



# ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ КАРДИОГРАММА

Как себя чувствуют предприятия области в текущей экономической ситуации? «ДВ» предложили ярославскому бизнесу подвести итоги года, обозначить проблемы, с которыми приходится сталкиваться, варианты их решения и ближайшие перспективы.

Большинство руководителей отметили, что издержки и затраты растут куда быстрее, чем цены на готовую продукцию. Как результат – снижение прибыли или отсутствие ожидаемого роста доходов. Наблюдается ухудшение платежной дисциплины, рост конкуренции и демпинг, недостаток оборотных средств, сокращение инвестиций в основной капитал, проблемы с кадрами и т.д.

В этих условиях приходится мобилизовывать все имеющиеся ресурсы и действовать.

Рекомендации следующие:

- поиск новых рынков сбыта,
- оптимизация затрат;
- повышение производительности труда;
- повышение эффективности использования рабочего времени и ресурсов;
- совершенствование продуктового портфеля;
- внедрение современных технологий;
- подготовка кадров;
- развитие клиентского сервиса;
- участие в федеральных программах и использование мер государственной поддержки...

Текст: Наталья Виноградова, Екатерина Пашенко

## ООО «НТФ НТВ»

Услуги по ремонту и восстановлению изношенных деталей оборудования из низкоуглеродистых, легированных сталей, чугуна, алюминия, бронзы

**Мария Прокофьева,**  
генеральный директор

По итогам прошедшего года, объем продаж вырос, но прибыльность предприятия снизилась. Это связано с тем, что себестоимость продукции выросла на 20%, но поднять цены мы не можем из-за конкуренции с Китаем. В связи с этим, предприятие не имеет возможности инвестировать в развитие и находится практически в точке безубыточности.

В последнее время принято рассуждать об экономическом кризисе и на него списы-

вать все проблемы. На мой взгляд, кризис у нас не в экономике, а в первую очередь, в политике, и он, конечно, существенно влияет как на состояние производства, так и на состояние людей, отбивая желание работать. В сравнении с прошлым годом выручка выросла на 15%, но для нас это низкий показатель. С учетом затраченных усилий и проведенных преобразований, мы рассчитывали минимум на 30%.

Как и любому бизнесу, нам приходится сталкиваться с проблемами, в том числе: отсутствие квалифицированных кадров,

высокая налоговая нагрузка, недоступное дорогое оборудование, постоянный рост цен на материалы и ресурсы, демпинговые цены Китая.

Но сложности для того и существуют, чтобы их преодолевать. Сейчас наша задача на рынке – формирование репутации надежного партнера, выпускающего продукт высокого качества. Внутри – оптимизация бизнес-процессов, повышение эффективности использования рабочего времени и ресурсов.

## РА «Параллакс»

Производство изделий из оргстекла, пластика, металла, дерева (таблички, номерки, вывески, рекламные конструкции, малые архитектурные формы, крышные установки, дорожные знаки и др.)

**Григорий Магнитский,**  
генеральный директор

На сегодня предприятие работает стабильно. Есть небольшой рост объема продаж благодаря выходу на новые рынки сбыта за пределами Ярославской области. На вопрос, повлияла ли нестабильная ситуация в экономике на состояние производства, можно ответить однозначно, конечно повлияла. Выручка выросла не так сильно, как затраты. Дорожает всё, начиная от ма-

териалов и минимальной оплаты труда и заканчивая электроэнергией и транспортными расходами. Никакой рост продаж не успевает за ростом издержек.

Из наиболее острых проблем – нехватка оборотных средств ввиду постоянно растущих расходов. Отсутствие должного развития отрасли машиностроения в стране приводит к необходимости закупать импортные станки, при этом цена на них растёт, и модернизацию проводить почти не реально. Нам приходит-

ся сталкиваться с постоянными неожиданными изменениями в законодательстве, не окупаемостью участия в торгах в госсекторе и задержками финансирования по госконтрактам, отсрочками платежей в коммерческом секторе при отсутствии альтернативы.

Но, несмотря на трудности, предприятие продолжает работу. Мы делаем ставку на развитие узконаправленного сегмента производства, в котором конкуренция меньше, чем в других направлениях.

## АО «Фармославль» группа компаний «Р-Фарм»

Производство высокотехнологичных лекарственных препаратов

**Иван Парамонов,**  
генеральный директор

Мы уверенно смотрим вперед, в том числе и благодаря политике государства, направленной на импортозамещение. Кроме того, готовимся к запуску производства новых инновационных продуктов, клинические испытания которых завершатся в ближайшее время. У нас устойчивый рост объема продаж, как в денежном, так и в количественном выражении. Мы работаем, развиваемся, постоянно ищем точки роста компании.

В 2018 году очень много говорили об экономическом кризисе. Что же касается нашей отрасли, к сожалению, никакой кризис не может отменить болезни. Независимо от статуса и финансового положения, любой человек нуждается в продуктах питания и качественных лекарствах, а это значит, наша продукция востребована независимо от экономической ситуации в стране.

Конечно, мы сталкивались с определенными проблемами, но они решались оперативно и никак не влияли на нашу основную

деятельность, например, сложности с бесперебойным энергоснабжением и качеством поставляемых материалов, печатной продукции.

Сейчас мы делаем ставку на инновационные технологии и продукты, на качественную подготовку квалифицированных кадров. Особое внимание уделяем вопросам экспорта продукции. Уже активно сотрудничаем с рынками стран СНГ, а в обозримой перспективе рассчитываем выйти на дальнее зарубежье.

## ООО «ФЕНИКС»

**Литейное производство с последующей механической обработкой  
отливок, выпуск деталей для ремонта вагонов, рельсоукладчиков,  
экслюзивных агрегатов и запчастей к советским машинам  
и механизмам горнодобывающей отрасли**

**Рашид Галимов,  
генеральный директор**

О каких-то существенных позитивных изменениях на этом этапе говорить сложно. Работаем стабильно, объемы стараемся не снижать. По итогам прошлого года, в сравнении с 2017, остались на прежнем уровне, особого роста не заметно. 2018 год по некоторым показателям оказался сложнее. Для производства нужна определенная стабильность, а когда ее нет, отсутствует понимание, куда двигаться дальше, как планировать дальнейшую деятельность. Среди причин можно назвать спад производства в целом по стране, непростую

экономическую ситуацию, рост тарифов на электроэнергию.

Нам удалось сохранить объем продаж на уровне прошлого года благодаря постоянным партнерам и клиентам, среди которых Псковский электромашиностроительный завод, который регулярно приобретает у нас комплектующие. Появляются и новые, не так много, но нам этого хватает.

Мы понимаем, что оборонный комплекс постоянно нас «кормить» не будет, а значит надо искать новые пути развития. Десятки тысяч двигателей Россия приобретает на Западе, нужно наладить их производство в стране. В перспективе

хотели бы, в рамках импортозамещения, заниматься производством комплектующих для дизелестроения. Технологии у нас есть, и мы в состоянии заявить о себе на этом рынке. В скором времени выпустим первую чугунную головку для газопоршневого двигателя по собственной технологии, не хуже западных. И это только начало. В прошлом году мы участвовали в форуме «Двигатель России», по итогам которого можно сделать вывод, что даже при существующих проблемах отрасль поршневого двигателестроения перспективна, и в этом направлении нужно работать.

## АО «РУССКИЕ КРАСКИ»

**Производство широкого спектра лакокрасочной продукции:  
индустриальные, авиационные и судостроительные, конвейерные,  
авторемонтные, декоративные материалы, порошковые краски**

**Валерий Абрамов,  
генеральный директор**

Рынок сегодня очень неравномерный: одни ниши растут, другие падают. Сложная ситуация на рынке строительных материалов, который в прошлом году немного сузился. Наше декоративное бизнес-направление в полной мере почувствовало эти проблемы. Неважным стало начало 2018 года для авторемонтного направления. Но потом ситуация выправилась, и в тоннах появился плюс к прошлому году. Индустриальное направление в некоторых нишах, например, связанных с железной дорогой, показывало вполне приличный рост тонн. А вот антикоррозионные продукты не демонстрировали особого развития.

По завершении Чемпионата мира по футболу масштабные реконструкции и стройки тут же свернули, а сворачивание национальных проектов очень сильно сказывается на потреблении такого рода продуктов. С сожалением приходится констатировать, что в прошлом году «просели» и порошковые продукты для окраски труб. Причина та же — сокращение проектов. Но зато неплохие показатели у совместного предприятия с

Axalta, они выросли по сравнению с 2017-м годом. Последнее время наблюдается рост продаж легковых автомобилей, и это тут же отразилось на наших результатах.

2018 год не был простым. В этот период предприятия «Русские краски» выпустили 35 877 тонн товарной продукции, что превысило показатели 2017 года на 1,6%. Общий объем продаж ЛКМ в денежном выражении составил 6614 млн руб., что превышает показатели предыдущего года на 5,1%.

Я думаю, краска — это зеркало нашей экономики. И лакокрасочный рынок как отражение общего состояния экономики находится в той же поре. Сегодня экономисты нам говорят, что ее рост должен составлять 3-4% в год. В этом году эти ожидания не сбылись. Если экономика стагнирует, то же происходит и с рынком. По данным маркетологов лакокрасочный рынок вырос на 1-2%, но эти цифры не свидетельствуют о росте рынка. В целом, его объем как был миллион триста тонн, так и остается. И вряд ли в ближайшей перспективе что-то изменится.

В 2018-м производители ЛКМ в очередной раз оказались между молотом и наковальней, то есть между сырьевиками

и потребителями. Первые увеличивали стоимость сырья, пока вторые изо всех стремились удерживать отпускные цены материалов, чтобы не потерять клиентов. В итоге, лакокрасочники теряли и маржу, и доходность. Компанию «Русские краски» тоже затронули эти проблемы.

В последнее время мы интенсивно работаем над судовой тематикой. Активную поддержку в этом нам оказывает Санкт-Петербургский государственный технологический институт, совместно с которым ведем большую работу над комплексом судовых покрытий. Есть государственные программы, над которыми стоит работать. Пока идут пилотные проекты. Рынок судостроительных ЛКМ серьезный с точки зрения и продукции, и качества, поэтому надежды на наше новое бизнес-направление «Авиация и судостроение» очень большие.

Самое главное для нас — не стоять на месте и делать шаги по освоению новых ниш. Бизнес всегда требует роста. Главной задачей на 2019 год мы считаем увеличение объемов продаж в тоннажном и денежном выражении на 5% и дальнейшее совершенствование продуктового портфеля.



## АО «Корд»

## Производство хлопчатобумажных и смесовых пряж, комбинированных нитей и тканей технического назначения

**Алексей Москвин,  
генеральный директор**

Вынужден констатировать, что роста прибыльности предприятия мы не наблюдаем. Издержки компании росли быстрее её доходов. Объяснить это можно тем, что основные поставщики сырья, энергии – монополисты, которые повышают цены без оглядки на рынок. А наша продукция уже находится в конкурентном рынке, где невозможно прямо пропорционально росту затрат повысить цену готовой продукции.

Тем не менее, натуральные показатели 2018 года превышают аналогичные на 23%, а вот финансовые только на 10%. Укрепленный спрос на нашу продукцию

больших колебаний не имеет, но перетоки по отдельным потребителям и производителям-конкурентам значительные, где нам и приходится лавировать.

Хронической проблемой для нас является кадровая, предприятие испытывает большие сложности с обновлением персонала, что в свою очередь связано с отсутствием программ обучения молодежи по нашим специальностям. К «свежим» проблемам можно отнести значительное ухудшение платёжной дисциплины контрагентов, рост ключевой ставки ЦБ, повышение НДС, ужесточение требований к сбросам сточных вод без чётких и понятных «правил игры» со стороны государства и про-

фильных компаний.

Сейчас предприятие делает ставку на повышение производительности труда, освоение новых видов продукции, внедрение современных технологий. По каждому из направлений ведётся планомерная работа. В прошлом году мы приобрели новые ткацкие станки (производство ФРГ) и запустили в эксплуатацию две газовые котельные. Современное оборудование позволило нарастить объём производства по товарной номенклатуре, замещающей импортные аналоги у потребителя, а котельные – значительно снизить постоянные затраты в части расходов на отопление.

## РЦ «Автодизель»

## Поставка запасных частей для грузовой техники

**Вадим Кузовкин,  
председатель Совета директоров**

Оборот растёт с каждым годом с момента основания компании в 2007 году, в среднем от 10 до 20% в год. Это связано с тем, что мы постоянно усиливаем наш отдел продаж и маркетинга, пробуем новые схемы продаж (телемаркетинг, мероприятия для клиентов, конференции), регулярно обучаем менеджеров по продажам, создаём для сотрудников благоприятные условия работы.

Открываем новые смежные направления. В нашем случае это старт работы по направлению «Автотехника» (грузовые автомобили и спецтехника), открытие станции технического обслуживания «TruckMotors» для грузовых автомобилей, открытие уникального дилерского центра «МАЗ» в Ярославле и запуск нового интернет-портала по продаже запчастей для грузовых иномарок BIG1.ru. На портале реализована возможность подбора запчастей по VIN - уникальный функционал, который есть только у лидеров рынка запчастей для грузовых иномарок. И это все состоялось только в 2018 году.

Развиваем филиальную сеть, у нас 7 филиалов – Ноябрьск, Оренбург, Екатеринбург, Барнаул, Бузулук, Сургут, Нижне-

вартовск. Всем филиалам мы оказываем маркетинговую поддержку, консультируем сотрудников по продукции, обучаем продажам.

В сравнении с 2017 годом практически все показатели работы компании выросли. И оборот, и прибыль, и количество клиентов. Кризис – это не повод оправдывать спад в работе предприятия, это повод для пересмотра его работы. Выявить слабые места и устранить их, сфокусироваться на новых направлениях и отраслях, выходить на новые прибыльные рынки. Мы не ждем кризиса, чтобы начать эту работу, мы это делаем постоянно, поэтому, как таковых, периодов кризиса у нас не бывает.

В нашей сфере деятельности высокая конкуренция, кто-то берет масштабом, кто-то ценой. С каждым годом все слож-

нее привлечь и удержать клиента, здесь нужно работать не только над ценами, очень важен клиентский сервис. Раньше лояльность клиента обеспечивала скорость поставки и цена, сейчас это гораздо больше – сервис выходит на первые позиции наряду с основными показателями.

На некоторые бренды спрос превышает предложение, но не всегда получается исполнить заявки вовремя, в результате клиент не удовлетворен. Ведь скорость поставки – один из важнейших критериев наряду с ценой. Но мы, как дилеры, к сожалению, не можем на это повлиять. Также приходится констатировать, что продукция некоторых производителей устаревает, а они не совершенствуют свои технологии. Мы постоянно мониторим рынок, подыскиваем продукцию новых производителей, чтобы было что предложить покупателям взамен.

Сегодня делаем ставку на интернет-продажи. В продажах уже есть тренд «продажи без людей». В каких-то сферах эти технологии уже в активной стадии развития, в сфере запчастей еще нет. Но все идет именно к этому. Поэтому мы развиваем и запускаем новые интернет-магазины, постоянно их совершенствуем и дорабатываем, ведь ИТ-технологии меняются очень быстро.



## ООО «Навиком»

Производство источников питания (выпрямителей) основанных на высокочастотном преобразовании энергии для процессов гальванопокрытий, для обезжиривания и систем очистки сточных вод; разработка электронных устройств по техническому заданию заказчика

**Сергей Заякин,**  
генеральный директор

В целом компания развивается стабильно, но ощущается повышение конкуренции в нашем сегменте рынка.

Прибыльность в прошлом году сохранилась на уровне 2017 года, но удержалась за счет первой половины года, когда мы держали цены на продукцию на уровне предыдущих лет. К концу года прибыль снизилась, что связано с демпингом цен конкурентами, как правило, аналогично приходится снижать цены на продукцию и нам.

Спрос снизился на 15%, если судить по входящим запросам. Ощущается нехватка денег у заказчиков, выросла дебиторская задолженность по срокам и по сумме.оборот упал на 20%. Стало меньше масштабных проектов.

В последнее время много контрактов проходит через тендеры и казначейство, к сожалению, в основном по постоплате. Также невозможно поменять условия контракта. Это делает нас заложниками ситуации – и не брать нельзя, и брать в таких условиях для малого и среднего

предпринимателя обременительно.

Среди наиболее острых проблем – несвоевременные платежи за продукцию, высокая налоговая нагрузка, конкуренция, а точнее проводимая некоторыми конкурентами политика демпинга (на 20% от наших цен).

Делаем ставку на дальнейшее повышение надежности продукции, снижение себестоимости за счет разработки новой конструкции. А также на ранее заработанную положительную репутацию и отзывы потребителей.

## АО «Некрасовский машиностроительный завод»

Производство насосов для химической, фармацевтической промышленности, производства и перекачки нефтепродуктов, для станций водоочистки, для метроостроения, виноделия, кондитерской и хлебопекарной промышленности

**Дмитрий Яшинин,**  
генеральный директор

Объем производства АО «Некрасовский машиностроительный завод» в 2018 году по сравнению с показателями 2017 года вырос на 6% и составил 241 млн. руб. Выработка на одного работающего составила 1,212 тыс. руб., что на 5,3% выше уровня прошлого периода. Более высокими темпами рос выпуск продукции для молокоперерабатывающих производств – 111,2%.

Выручка от реализации продукции составила 106,3% к уровню 2017 года, что соответствовало месячному объему продаж.

Все это достигнуто без увеличения чи-

сленности работающих, средняя зарплата за 2018 год составила 29,3 тыс. руб.

Предприятие выпускает более 150 наименований и образцов оборудования, это позволяет всегда иметь достаточный портфель заказов, стабильное производство и поступательное развитие. За последние три года выпуск товарной продукции увеличился на 35,3%. Завод является одним из крупнейших производителей и поставщиков оборудования для пищевой и перерабатывающих отраслей, а также нефтехимии, строительства и ряда других. Доля основной продукции на рынке России составляет около 40%. Предприятие постав-

ляет ежегодно до 300 видов специального оборудования, активно занимается импортозамещением.

Рынки сбыта продукции постоянно расширяются, оборудование поставляется более чем в 10 стран ближнего и дальнего зарубежья: Германия, Франция, Уганда, Танзания, Марокко, Беларусь, Казахстан, Узбекистан, Армения, Литва, Таджикистан и другие страны.

В целом, предприятие чувствует себя уверенно, залогом тому ежегодное освоение новых видов насосного и другого оборудования, расширение рынков сбыта, обновление основных фондов, стабильность коллектива.

