

У СУБСИДИЙ РАСТЕТ МЕСТНОЕ ЗНАЧЕНИЕ

В УТВЕРЖДЕННОЙ ПРАВИТЕЛЬСТВОМ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СЕЛЬХОЗМАШИНОСТРОЕНИЯ ПРЕДЛОЖЕНО УЖЕСТОЧИТЬ ДОСТУП УЧАСТНИКОВ РЫНКА К ГОСПОДДЕРЖКЕ. В ЧАСТНОСТИ, РЕЧЬ ИДЕТ О ПОСТЕПЕННОМ ДОБАВЛЕНИИ ТРЕБОВАНИЙ ПО ЛОКАЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА В РФ. КРОМЕ ТОГО, КОМПАНИЯМ ПРИДЕТСЯ БРАТЬ НА СЕБЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ОБЪЕМАМ — КАК ПРОИЗВОДСТВА, ТАК И ЭКСПОРТА. В ИНОСТРАННЫХ КОНЦЕРНАХ СЧИТАЮТ, ЧТО ЭТО СТАНЕТ ДЛЯ НИХ ОЧЕРЕДНЫМ ПРЕПЯТСТВИЕМ, И УВЕРЯЮТ, ЧТО БЕЗ НАЦИОНАЛЬНОЙ БАЗЫ ПОСТАВЩИКОВ КОМПОНЕНТОВ НОВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ НЕ ПРИВЕДУТ К УДЕШЕВЛЕНИЮ ИНОСТРАННОЙ ПРОДУКЦИИ, СОБИРАЕМОЙ В РФ.

ЯНА ЦИНЮЕВА

Правительство утвердило стратегию развития сельхозмашиностроения до 2030 года, подготовленную Минпромторгом. В итоговом документе сохранились основные этапы и принципы, но есть и существенные уточнения и нововведения, рассказал соразработчик стратегии, помощник президента ассоциации «Росспецмаш» (включает российские заводы отрасли) Вячеслав Пронин. В стратегии более явно прописаны цели. По итогам первого этапа (запланирована масштабная господдержка, инвестиции в НИОКР и в рост узнаваемости продукции на внешних рынках) к 2023 году отечественные производители должны занять 80% рынка. По итогам второго этапа к 2025 году экспорт должен составить 50% от отгрузок, рассказывает господин Пронин. Это позволит загрузить мощности до 80–90%, следует из документа. По итогам третьего этапа годовое производство должно вырасти втрое, примерно до

300 млрд руб., а доля расходов на НИОКР в выручке достичь 3%.

При этом правительство намерено ужесточить критерии выдачи господдержки (основная мера — субсидируемые из бюджета скидки). По словам Вячеслава Пронина, на третьем этапе планируется вообще убрать прямое финансовое стимулирование отрасли. Но и до этого предполагается уменьшение количества импортных компонентов и технологических операций: в 719-е постановление правительства, где прописаны операции, при выполнении которых продукция считается российской, будут вводить новые требования, в частности стимулирующие производство компонентов. В итоге к 2030 году доля импортных компонентов в себестоимости продукции снизится с 35% до 10%.

Другим важным условием получения господсубсидий станут обязательства по объемам

производства и экспорта. В целом предприятия и так стремятся нарастить экспорт. В автопроме ставка на него делается для дозагрузки мощностей. В сельхозмашиностроении речь может идти о том, чтобы иностранные инвесторы со сборкой в РФ перестраивали свои глобальные цепочки поставок в пользу российских площадок.

Иностранный концерн со сборкой в РФ считает ужесточение требований «очередным препятствием для инвесторов». По его словам, текущие требования недостижимы и требуют развитой базы поставщиков в РФ. Он отмечает, что это касается самоходной техники, по цепочной ситуации проще (так, John Deere получает господдержку по сеялкам, а по тракторам и комбайнам субсидий нет). Собеседник полагает, что нужно, наоборот, облегчать даже существующие требования. Он добавляет, что говорить об экспорте рано: пока не решена задача

насыщения внутреннего рынка, есть проблема повышения платежеспособного спроса, нужны длинные кредиты для приобретения техники под низкие проценты.

Другой источник в иностранном концерне отмечает, что обязательства по локализации и экспорту не позволят удешевить выпускаемую в РФ технику иностранных брендов. Дмитрий Бабанский из SBS Consulting согласен: за рубежом могут быть другие стандарты, а затраты на логистику компонентов могут быть довольно высоки. Он полагает, что к 2030 году снизить зависимость от импортных компонентов до 10% реально. Рынок «довольно емкий» и при грамотной госполитике будет динамично развиваться, считает эксперт. Это формирует значительный спрос на компоненты, но пока локализация некоторых компонентов, в частности двигателей, экономически нецелесообразна. ■

«КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР УСПЕХА — ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДАМИ И ВЕРНОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ»

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ХОЛДИНГА НМЖК НИКОЛАЙ НЕСТЕРОВ РАССКАЗЫВАЕТ О СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ



Первая половина года стала для масложирового сектора динамичным периодом. После нескольких лет равновесия, которое было все-таки достаточно напряженным, рынок пришел в движение. По мнению руководства НМЖК, отрасль стоит на пороге больших изменений, поэтому особенно значимым становится стратегическое управление и выбор верного курса развития.

Первое полугодие 2017 года на потребительских рынках стало для холдинга НМЖК по ряду категорий очень результативным. В производстве маргаринов и спредов компания прирастала двузначными цифрами, по фасованным маргаринам доля холдинга на рынке выросла

до 50%. Продажи по категории снеков побили абсолютный рекорд — почти 1 тыс. т семечек «Степановна» в месяц, что, по результатам независимого розничного аудита, позволило холдингу занять 5% доли рынка. «Можно сказать, что в сегменте семечек мы начали играть по-крупному. Сейчас мы готовы побороться не просто за место на рынке, а за лидирующие позиции», — говорит председатель совета директоров холдинга НМЖК Николай Нестеров. В категории майонезов большую поддержку получили оба ключевых бренда холдинга — «Ряба» и «Сдобри». Для флагманского бренда НМЖК, майонезов «Ряба», запущена новая коммуникационная стратегия «Ряба Родной». Региональный бренд «Сдобри», у которого особенно сильны позиции в Нижнем Новгороде, Архангельске, Саратове и Перми, пережил существенное обновление: майонезы получили натуральную рецептуру, запущены новинки, изменилась упаковка и стартовала масштабная маркетинговая поддержка. «Категория майонезов остается крайне высококонкурентным сегментом FMCG (товары повседневного спроса), и лидерство на российском рынке — 18% по итогу первого полугодия — дается нам отнюдь не легко», — отмечает Николай Нестеров. На нижегородской площадке в июне запустилось производство кетчупов по натуральной рецептуре под брендом Astoria. «Это совершенно новый для нас

проект. Под брендом выпускается шесть позиций: от классического «Томатного» до «Татарского» и «Лечо». Сейчас задача компании — развить Astoria как сильный зонтичный бренд. Под этой торговой маркой уже 10 лет успешно выпускаются соусы, которые занимают 38% рынка и фактически формируют его», — рассказывает Николай Нестеров.

Однако продолжающийся в стране кризис, увеличивающийся дефицит семян подсолнечника, жесткая борьба за потребителей, снижение прибыли у всех крупных холдингов приводят к изменениям на рынке. «Ключевыми факторами успеха будут внедрение новых инструментов продвижения нашей продукции, повышение эффективности внутренних процессов, преобразование всего холдинга из производственно ориентированного в инновационно-маркетинговый», — говорит Николай Нестеров. Прежде всего компания фокусируется на формировании стратегического курса продвижения своих основных категорий продукции. В его основе — эффективное управление ключевыми брендами через развитие новых методов продаж. В связи с этим повышается роль бренд-директоров, которые становятся проводниками качественных изменений как в оперативном управлении, так и в формировании стратегического видения.

Критически важен поиск долгосрочных и устойчивых конкурентных преимуществ,

которые могут стать основанием для потока инноваций. В НМЖК работает один из сильнейших в России центров RnD (исследования и разработки). Однако инновации — это не только новые продукты, это и управление, и продажи, и технологии. В начале 2000-х годов НМЖК стал первым агрохолдингом в России, который реализовал уже работающую в других отраслях вертикально-интегрированную структуру бизнеса, что дало преимущество на годы вперед и до сих пор позволяет обеспечивать подсолнечником маслодобывающий бизнес компании, а переработку — собственным высококачественным подсолнечным маслом. В 2017 году в НМЖК стартует внутренний проект по поиску инноваций среди сотрудников: каждый сможет предложить идею относительно совершенствования любого участка работы холдинга и в случае одобрения участвовать в ее внедрении.

Наконец, ключевым фактором успеха остается работа с издержками, а значит, с повышением продуктивности внутренних процессов. «Мы понимаем, что эффективность компании достигается повышением производительности труда каждого сотрудника посредством пересмотра бизнес-процессов, через улучшение кросс-функционального взаимодействия между подразделениями, через личную вовлеченность в работу компании», — уверен Николай Нестеров.