



«РОСТОК» ПОШЕЛ В РОСТ

Стремительно наращивая объемы бизнеса и масштаб деятельности, «Росток-Холдинг» не словом, а делом демонстрирует успешность избранной им стратегии развития. Что позволило убыточной компании всего за три года стать одним из лидеров агробизнеса Украины? **Наталья Кирьянова**

Кабинет председателя совета директоров холдинга больше похож на военный штаб. Большой стол завален бумагами, на которых Виктор Купавцев рисует паркером сложные схемы захвата рынков и направления дальнейшего развития своей закаленной в боях армии — группы компаний «Росток-Холдинг». На стене — карта земельного банка холдинга: «поля сражений» за урожай. Вокруг — верная команда единомышленников, где каждый четко знает свои полномочия и зону ответственности. «Секрет успеха холдинга — в выборе верной стратегии и методов ее реализации», — считает Купавцев.

КАМНИ ПРОЙДЕННЫХ ДОРОГ СУМЕЛ ПРОБИТЬ «РОСТОК»

Первым профильным активом будущего агрохолдинга стал еще в конце 1990-х

Ичнянский завод по производству сухого молока и масла. В последние годы вокруг этого предприятия удалось сконцентрировать несколько молочно-товарных ферм, которые сегодня обеспечивают производственные потребности завода в молочном сырье на 30%, а также земельные угодья для выращивания необходимых кормов и комбикормовый завод. Со временем возникла идея развивать зернотрейдинговое направление и инфраструктуру для хранения зерновых, поэтому для эффективного управления в 2010 году была создана холдинговая компания.

ВЫСОКОРЕНТАБЕЛЬНЫЙ АГРОБИЗНЕС

Слово «эффективность» самое популярное в холдинге. Этому богу молится команда «Росток»: его считают залогом стабильного роста компании.

Именно поэтому, за три года трехкратно нарастив земельный банк до 60 000 га, сегодня менеджмент холдинга не стремится к его бесконтрольному масштабированию в угоду рейтингам. Не отрицая планов по возможному расширению, здесь признаются, что приоритетными для «Росток» являются земли, расположенные возле существующих кластеров: в Черниговской и Сумской областях. «Да, от портов далековато, но с точки зрения преимуществ климата и ценности грунтов та надбавка, которую мы получаем в урожайности, с лихвой покрывает затраты на доставку в порт», — говорит председатель совета директоров и добавляет: «Мы взяли столько земли, сколько можем эффективно обрабатывать. Применяя только качественный семенной материал, грамотный севооборот, лучшие средства защиты растений

и удобрения, а также знания нашей команды, мы смогли добиться высокой урожайности с меньшими затратами. В прошлом году показатели урожайности основных культур были почти в два раза выше среднего по Украине».

«Правильный подбор техники и оборудования, а также квалифицированные кадры — сильные стороны группы «Росток-Холдинг», — уверен Роман Бондаренко, руководитель ООО «Агротек», поставляющего холдингу технику John Deere. — Сегодня добиться отличных результатов возможно только, когда в штате есть профессионалы, которые грамотно подходят к процессу возделывания земли и обрабатывают почву эффективной техникой: надежной, высокопроизводительной, экономичной в эксплуатации, с низкими затратами на обслуживание». Эту точку зрения высказывает и другой партнер холдинга ООО «Агротехсоюз», являющийся официальным дилером сельскохозяйственной техники Claas и Lemken в Украине. «Требования «Росток» к уровню производительности техники, к скорости поставки запасных частей и сервисному обслуживанию, на порядок выше, чем у других хозяйств, так как сельхозмашины и агрегаты у них не должны простаивать ни секунды», — поясняет менеджер по работе с клиентами Андрей Засимович.

Достаточное финансирование, объем которого за последние три года составил около \$60 млн, позволило холдингу построить эффективное производство, дающее стабильную операционную прибыль в среднем \$600 с 1 га. В компании не скрывают источников инвестиций — реинвестированная прибыль и заемные средства. Увеличение масштабов операционной деятельности привело к улучшению кредитоспособности, что позволило увеличить кредитование с \$3,5 млн в 2010 году до \$30 млн в 2013-м. Большая его часть приходится на «БТА Банк». «Прозрачность юридической структуры, четкое выполнение стандартов учета и знание того, как работают банковские алгоритмы, делают «Росток» комфортным и надежным заемщиком», — отмечает председатель правления ПАО «БТА Банк» Наталья Сергеева.

Юрий Астахов, директор инвестиционно-банковского отдела Dragon Capital, который является

финансовым консультантом группы «Росток-Холдинг», добавляет: «Нам всегда интересно работать с лидерами. Ведь по операционно-финансовым показателям «Росток» находится на уровне ведущих игроков отрасли. Мы видим их грамотную стратегию развития и продуманный бизнес-план. Руководство холдинга отличает высокая эффективность, четкое понимание процессов, готовность и способность вести переговоры с различными международными финансовыми институтами».

Сегодня главные направления инвестиций холдинга — инфраструктура и логистика. «Как холдинг, активно работающий на рынке зернотрейдинга, мы знаем, что качество продукции и своевременность отгрузки дают свои премии в цене — премии в работе с крупными покупателями и конечными потребителями. Поэтому мы активно инвестируем в строительство элеваторов и мощностей по приемке и выгрузке», — подчеркивает Купавцев. Так, в 2011 году в Черниговской области была построена первая очередь элеваторного комплекса мощностью 1000 т в сутки по сушке и 25 000 т по хранению зерна. К концу 2013-го, после завершения строительства второй очереди, его мощность возрастет до 35 000 т. Первое зерно приняла в прошлом году и первая очередь элеваторного комплекса мощностью 20 000 т в Сумской области. «Холдинг быстро и целенаправленно развивает свои мощности в сегменте хранения зерна и построения инфраструктуры», — считает Юрген Мевис, глава представительства компании SPS sl, поставляющей оборудование для элеваторов. — Эффективно организовав свою инвестиционную программу, «Росток» реализует ее в сжатые сроки и при этом показывает немедленные результаты».

Как результат, на сегодня оборот собственных мощностей хранения увеличился более чем в три раза. Секрет прост: активно работающее в структуре холдинга направление зернотрейдинга позволяет максимально загружать собственные элеваторные мощности. Таким образом, агробизнес и торговля успешно дополняют друг друга, снижая риски каждого из направлений. Их синергия — гарантия успешной стратегии холдинга.

ЗЕРНОТРЕЙДИНГ

Всего за три года «Росток» вошел в число крупнейших украинских зернотрейдеров, сумев втрое увеличить количество экспортируемой продукции. В текущем маркетинговом году планируется экспортировать около 600 000 т зерновых, из них 200 000 т собственной продукции. «Мы гордимся этим результатом, — признается Купавцев. — Это означает, что «Росток» смог занять правильную торговую позицию и встроиться в рынок зернотрейдинга!»

Зернотрейдинг стал важным инструментом построения стратегии развития компании. «Мы заходили в производство со стороны торговли, — вспоминает Купавцев. — Сначала торговали, потом начинали увеличивать земельный банк, повышали эффективность производства. Ведь именно торговля помогает заглянуть в будущее!».

Огромную роль играет торговля и выход на биржу и в наращивании стрессоустойчивости. Ведь на протяжении сезона «Росток» тратит значительные средства, а будут ли они покрыты необходимым уровнем дохода, зависит от ценовой конъюнктуры на мировом рынке. Так в этом году на фоне прогнозируемого хорошего урожая в США ожидается существенное снижение мировых цен на зерно. И в данной ситуации нужна уверенность в будущем и максимальная страховка от убытков. Вот почему хеджирование стало здесь популярным инструментом для стабилизации работы и страхования убытков.

«Я всегда говорю аграриям: «Надейтесь не на государство, а на свои силы. Используйте новые технологии, хеджируйте риски», — говорит председатель совета директоров холдинга. — Когда цена неблагоприятная, не думайте об инвестициях. Лучше нарастить жирок, чтобы пережить тяжелые времена. Секрет успеха «Росток» — это синергия торговли, работы по хеджированию рисков, логистики, эффективного сельхозпроизводства. Мы знаем все проблемы и риски построения бизнеса в Украине. Но мы уверены, что здесь и сейчас можно добиться результата!» ®

