

«МЫ ИДЕМ ЗА ПРЕДЕЛЫ КЛАССИЧЕСКИХ СЕГМЕНТОВ РЫНКА»

ПАНДЕМИЯ КОРОНАВИРУСА ДАЛА МОЩНЫЙ СТИМУЛ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ, А ВМЕСТЕ С НЕЙ — ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ РИТЕЙЛ УПАКОВКОЙ. БУМКОМБИНАТ «ВОЛГА» ПОЧУВСТВОВАЛ ТРЕНД ЕЩЕ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ НАЗАД И СЕЙЧАС ГОТОВИТСЯ УВЕЛИЧИТЬ ПРОИЗВОДСТВО ЛЕГКОЙ И ПРОЧНОЙ УПАКОВОЧНОЙ БУМАГИ. ОБ ОСОБЕННОСТЯХ ЭТОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ И УНИКАЛЬНОСТИ ТЕХНОЛОГИИ КОМБИНАТА РАССКАЗЫВАЕТ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА — ДИРЕКТОР ПО ЭКОНОМИКЕ И ФИНАНСАМ АО «ВОЛГА» СЕРГЕЙ ЛОМАКИН.



— В сентябре бумкомбинат «Волга» объявил новую инвестиционную стратегию. Что и в какие сроки изменится на предприятии?

— Первый шаг в масштабной модернизации бумкомбината был сделан в 2019 году, когда мы запустили новую сырьевую линию — производство термомеханической массы. В 2020 году проект был успешно завершен — цех вышел на полную мощность.

2020–2021 годы были посвящены диверсификации. Если раньше комбинат был ориентирован на выпуск только газетной бумаги, то теперь выпускает и упаковочную — легкие и ультралегкие лайнеры. На предстоящем этапе модернизации, с запуском бумагоделательной машины №6, которая была остановлена в 2015 году, мы планируем увеличить объемы производства такой продукции. Как ожидается, машина должна выйти на 100-процентную проектную мощность в 2023 году. В результате мощность комбината увеличится на 140 тыс. тонн в год — примерно до 460 тыс. тонн.

На данный момент уже заключены договоры с ключевым поставщиком — австрийской компанией Andritz AG, а также с другими партнерами

на поставку основного оборудования бумагоделательной машины №6.

— Почему ключевым партнером была выбрана компания Andritz?

— В целлюлозно-бумажной промышленности есть несколько флагманских компаний, которые предоставляют технологию и производят лучшее оборудование. Andritz входит в большую тройку и на текущий момент предлагает лучшее решение. Кроме того, именно с австрийцами мы успешно реализовали первый проект в сложных условиях первой-второй волны пандемии коронавируса. Представители компании не могли приехать в Россию, и впервые в истории нашей отрасли подрядчик управлял пуско-наладочными работами полностью удаленно и отлично справился.

— Насколько востребованы новые виды бумаги рынком?

— Главный тренд последних лет — сокращение рынка газетной бумаги и рост рынка упаковочной — в последние годы усилился. Рынок тарных видов бумаги и картона растет по всему миру, а в России — опережающими темпами, потому что мы все еще достаточно сильно отстаем по количеству посылок на душу населения от Европы, Китая, США. Потенциал этого сегмента очень большой, особенно с учетом растущих оборотов e-commerce. Стабилизации, или выхода на плато, в этом тренде мы пока не видим. В этом контексте мы выбрали стратегию blue ocean, то есть хотим выйти за пределы известных сегментов рынка и создать новый сегмент — более легкие сорта упаковочной бумаги. Наши результаты по легким лайнерам

подтверждают, что такая бумага пользуется спросом и интересна потребителю. В перспективе 30% объема производства будут продаваться в России, 30% — в Китае, остальное в странах Азии и Восточной Европы.

— В чем уникальность вашей технологии?

— Сырьем для производства упаковочной бумаги является смесь волокна, полученного из термомеханической массы и волокна из макулатуры. С точки зрения экономики такой состав дает гибкость в плане управления себестоимостью и ценовой политики — как известно, цены на лес и макулатурное сырье имеют определенную волатильность. К тому же использование макулатуры, то есть вторичная переработка, более экологична.

— Расширение производства потребует дополнительной лесосеки?

— Лесосырье всегда дефицитно. Наращивание лесосеки и обеспечение безопасности поставок по имеющимся производствам комбинат ставит своей стратегической задачей.

— Каковы источники финансирования нового проекта?

— Мы используем классическое банковское финансирование. Уже подписан договор с нашим ключевым партнером Сбербанком, который предоставит 80% средств, еще около 20% составят собственные средства. Кроме того, мы продолжаем сотрудничество с Фондом развития промышленности РФ — комбинату одобрен льготный заем в объеме 499 млн руб.

— Рейтинговое агентство «Эксперт РА» повысило рейтинг кредитоспособности АО «Волга» до уровня ruA- со стабильным прогнозом. Что это дает комбинату?

— Рейтинги присваиваются по целому набору параметров тем компаниям, у которых есть определенный уровень корпоративного управления, соответствующие лучшим практикам бизнес-процессов как в части инвестирования, так и управления в целом. Это означает, что компания готова к прозрачности и заботится об уровне доверия клиентов и всех контрагентов. Поэтому получение АО «Волга» рейтинга в прошлом году и его повышение в этом — результат большой кропотливой работы по переходу к лучшим практикам на рынке. Помимо фактурных действий по модернизации оборудования два года назад мы начали большую работу по трансформации бизнес-процессов. И в результате предоставили рейтинговому агентству необходимый объем информации на очень качественном уровне и, что очень важно, продемонстрировали глубину стратегического планирования. Это и стало результатом повышения оценки. В дальнейшем мы планируем поддерживать этот уровень.

Тем не менее у нас еще достаточно много планов по дальнейшей трансформации, в том числе IT-инфраструктуры. В этом году мы утвердили IT-стратегию и отметили критичные моменты, которые необходимо усовершенствовать. Модернизация затронет как инфраструктуру нижнего уровня — контроллеры машин, так и верхнего — ERP-системы, производственное планирование, автоматизация раскрытия и повышение уровня аналитических данных, которые есть на комбинате. Сейчас мы примерно в середине этого пути, а к 2023 году эти решения должны быть готовы, чтобы комбинат с учетом дальнейшей продуктовой диверсификации и увеличения объема производства был хорошо управляем.



2020–2021 ГОДЫ БЫЛИ ПОСВЯЩЕНЫ ДИВЕРСИФИКАЦИИ. ЕСЛИ РАНЬШЕ КОМБИНАТ БЫЛ ОРИЕНТИРОВАН НА ВЫПУСК ТОЛЬКО ГАЗЕТНОЙ БУМАГИ, ТО ТЕПЕРЬ ВЫПУСКАЕТ И УПАКОВОЧНУЮ — ЛЕГКИЕ И УЛЬТРАЛЕГКИЕ ЛАЙНЕРЫ.