

совместные проекты — они просто отложены, и надеемся, в будущем мы к ним вернемся.

Г.: Какие планы стоят перед «Электроцитом» по экспортным поставкам?

З.Б.: Экспорт — одно из наших стратегически важных направлений на ближайшие три года. Безусловно, российский рынок остается для нас приоритетным. Однако для более интенсивного развития предприятия и для реализации наших амбиций в полном объеме нужна также экспансия на внешние рынки. Мы выделяем два основных направления экспорта. Первое — прямые продажи нашего оборудования за рубежом. Мы уже начали соответствующую работу: модернизируем оборудование, получаем международные сертификаты. Уже есть первые примеры успешного экспорта — мы поставляем оборудование на Кубу, в Бангладеш.

Г.: Кто ваши партнеры в этих странах?

З.Б.: В Бангладеш нашим партнером выступает «Росатом». Но также у нас есть заинтересованные заводы в Казахстане и в Кыргызстане. 60% электрооборудования Кыргызстана произведено на «Электроците». Мы ведем переговоры о поставках оборудования в Центральную и Восточную Европу.

Второе направление экспорта — вхождение в сеть международных проектов, которые реализуются в России. В этом году мы подписали контракт с компанией Maire Tecnimont, известным итальянским генподрядчиком, по поставкам в Россию в рамках проекта «Сила Сибири». Тендер был выигран благодаря новым компетенциям «Электроцита», которые мы развивали на протяжении последних пяти лет. Над проектом работали команды из России, Schneider Electric Франция и Schneider Electric Италия. В итоге «Электроцит» победил других международных игроков, в том числе китайских и итальянских производителей.

Кроме того, у нас есть потенциальные проекты в Средней Азии, в Африке, мы также участвуем в металлургическом проекте в Мавритании.

Г.: Есть ли у вас понимание, когда предприятие выйдет в зону рентабельности?

З.Б.: Получить быстрый дебет, конечно, важная задача, но в краткосрочной перспективе перед нами стоят другие приоритеты. Сейчас нам важно укрепить позиции на рынке, наладить бизнес-процессы, дополнить цепь продаж и портфолио «Электроцита» за рубежом. Однако каждую неделю мы обсуждаем наши финансовые показатели со штаб-квартирой, сравниваем, совпадают ли текущие планы с общей стратегией развития. И здесь пока у нас нет вопросов. В том числе и поэтому было решено продлить на пять лет мои полномочия в «Электроците».

Г.: Когда были продлены ваши полномочия?

З.Б.: Совет директоров ЗАО «ГК „Электроцит“-ТМ Самара» принял решение в конце марта. Цикл полномочий составляет пять лет. Одна «пятилетка» пройдена, теперь начинается следующая — она будет ориентирована на активное коммерческое развитие и укрепление рыночных позиций компании.

Г.: То есть цикл модернизации производства завершен в большей части? Что еще планируется сделать с точки зрения модернизации?

З.Б.: Я бы сказал, что модернизация завершена на 85–90%. Нам есть еще над чем работать. Например, у нас огромные территории, и расположение площадей нас не полностью устраивает. Мы можем объединить часть продукции в одном цехе, освобождая при этом некоторые участки. Также мы планируем улучшить работу покрасочной линии. Конеч-

но, такие преобразования — не капитальные изменения, а оптимизация процессов. Но подобные задачи также очень важны, в том числе и для того чтобы локализовать новые продукты. Мы уже локализовали большую часть продуктов Schneider Electric, открыли цех, выпускающий современные выключатели, развиваем производство высоковольтного оборудования. Чтобы продолжить процесс локализации, необходимо освобождать площадки, обеспечивать безопасностью и чистоту производства.

Г.: Какой сегодня уровень локализации комплектующих «Электроцита»? Как планируется увеличение доли локализации?

З.Б.: Мы подсчитали, что максимально возможный уровень локализации — 86%. Еще 14% у нас пока нет возможности изготавливать в России, например из-за невозможности приобрести некоторые микрочипы. Возникают трудности и со специализированным оборудованием. Например, пока в России не производится продукция, которая требует не воздушной, а газовой изоляции.

Чтобы эффективнее управлять запасами и людскими ресурсами, часть комплектующих мы покупаем на заводах Schneider Electric за рубежом. Однако в целом мы стремимся к максимальной локализации. Эти же тенденции находят отражение во взаимодействии с госкомпаниями, которые

Г.: Вы сказали, что планируете увеличивать присутствие на российском рынке. Сейчас «Электроцит» занимает 30% рынка. Какую долю вы планируете занять?

З.Б.: По некоторым продуктам мы занимаем до 44% рынка. По таким позициям наша задача — еще более упрочить свое положение, улучшить работу с заказчиками, сделать взаимодействие более комфортным для всех. По другим же видам продукции (например, по киосковому подстанциям) мы занимаем меньше 30%, и здесь мы планируем наращивать нашу долю. Так, наши конструкторы создали новые виды киосков — более компактные, современные и конкурентоспособные. За счет этого мы планируем получить еще 5–10% рынка.

Г.: В 2017 году завод на 35% снизил складские запасы. Каким образом удалось это сделать, и как вы выстраиваете дальнейшую работу в этом направлении?

З.Б.: Это стало возможным благодаря тому, что мы внедрили процесс планирования производства. При правильном планировании запасы всегда уменьшаются. Мы полностью избавились от неликвидов, не востребованных на рынке комплектаций и т.д., при этом новая система планирования позволит избежать накопления таких «грузов» в будущем. Также она поможет распределить заказы у наших поставщиков по времени и объемам, будет отслеживать нарушение

Г.: Какова судьба трансформаторного завода, который планировал строить «Электроцит»? Проект по-прежнему заморожен?

З.Б.: Проект изначально был отложен в связи с общей негативной конъюнктурой рынка. Многие инвестпроекты крупных компаний были тогда заморожены — потребности потенциальных клиентов и игроков рынка полностью покрывались заводом «Русский трансформатор». Сейчас мы наблюдаем оживление рынка и увеличение спроса на наши изделия. В связи с этим вопрос о новом производстве снова становится актуальным, и мы рассматриваем возможность возобновления проекта. В качестве площадки для него мы видим зоны опережающего развития, например, особую экономическую зону «Тольятти» или технополис «Гагарин-центр». В целом на данный момент это потенциальные проекты, которые пока рано обсуждать, но мы их рассматриваем.

Г.: Каковы ваши прогнозы рынка электросетевого оборудования?

З.Б.: На мой взгляд, в ближайшие два-три года рынок будет укрепляться, хотя и медленнее, чем хотелось бы. Тем не менее в текущем году мы планируем достичь двукратного роста выручки. Однако ожидать какого-либо скачкообразного роста рынка, на мой взгляд, не стоит.

Г.: С чем это связано?



В РЕЗУЛЬТАТЕ РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ ЗАВОД МОДЕРНИЗИРОВАЛ ОБОРУДОВАНИЕ И УЛУЧШИЛ ПОКАЗАТЕЛИ ПО ОХРАНЕ ТРУДА И БЕРЕЖЛИВОМУ ПРОИЗВОДСТВУ

требуют высоких уровней локализации. Надо сказать, что данные процессы помогают нам успешнее следовать своей миссии: максимально эффективно и быстро электрифицировать объекты заказчиков, предоставляя им качественные услуги по оптимальной цене. Поэтому мы, безусловно, стремимся повышать уровень локализации.

Г.: Какие процессы планируете налаживать на предприятии в ближайшие пять лет?

З.Б.: Как я уже отмечал, мы будем работать на развитие и укреплять позиции «Электроцита» на рынке. Я уверен, что никогда нельзя удовлетворяться текущим положением: нужно быть более амбициозными, более проактивными, бороться за заказчиков. Второй вектор нашего развития — это выпуск новых продуктов. Часть изделий, которые раньше производил «Электроцит», уже устарели, и мы изъеми их из своей продуктовой линейки. Рынок движется очень быстро, необходимо соответствовать его требованиям. Кроме того, нам нужно обновлять портфолио. И третий ключевой вектор работы — развитие экспорта. Наша задача — добиться того, чтобы «Электроцит» стал сильным игроком на международном рынке.

сроков. Выбор поставщиков и аудит партнеров — не менее важная часть работы по оптимизации складских запасов. Мы стремимся выстроить долгосрочные доверительные отношения со всеми контрагентами, благодаря чему заказываем комплектующие именно тогда, когда они нам требуются. Таким образом, они не занимают места на складе, а кроме того, наш подход позволяет не тратить свободные деньги и не платить лишние проценты. Поэтому оптимизацию запасов мы считаем одним из ключевых процессов, помогающих нам наращивать обороты.

З.Б.: Мое личное мнение складывается исходя из общения со специалистами по инвестициям наших заказчиков. Многие крупные проекты, за которыми мы следим совместно с нашими клиентами, к сожалению, еще некоторое время будут заморожены. Так или иначе, чего точно не стоит делать, так это сидеть сложа руки в ожидании чуда. Нам нужно самим его добиваться: за счет поиска новых клиентов, выхода на зарубежные рынки. Это позволит доказать, что в России, в Самаре, есть такая компания и такие специалисты, которые могут работать на международном уровне.

Беседавала ЕЛЕНА ВАВИНА

Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ»

GUIDE

Вера Власова — генеральный директор АО «Коммерсантъ-Волга»

Рекламная служба: тел. (846) 203-00-88

Елена Вавина — выпускающий редактор

Денис Шлаев — редактор АО «Коммерсантъ-Волга»

Иван Кособоков — дизайнер

Юрий Стрелец — фоторедактор

Ольга Мохначева — корректор

Адрес редакции: 443010, г. Самара, ул. Красноармейская, 16; тел. (846) 203-00-88

Учредитель: АО «Коммерсантъ».

Адрес: 127055, г. Москва, Тихвинский пер., д. 11, стр. 2.

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Свидетельство о регистрации СМИ —

ПИ № ФС77-64419 от 31.12.2015

Типография «Аэропринт», г. Самара, Заводское шоссе, 18.

Фото на обложке: freepik.com

ЗАО «ГК „ЭЛЕКТРОЦИТ“-ТМ САМАРА»

Один из ключевых игроков на рынке электротехнического оборудования среднего напряжения в России. Зарегистрировано в Самаре в 2003 году. Основной вид деятельности — производство электродвигателей, генераторов и трансформаторов.

100% акций принадлежит группе компаний Schneider Electric (Франция). Первые

50% ценных бумаг группы были выкуплены в октябре 2010 года за 10,2 млрд руб., оставшиеся 50% акций Schneider Electric приобрела в марте 2013 года. Общая сумма сделки составила 20,4 млрд руб. Ранее ЗАО «ГК „Электроцит“-ТМ Самара» принадлежало Андрею Половинкину и Юрию Егорову. Президент компании — Эрик Бриссе.