



## РАСТИ ВМЕСТЕ С ЛИДЕРОМ

Компания «Коудайс МКорма» — лидер по производству премиксов в Российской Федерации. Также компания выпускает уникальный продукт — престартерный комбикорм для поросят. Это единственное специализированное производство такого сложного продукта в нашей стране. Каким был 2016 г. для компании и для рынка премиксов в целом — на эти и другие вопросы отвечает коммерческий директор компании **Тимур Мударисов**.

**Тимур Мусаевич, хотелось бы узнать, как вы оцениваете ситуацию на отечественном рынке премиксов. Каковы основные тенденции 2016 г. и чего ждать в ближайшей перспективе.**

Пожалуй, с коммерческой точки зрения ключевая характеристика сегодняшнего рынка — ужесточение конкуренции, которая постепенно нарастала в предыдущие годы и в 2016 г. достигла максимума. Начался своеобразный марафон, в котором и российские, и иностранные производители премиксов инвестируют все ресурсы в то, чтобы занять свою нишу на рынке. Данная тенденция сохранится, по моим оценкам, в течение 2–3 лет, и не все участники соревнования, очевидно, выдержат гонку. Думаю, предстоит серьезный передел рынка, в результате которого останется 5–7 сильных компаний, что можно считать привычной мировой практикой.

Другая тенденция, которая все ярче проявляется в последнее время, — установка на победу любой ценой: агрессивное использование маркетинговых технологий вместо предложения рынку качественного продукта и профессионального сервиса. Наша компания не разделяет такой недальновидный подход.

Вместе с тем, крупные и уважающие себя производители премиксов понимают, что цена, которую придется заплатить за поставку некачественной продукции, — потеря репутации. Осознание этого факта серьезному игроку не позволит пойти по пути получения разовой выгоды. Также не стоит забывать, что вся продукция на рынке по большому счету сопоставима по своим характеристикам. В этом контексте приобретают огромное значение конкурентные преимущества той или иной компании: стоимость премиксов и сервисное технологическое сопровождение. Могу отметить, что по таким позициям, как цена, качество и технологическое сопровождение про-

дукции, компания «Коудайс МКорма» уверенно держит лидерские позиции.

**Как эти тенденции отражаются на коммерческой политике «Коудайс МКорма»?**

Прошедший год был крайне сложным прежде всего для животноводства. Высокая волатильность цен на продукцию птицеводства и свиноводства, а также неэффективная работа кредитных организаций стали причиной систематических неплатежей и даже банкротств предприятий АПК. Также является проблемой то, что при смене собственников новые владельцы нередко отказываются расплачиваться по предыдущим долгам компаний.

Подобные трудности, конечно же, отражаются на производителях кормов и кормовых добавок. Раньше мы стремились произвести как можно больше продукции, а в 2016 г. изменили стратегию — стали избирательнее в выборе контрагентов и делаем акцент на платежеспособных клиентах, которые оценивают по достоинству конкурентные преимущества «Коудайс МКорма». Требования рынка изменились, и наша избирательность при выборе партнеров является следствием этих изменений.

**Как такая избирательная политика скажется на объемах производства?**

Естественно, сокращения производства не ожидается, но и увеличения объемов, которое мы демонстрировали раньше, не предвидится. С 2010 по 2015 гг. и так наше производство увеличилось на 500%, и сегодня у компании нет задачи ежегодного агрессивного роста. Компания второй год подряд производит более 60 тыс. т премиксов, оставаясь безусловным лидером. Рынок подтверждает, что подобная тактика целесообразна. Так, в 2014 г. рынок премиксов в целом вырос на 15%, а по итогам 2016 г. показатель увеличился на 7%. Такое снижение роста связано в первую очередь с тем, что крупнейшие агрохолдинги —

производители мяса — все чаще отдают преимущество витаминным и минеральным блендам и более концентрированным смесям, предпочитая самостоятельно дополнять их отдельными компонентами: аминокислотами, ферментами, кокцидиостатиками и др. В результате рост производства мяса не пропорционален росту производства премиксов. Отмечу, что такой подход производителей мяса не оптимален: опыт использования премиксов различной концентрации, содержащих все необходимые и хорошо смешанные компоненты, показывает более высокие производственные и, следовательно, финансовые результаты.

**Вашей компании принадлежит высокотехнологичный завод «Де Хёс» в городе Лакинске Владимирской области. Были ли какие-то изменения на этом предприятии в последние годы?**

Завод «Де Хёс» — один из крупнейших по производству премиксов премиум-класса как в России, так и в Европе. Сегодня общая мощность двух равноценных и расположенных на одной площадке производств составляет 120 тыс. т премиксов в год, но не стоит забывать о разнице между потенциалом мощности и фактическим производством. Напомню, что в 2015 г. компания превысила свой максимум, выработав более 60 тыс. т премиксов. Именно понимание перспектив развития и значительный рост объемов стали аргументами в пользу решения о расширении и строительстве второй линии, которая могла бы выдержать производство такого же объема — 60 тыс. т.

План был успешно реализован: предприятие введено в эксплуатацию в 2015 г. Конечно, мы понимаем, что загрузить обе линии на полную мощность проблематично: было бы слишком самонадеянно ставить задачу занять 50% отечественного рынка премиксов, объем которого оценивается в 250–300 тыс. т. Однако здоровые амбиции позволяют нам двигаться вперед.

**На заводе «Де Хёс» в Лакинске выпускается и такой сложный корм, как престартер. Как развивается это направление? Востребован ли рынком этот вид корма?**

Завод «Де Хёс» уникален тем, что является единственным в стране, на котором производят исключительно корма для поросят-сосунов. Это осознанное решение: в данном случае нас не интересует быстрый рост за счет широкой линейки продукции. Мы сосредоточились на выработке высококачественных кормов для поросят: при производстве применяем передовые технологии, современное оборудование и высококачественное сырье, что является нашей принципиальной позицией, которой мы будем придерживаться и дальше.

Данное направление развивается быстрыми темпами, и мы уверены в его перспективности. В 2015 г. рост составил 100% к 2014 г., по итогам прошлого года получен такой же результат. Сейчас мощность завода составляет 30 тыс. т, к концу 2017 г. планируется увеличить объемы до 36 тыс. т.

Многие ведущие агрокхолдинги получают высокие показатели, работая с нашей продукцией. Если затрагивать коммерческую составляющую данного сегмента рынка, то замечу, что еще несколько лет назад престартеры были довольно дорогим продуктом, и за них готовы были платить большие деньги. Однако произошедшие изменения, связанные с кризисом, в том числе снижение цен на мясо, заставили свиноводческие хозяйства стать крайне экономными. Сегодня потребитель хочет получать продукт такого же высокого качества, как и раньше, но дешевле. Специалисты «Коудайс МКорма», в том числе благодаря замещению дорогих импортных составляющих, смогли разработать престартер, который удовлетворяет новым и сложным требованиям рынка.

**Что вы предпринимаете для поддержания высокого качества премиксов и престартеров?**

Ответ прост: мы умеем работать. В последнее время некоторые компании представляют в качестве конкурентного преимущества обычную рутинную работу, такую, как оценка качества готовой продукции и сырья. Мы не видим необходимости подчеркивать выполнение нами очевидных процедур, которые прописаны в производственных инструкциях, например, по приемке сырья. Базовые требования к производству, давно сформированные и лежащие в основе деятельности любого предприятия, являются стандартом работы, от которого не стоит отходить.

Не хочется быть банальным и говорить, что мы закупаем сырье у проверенных поставщиков. Мне представляется странным, что именно на этом факте делают акцент некоторые компании. Если строить политику продаж вокруг выбора проверенных поставщиков, возникает закономерный вопрос: неужели другие крупные производители премиксов ориентируются на компоненты не-надлежащего качества или допускают применение фальсифицированного сырья? Возможно, компаниям, только выходящим на рынок, нужно заявлять о своем подходе к поставщикам, но «Коудайс МКорма» зарекомендовала себя годами успешной работы. Кроме того, наша компания — часть известной голландской компании De Heus, и у нас за спиной ее большой опыт и знания.

**И все же, в чем преимущество вашей продукции. Как реализуется концепция прослеживаемости ее качества?**

Приведу пример. В соответствии с нашими внутренними регламентами контроль происхождения и качества сырья начинается с согласования и документального закрепления перечня поставщиков и заканчивается наблюдением за загрузкой компонентов в бункера, причем нашим клиентам предоставляется возможность присутствовать при выпуске продукции. При оценке качества готовой про-



дукции мы используем лаборатории, перечень которых согласован в договоре с покупателем. Документ включает европейские и российские лаборатории, которым мы полностью доверяем. Лабораторные исследования проводим в сотрудничестве с материнской компанией De Heus, используем ее возможности, которые позволяют оперативно проводить высокоточный анализ как сырья, так и готовой продукции.

Есть и еще один аспект: компоненты, с которыми мы работаем, должны быть качественными, технологичными и иметь адекватную своим характеристикам цену. В этом случае вопрос происхождения сырья уже не так важен. Имея результаты исследований голландских партнеров, мы объясняем нашим покупателям, в каких условиях и как «работает» тот или иной компонент. Мы заинтересованы в том, чтобы наши партнеры-животноводы получали эффективную кормовую продукцию по оптимальной стоимости, поэтому предоставляем им возможность сделать информированный и самостоятельный выбор.

Действительное же конкурентное преимущество «Коудайс МКорма» заключается в том, что мы практически не работаем с внешними поставщиками сырья. Завозить сырье нам помогает компания De Heus, которая сотрудничает с партнерами — производителями компонентов по всему миру. Такой тандем обеспечивает лучшие цены на сырье и условия его поставки, что естественным образом делает более привлекательной для наших контрагентов стоимость конечного продукта — премиксов и престартеров.

#### **Ваша компания хорошо известна своими программами технологического сопровождения кормовой продукции.**

Оставаясь лидером отечественного производства премиксов, «Коудайс МКорма» позиционирует себя как кормовая компания. Во многом это объясняется «родственными» связями с De Heus: было бы крайне нерационально не воспользоваться ее 100-летним опытом работы в сфере кормления животных. Уверен, что такими знаниями, как у нас, не располагает ни одна другая компания. Я имею в виду и профессионалов высокого уровня, занятых в производстве, и персонал управляющей компании, и тех, кто взаимодействуют непосредственно с клиентами. Прежде всего, это российские и голландские специалисты по птицеводству и свиноводству, представляющие различные технологические направления: содержание, кормление, ветеринария, микроклимат и т.д. Все они имеют профильное образование, опыт работы на производстве, владеют научными знаниями и подходами и оказывают полный спектр услуг — от формирования рецептур рациона и работы с родительским стадом до оптимизации функционирования систем микроклимата. Подобные программы сопровождения обеспечивают наилучшие результаты работы.

#### **Что еще «Коудайс МКорма» предлагает для действующих и потенциальных клиентов?**

Несколько раз в год мы организуем практические встречи и семинары в России и Европе. Активно используем опыт голландских партнеров: посещаем тестовые фермы и комбикормовые заводы, проводим встречи с производителями компонентов.

В целом такой подход полностью оправдывает себя. Приведу пример. Сегодня все чаще сельхозтоваропроизводители проводят тендера по выбору поставщиков, желая максимально снизить цену премикса, которая, как правило, не превышает 10% стоимости комбикорма. Но за покупкой премиксов следует сложная работа над рецептурой комбикорма и оптимизацией рациона, и «Коудайс МКорма» на профессиональном уровне помогает клиентам не потерять на этом больше, чем сэкономлено на премиксе.

Не менее важна технология выращивания и кормления животных, в которой также содержатся возможности для снижения затрат. Убежден, что над этой статьей расходов стоит работать так же усердно, как и над тендерами. Наша компания предпочитает сотрудничать с теми, кто заинтересован в нашей технологической поддержке, которая в комплексе с продукцией, имеющей оптимальное соотношение цены и качества, позволяет получать высокие производственные и, как следствие, экономические показатели.

Повторюсь, что компания «Коудайс МКорма» первой предложила комплексный подход при сопровождении продаж своей продукции. У нас появились последователи, но и мы не стоим на месте: идем как минимум на шаг впереди.

#### **Кто основные клиенты вашей компании и как вы оцениваете свою долю на отечественном рынке премиксов?**

Мы сконцентрированы на основных секторах животноводства — растущих рынках птицеводства и свиноводства. Сейчас активно развивается рынок индейки, и мы работаем практически со всеми крупными ее производителями в России. Если говорить о пропорциях, то 50% объемов «Коудайс МКорма» приходится на бройлерное производство, приблизительно 25% — на свиноводство и еще 25% — продукция для несушек, крупного рогатого скота и индеек. Также уверенно мы чувствуем себя на российском рынке премиксов для КРС, работая с тремя крупнейшими производителями молока и говядины. В целом наша компания занимает 25% российского рынка премиксов. У нас есть ключевые компетенции, и мы пониманием, как развивается рынок.

#### **Какими вам видятся перспективы «Коудайс МКорма»?**

Мы планируем сохранить наши позиции, ориентируясь на тенденции рынка и адекватно реагируя на них. Приоритетом для нас сейчас является развитие компании: мы достигли такого уровня, когда можем спокойно и уверенно двигаться вперед, обеспечивая устойчивое развитие, независимо от того, что происходит на рынке. ■