000 года на ОАО «Знамя труда» была введена процедура наблюдения. С заявлением о возбуждении банкротства в суд обратилось Петербургское отделение Пенсионного фонда РФ. 23 октября 2000 года на предприятии было введено внешнее управление сроком на 1,5 года. Часть производственных мощностей завода отошла в созданное в 2000 г. ООО «Балтпромарматура». Решением Арбитражного суда Санкт-Петербурга и Ленинградской области от 12 февраля 2002 года на заводе введена процедура конкурсного производства сроком на 1 год.

Мы не располагаем достоверными данными о том, какова на сегодняшний день правовая ситуация на территории ОАО «Знамя труда». Можно предположить, что имущество данного акционерного общества постепенно распределяется по балансам других компаний. При этом завод работает, продает арматуру через ЗАО «Торговый дом «Знамя труда» (С.-Петербург) и ЗАО «Знамя труда» (Москва). По информации из достоверных источников, контрольный пакет конкурсной задолженности общества принадлежит ТПП «Аврора». Жители и гости северной столицы могут лично убедиться, что одно из зданий, ранее принадлежавших заводу, ныне занимает бизнес-центр «Аврора».

ТПП «Аврора» — группа компаний, включающая в себя, наряду с указанными на рис. 9 заводами:

- ОАО «Завод по производству систем программного управления» (Санкт-Петербург), производитель электронных компонентов, источников питания.

- Завод SBS Drilling & Production Systems GmbH & Co, KG в Тернице, Австрия, производящий оборудование для нефтедобывающей промышленности (штанги, штанговые и винтовые насосы и др.).

- Aurora Griff GmbH (видимо, в партнерстве с Griff Warenhandels-gesellschaft mbH, Германия), Aurora Inc (USA);

а также торговые компании ЗАО «Огнеупор-комплект», ЗАО «PKTM СПб», ЗАО «Рекон».

Борис Холмянский входит также в Совет банка «Александровский» (бывший «Технохимбанк»).

### 5.2. ОАО «Тулаэлектропривод»

В 2000 году у ОАО «Тулаэлектропривод» было около 2,5 тысяч акционеров, причем относительно крупные пакеты объединяли порядка 40% акций. (рис. 10) Но при этом предприятие не было «в чистом виде» «народным»<sup>5</sup>. Роль «внешнего контролера» играло АО ФПГ «Тяжэнергомаш», представители которого занимали в 2000 году 4 из 9 мест в Совете директоров ОАО «Тулаэлектропривод». При этом имело место перекрестное владение акциями: 5,7% акций «Тяжэнергомаша» и 22%-ая доля капитала ТОО «Инвест» находились на балансе ОАО «Тулаэлектропривод». На этом основании, с учетом специфики рыночного положения завода, можно предположить, что «Тяжэнергомаш» — это результат эволюции одного из «отраслевых интеграторов», о которых шла речь выше.<sup>6</sup>

В 2002 г. акционеров было уже менее тысячи, и за пределами консолидированных пакетов осталось не более 20% акций. Оператором консолидации выступил Коммерческий банк «Экспресс-Тула». Генеральным директором был назначен Олег Худяков, брат председателя правления банка Сергея Худякова. Не исключено, что банк либо действовал как брокер, либо покупал завод для перепродажи (рис. 11). Возможно, впрочем, что «Экспресс-Тула» наступил на те же грабли, что и целый ряд других банков или финансовых групп (в основном, московских), которые, не имея ни собственного производственного профиля, ни опыта управления

<sup>5</sup> о данном термине см. «Арматуростроение» № 5/2004, с. 36

<sup>6</sup> См. «Арматуростроение» № 5/2004, с. 42

производством, решили «диверсифицировать активы» и приобрести контрольные пакеты заводов различных отраслей — благо, свободных<sup>7</sup> денег хватает. В подавляющем большинстве случаев подобные проекты заканчиваются перепродажей ранее купленных акций. При этом завод, ставший объектом такой, по существу, спекулятивной операции, вряд ли испытывает экономический подъем во время ее осуществления... А финансовые показатели завода ОАО «Тулаэлектропривод» в 2002 году были катастрофическими.

27 марта 2003 г. произошла последняя смена власти на предприятии: Генеральным директором был назначен Сергей Красковский, представитель нового собственника — группы «Энергомашкомплект» (г. Саратов) (рис. 12). Судя по результатам собраний акционеров, и «Проминвестбанк» (Москва), и Мингосимущество поддерживают «ЭМК». (Схожесть названий и аббревиатуры структур Виталия Кошкарева и Александра Степанова<sup>8</sup> случайны.)

По нашему мнению, синергия при вхождении ОАО «Тулаэлектропривод» в Консорциум «ЗТ» столь сильна, что изменение отношений собственности при условии сохранения Консорциума практически невероятно. Данный завод, как видно из Рис. 9, является одним из «крепежных элементов» Консорциума. Можно с уверенностью ожидать, что в рамках Консорциума ОАО «Тулаэлектропривод» быстро выправит свое финансовое состояние. Однако для этого, видимо, придется пойти на серьезные организационно-правовые преобразования. Они наверняка уже начались в 2004 г., однако, точными данными для того, чтобы подтвердить или опровергнуть это утверждение, мы не располагаем.

(продолжение следует)

\*\*\*

Возможно, не все *предположения*, сделанные в настоящем материале, соответствуют действительности.

<sup>7</sup> Существенное добавление — «легких» денег (прим. ред.)

<sup>8</sup> См. «Арматуростроение» № 5/2004, с.42

Рис. 11. Акционерный капитал ОАО «Тулаэлектропривод» в 2002 г. в %

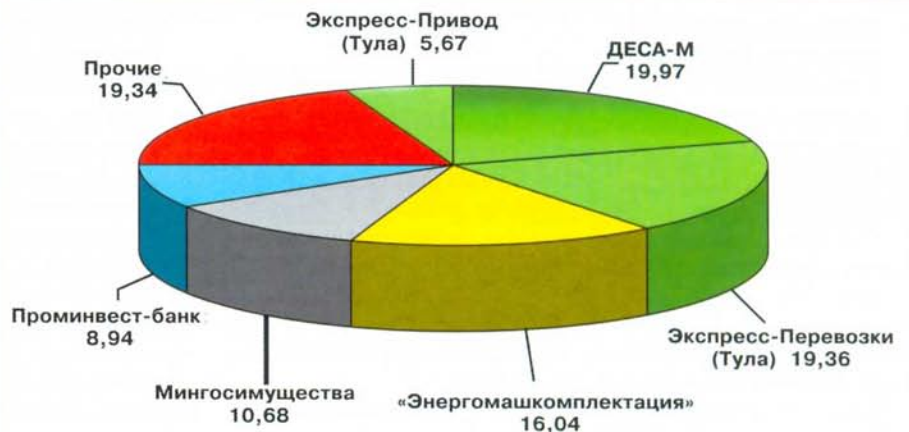
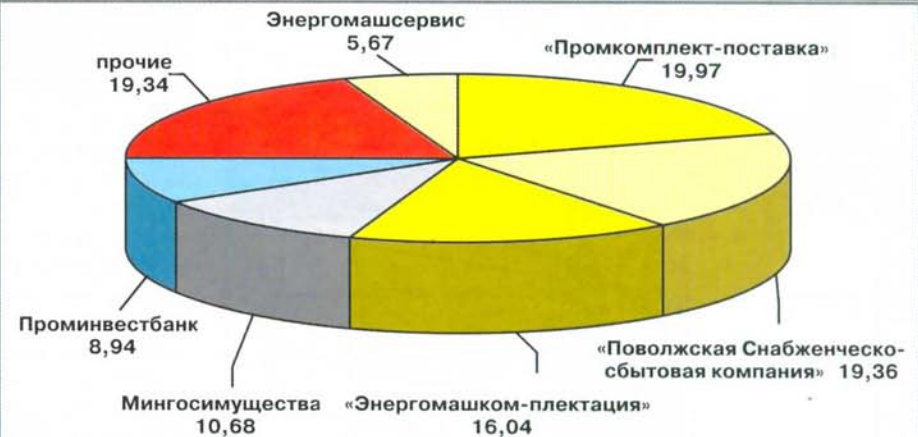


Рис. 12. Доли в уставном капитале ОАО «Тулаэлектропривод» в %



Автор заявляет, что подобные ошибки случайны и связаны исключительно с недостатком информации для анализа: у него не было цели нарочно ввести кого-либо в заблуждение. Автор также приносит свои извинения за невольные искажения лицам, более компетентным в рассмотренных вопросах, в случае, если сделанные *предположения* вызвали у них негативную реакцию. Настоящий материал не имеет юридической силы и не предназначен для использования в качестве аргумента в переговорах и иных деловых отношениях. Любые ссылки на настоящий материал возможны только с разреше-

ния автора или редакции журнала «Арматуростроение». При подготовке обзора использовалась информация:

- с сервера раскрытия информации «Интерфакс» <http://disclosure.interfax.ru>;
- с сервера «Законодательство и инвестиции» [www.lin.ru](http://www.lin.ru);
- с веб-сайтов упомянутых в обзоре компаний;
- из материалов Агентства «Региум», Агентства региональных новостей [Regions.ru](http://Regions.ru);
- из архивов региональной прессы Кургана, Тюмени, Екатеринбурга, Санкт-Петербурга, Тулы, Саратова.

Широка страна моя родная...  
В. Лебедев-Кумач