

«Зеленый» тренд оцениваем как долгосрочный

Левон Гарслян – об инвестиционных проектах «Метафракс групп»



«Метафракс групп», один из наиболее динамично развивающихся в России химических холдингов, в этом году завершает запуск в Прикамье комплекса «Аммиак – карбамид – меламина» (АКМ) стоимостью 1,2 млрд евро. О том, как меняется стратегия развития группы компаний в связи запуском нового производства, рассказал замгендиректора по стратегическому развитию и оценке инвестиционных проектов холдинга ЛЕВОН ГАРСЛЯН.

– В этом году «Метафракс групп» завершает на губахинской площадке пусконаладочные работы на комплексе АКМ – новом «сердце» холдинга. «Метафракс» станет не только крупнейшим отечественным производителем метанола и смол. Куда дальше будет развиваться группа компаний?

– В последние годы основной философией «Метафракса» было углубление переработки метанола. За счет сырьевой интеграции – метанола и формалина – развивали производство смол. С запуском комплекса АКМ, а следом – и строительством второй установки меламина, группа увеличивает производственные мощности этого продукта до 80 тыс. тонн и становится крупнейшим производителем в РФ. Производство смол и метанола – это два базовых направления в нашей работе, здесь корректировки стратегии быть не может. «Метафракс» – «смоляная» компания №1 в России и Европе, и у нас есть амбиции оставаться ею. Для этого нужна сильная сырьевая база. Это комплекс АКМ и установки по производству метанола и формалина.

Развитие этих мощностей позволит «Метафраксу» расширить географию присутствия. При этом надо понимать, что смола – «напризный» продукт. Ее нельзя, как метанол, возить на несколько тысяч километров. Именно поэтому сейчас, например, мы рассматриваем возможность строительства смоляного завода в Хабаровском крае.

Переработка метанола – тоже стратегический приоритет. Есть

ческие продукты меняются циклично. На примере метанола мы выделили стоимость тонны и \$800, и \$150, а сегодня – \$400.

Тем не менее продукты малотоннажной химии – более дорогие в производстве, соответственно маржинальность в них все выше и стабильнее базовой химии, и их производители в перспективе все равно получат большую доходность.

– Какие сейчас перспективные проекты в малотоннажной химии изучаются группой?

– Первый бизнес в этой сфере мы приобрели шесть лет назад в Австрии, на площадке, где производим смолы. Эти продукты использовались в различной индустрии: косметике, фармацевтике, пищевой промышленности. Бизнес нам понравился большей маржинальностью и тем, что он никак не был связан с основной на тот момент нашей производственной деятельностью. Мы тогда четко поняли: это диверсификация нашего бизнеса, он поможет нам справиться с волатильностью мировых рынков. Это то, что касается нашей философии – зачем нам малотоннажная химия.

Сейчас «Метафракс групп» развивает малотоннажные проекты, связанные с переработкой существующих продуктов. Например, смола. Наши клиенты, кроме нее, покупают еще много чего. Это то, что касается нашей философии – зачем нам малотоннажная химия.

В России в основном фокусируемся на продуктах импортозамещения. И это не лозунг. Так проще выйти на рынок, где нет локальных производителей.

Любая новая технология, новый продукт – это сложный проект для компании. Ты строишь то, чего еще не строил, производишь то, чего еще не производил, и выходишь на рынок, где ты ни разу не продавал. Поэтому, когда у тебя есть конкурентное преимущество в виде логистического плеча и отсутствия локальных производителей, ты имеешь больше шансов на успех, нежели более дорогие импортные производители.

Из конкретных примеров – сейчас нам интересно направление, связанное с агропромышленным сектором. Органика и биотехнологии имеют большую перспективу. В конце прошлого года «Метадинеа» подписала лицензионное соглашение и договор на базовое проектирование производственного комплекса продуктов малотоннажной химии с французской компанией Air Liquide Engineering and Construction. На площадке в Орехово-Зуеве планируется наладить выпуск биопропиленгликоля. Как раз продукт малотоннажной химии. Локальный производитель отсутствует.

Но больше всего нам в этом проекте понравилось то, что технология не просто дает результат в виде конкретного продукта, она еще экологичная: в качестве исходного сырья используется продукт органического происхождения. С точки зрения выбросов CO₂ – это плюс. Сейчас смотрим не только чтобы был продукт хорош сам по себе, но чтобы и технология была именно передовой. «Зеленый» тренд оцениваем не как временное явление или хайп, а именно как долгосрочную историю, которая будет усиливаться. Если есть

такие технологии, то ты будешь более конкурентоспособен.

В «Метафракс групп» есть как минимум два одобренных советом директоров проекта, но раскроем мы их позже.

– Где гарантия, что вы сможете произвести в России продукт с таким же качеством и отечественный покупатель, который сейчас импортирует его из-за рубежа, перейдет в стан ваших клиентов?

– Мы задаемся тем же самым вопросом перед началом каждого проекта. Для «Метафракс групп» вопрос качества – №1. Если его нет, то обсуждение не имеет смысла.

В вопросах качества нам сильно помогают сотрудники инженерно-технологического центра «Метафракс». Иногда они неделями проводят в дискуссиях с лицензиаром технологий, задают разные коварные вопросы. Кроме обещаний нам интересно, насколько передовая технология, какое будет на выходе качество, с кем можно контактировать. Группе очень помогает наличие площадки в Европе, ее специалисты знают, какой продукт наиболее передовой.

В химической промышленности цикл создания нового производства составляет не менее пяти лет – от идеи до запуска в эксплуатацию. Мне, как руководителю блока стратегии, недостаточно того, чтобы холдинг приобрел технологию, которая позволит только сегодня производить качественный продукт. Важно понимать, какое качество будет востребовано через пять лет у клиентов. А это еще более сложная задача.

Команда стратегии также активно на стадии анализа рынка обращается к потенциальным

клиентам напрямую, чтобы понять их ожидания. Мы встречаемся, ездим к нашим будущим клиентам и пытаемся понять, какие у них боли сегодня и какой может быть наша ценность как локального производителя.

У «Метафракса» есть конкурентные преимущества, из которых складываются успешные продажи. Первое – качество. Второе – цена. Третье – близость к потребителю. Четвертое – надежность. Границы могут закрыться по любым причинам, например из-за пандемии. Но наш потребитель знает, что есть российский производитель. Наша репутация, которой мы очень дорожим и которую наращивали десятилетиями, сильно помогает при общении с клиентами. Пятое преимущество – гибкость. Одно дело, когда тебе нужно партию из Европы привезти. Лучше это сделать один раз в год и забыть. А другое дело – когда поставщик в нескольких сотнях километров и может поставлять тебе нужные объемы, да еще и на складе запас держать.

– «Метафракс групп» создал рабочую группу по внедрению в деятельность принципов ответственного инвестирования, или устойчивого развития, ESG (Environmental, Social, Governance), ESG – это совокупность характеристик вовлечения компании в решение экологических, управленческих и социальных проблем. Какие планы относительно этих принципов?

– «Метафракс групп» уже давно работает в философии ESG. Особенно это заметно в сфере экологии. «Метафракс» – это химическое производство и градообразующее предприятие во

всех точках своего присутствия. Мы несем ответственность за все окружающее. Один из примеров нашего стремления к принципам ESG – строительство комплекса АКМ. «Метафракс групп» таким образом интегрировал установку метанола с новым комплексом, чтобы газы уходили не в воздух, а на производство карбамида. С запуском количество выбросов CO₂ сократим в два раза. Это была идея 2016 года, когда про принципы ESG в мире мало кто знал. Рабочую группу создали только сейчас, потому что поняли, что тема ESG более широкая и ею необходимо заниматься более системно.

– Как вы подбираете людей в команду? Кто вам лучше подходит – менеджеры, имеющие опыт, из частного бизнеса или из госкорпораций?

– Все зависит от конкретной задачи, единого рецепта нет. В нашей команде есть специалисты, большую часть своей карьеры посвятившие химии. Но есть и менеджеры, химией не занимавшиеся вовсе, но обладающие умением быстро вникать в новые сферы. Что касается меня, то я убежденный generalist, то есть сторонник управленцев широкого профиля.

Но это ни в коем случае не значит, что мы игнорируем индустриальную экспертизу. Она критически необходима, и во всех наших проектах мы ее обязательно привлекаем, обращаясь к нашим коллегам, имеющим колоссальный опыт работы в химической промышленности.

Для нас также очень важно, чтобы человек подходил нам ценностно, своими убеждениями, так как это необходимо для построения долгосрочных отношений в команде.



На правах рекламы

Подписываемся под каждым словом. Подпишитесь и вы.

16+

Почувствуйте преимущества чтения ежедневного федерального делового издания

Подписка через редакцию:

1) выгодная цена

2) доставка газеты на указанный вами адрес, в удобное время

3) постоянный мониторинг качества доставки со стороны персонального менеджера

Коммерсантъ®

П Р И К А М Ь Е

www.perm.kommersant.ru

Отдел распространения:
(342) 246-22-58

dostavka@kommersant.perm.ru