



ГК «МИРРИКО»: РОСТ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ЭФФЕКТИВНОСТИ

ИГОРЬ МАЛЫХИН
Генеральный директор ГК «Миррико»

Ред.: Как возникла идея создания компании «Миррико»? Почему решили стартовать именно с выпуска ацетата хрома?

И.М.: Мы с моим партнером родом из Бугульмы, которая находится рядом с Альметьевском — столицей «Татнефти». Поэтому и появилась мысль организовать производство ацетата хрома, сшивателя полимерных систем на водной основе, для удовлетворения потребностей этой компании, для чего была арендована производственная площадка на одном из заводов Казани.

В 2000 году этот продукт в нашей стране выпускал только один производитель. Поэтому очень быстро мы перешли к реализации ацетата хрома и для других нефтяных компаний и в течение двух лет закрыли 95% спроса на этот реагент на российском рынке, т.е. фактически стали монополистами в данном сегменте рынка.

Но поскольку емкость его небольшая — порядка 300–400 тонн продукта в год, — мы стали анализировать, в чем еще нуждаются наши клиенты и как можно расширить свою продуктовую линейку. В результате, решили заняться импортом полимеров для нефтяной отрасли. В России на тот момент производство полимерной продукции только-только создавалось в Перми.



Российская независимая Группа компаний «Миррико» в этом году отметила свое десятилетие. За этот период из небольшого химического предприятия по выпуску ацетата хрома для нефтегазовой отрасли компания выросла в холдинг, насчитывающий восемь успешных бизнес-единиц, обслуживающих разные отрасли промышленности. Начав в 2000 году с производства одного вида реагента, через несколько лет «Миррико» заняла лидирующие позиции среди поставщиков химреагентов для нефтегазодобывающего комплекса. Следующим шагом в вертикальной интеграции группы стало развитие сервисного направления бизнеса: сегодня она оказывает комплексный химический сервис не только нефтегазодобывающим компаниям, но и перерабатывающим и металлургическим предприятиям. В ближайшие 10 лет «Миррико» планирует войти в тройку мировых лидеров среди компаний, предлагающих химические решения в разных отраслях промышленности.

Закупая продукцию за рубежом, мы нарастили свой логистический потенциал, расширили навыки работы с иностранными компаниями, и таким образом «Миррико» из небольшого производственного предприятия

Порядка 85% всей товарной линейки компании — продукция собственного производства «Миррико»

превратилась в производственно-торговую компанию с большими возможностями: и с точки зрения продаж, и с точки зрения управления логистической цепочкой и производством.

Ред.: *От выпуска одного вида продукта вы перешли к поставкам широкой линейки химреагентов. Что она представляет собой сегодня?*

И.М.: В нашу продуктовую линейку входит около 270 марок.

Мы вошли в сервис в 2006 году в период хорошей рыночной конъюнктуры, поэтому перед нами были открыты большие возможности

При этом если несколько лет назад, когда рынок рос бурными темпами, половина ассортимента была импортной, то сегодня порядка 85% всей товарной линейки компании это продукция собст-

Если в 2005 году оборот нашей компании составлял около \$13–14 млн, то в 2008-м он поднялся к \$140 млн

венного производства, а на трейдинг приходится 15%.

В частности, все продукты нефтепромышленной химии мы производим сами на химическом заводе в Альметьевске.

Ред.: *А как происходит испытание ваших технологий и продукции?*

И.М.: Тестированием сначала занималась небольшая аналитическая лаборатория при производстве, а с 2004 года мы стали развивать прикладные лаборатории по всем направлениям — нефте-



промышленной химии, сервиса водооборотных систем, буровых растворов и реагентов, методов повышения нефтеотдачи и т.д.

На сегодняшний день у нас шесть таких лабораторий, а центральная научно-исследовательская лаборатория ориентирована на фундаментальные исследования, на разработку новых классов химических соединений, т.е. на наше будущее конкурентное преимущество.

Ред.: *Когда и каким образом компания пришла к пониманию необходимости развивать сервисное направление бизнеса?*

И.М.: К этому мы шли постепенно. В 2005 году было принято стратегическое решение стать лидером среди компаний, поставляющих химреагенты для нефтегазодобывающего комплекса. И когда мы начали системно заниматься развитием этого направления, стало понятно, что рынок нуждается не только в продуктах химии, но и в сервисе.

Таким образом, в 2006 году из сегмента производителей и поставщиков химических реагентов «Миррико» шагнула на сервисный рынок, а именно на рынок химического сервиса для нефтегазовых компаний. Но в дальнейшем мы расширили этот бизнес, и сейчас наша компания единственная в России предоставляет химические решения предприятиям различных отраслей.

Сервисные подразделения «Миррико» находятся везде, где

у нас есть заказчики, — в ХМАО, ЯНАО, Поволжье, Коми и других регионах.

Ред.: *Пришлось ли столкнуться с какими-то неожиданностями или подводными камнями на этом рынке?*

И.М.: Для нас это была новая компетенция, и, конечно, она тяжело давалась. Но дело в том, что мы вошли в сервис в 2006 году в период хорошей рыночной конъюнктуры. Сервисный рынок рос фантастическими темпами, и некому было удовлетворять все потребности заказчиков.

Те сервисные компании, которые на тот момент работали на рынке, не успевали или не могли охватить все сегменты. Поэтому перед нами были открыты достаточно большие возможности. И если в 2005 году оборот нашей компании составлял порядка \$13–14 млн, то в 2008-м он поднялся к \$140 млн.

Ред.: *Были проекты, которые были задуманы, начаты, но не реализованы до конца?*

И.М.: Да, были. Например, мы планировали построить в Елабуге цементный завод мощностью 1 млн тонн: хотели выпускать 500 тыс. тонн строительного цемента и еще столько же цемента тампонажного, который используется при бурении скважин.

Это был 2008 год, когда спрос на цемент рос фантастическими темпами — активно развивались и строительство, и бурение. Мы уже выполнили проработку сырь-

евых компонентов и вели переговоры о закупке оборудования. Но наш проект не успел стартовать из-за кризиса. И сегодня совершенно очевидно, что это убергло нас от серьезных финансовых последствий.

Кроме того, мы приостановили проект по организации производства сервисного оборудования, хотя у нас практически все было готово, и мы даже инвестировали в проект порядка \$15 млн.

Ред.: А какой сегмент бизнеса компании пострадал в кризис больше всего?

И.М.: Наша компания была вынуждена отказаться от поставок на российский рынок нефтяного оборудования ведущих зарубежных производителей. Мы заполняли нишу, образовавшуюся из-за разрыва между производственными мощностями отечественного машиностроения и потребностями нефтяников, и этот бизнес давал нам дополнительную выручку. Но в кризис многие компании значительно сократили свои инвестпрограммы, прежде всего, инвестиции в основные средства, поэтому наши поставки оказались невостребованными.

В химическом сервисе больше всего пострадал буровой сегмент, поскольку в кризис объемы бурения в отрасли также упали. Но в целом показатели по группе устояли, а в некоторых бизнес-единицах даже выросли, в частности, в 2009 году в области эксплуатации и обслуживания нефтепромыслового оборудования и трубопроводов наша компания

показала рост на 69%. Этот сегмент вытянул нас в кризис, а также поддержал и в 2010 году.

Ред.: Какие направления являются наиболее приоритетными для компании?

И.М.: В нефтяной отрасли — это сервис буровых растворов, нефтепромысловая химия, химические технологии повышения нефтеотдачи пластов и трейдинг реагентов для нефтедобычи и бурения. В металлургии — комплексный сервис водооборотных циклов предприятий. Именно эти сегменты мы намерены и дальше планомерно развивать.

Кроме того, в 2010 году запустили новый проект в области нефтегазопереработки: предлагаем ГПЗ и НПЗ химические решения для более качественной подготовки и переработки сырья.

Задача компании — добиться роста в нефтяной отрасли с выходом в нефтепереработку, а также расширения нашей продуктовой линейки и сервиса в смежных отраслях, где у нас есть накопленные компетенции.

Спасибо кризису: он помог понять, в чем наши конкурентные преимущества, и заставил взглянуть на внутренние процессы через призму эффективности. Мы стали гораздо сильнее и эффективней, научились лучше понимать клиентов.

2010 год компания завершает с 40%-ным ростом, т.е. можно сказать, что сейчас происходит обратный отскок, возвращение утраченных позиций. Выручку по текущему году планируем на уровне \$80–90 млн.

Следующий шаг вперед — достижение не менее 25%-ного роста по выручке каждый год за счет роста текущих направлений и развития новых.

Ред.: Какой бизнес станет локомотивом роста?

И.М.: Комплексная химизация, или так называемая система управления химизацией (СУХ). СУХ — следующий шаг в развитии нефтепромысловой химии.

В 2009 году в области эксплуатации и обслуживания нефтепромыслового оборудования и трубопроводов наша компания показала рост на 69%

Он направлен на эффективную эксплуатацию всей инфраструктуры в процессе добычи, подготовки и транспортировки нефти и газа и комплексное решение про-

Мы ожидаем, что направление комплексной химизации в ближайшие три года станет прорывным для нашей компании

блем борьбы с осложнениями при этих процессах.

Это другой уровень общения с компаниями: не просто предложение химических решений, а управление инвестициями заказ-

2010 год компания завершает с 40%-ным ростом, т.е. можно сказать, что сейчас происходит обратный отскок, возвращение утраченных позиций

чика. И мы ожидаем, что данный сегмент в ближайшие три года станет прорывным для нашей компании.

Сейчас мы участвуем в проектах с ТНК-ВР, чтобы показать, как можно повысить эффективность комплексной химизации на отдельных месторождениях. Это пока эксперимент, в ходе которого предстоит понять, как правильно сформировать требования и выработать шкалу качества и оценки эффективности работы компании.



Ред.: В чем преимущества комплексной химизации для заказчика?

И.М.: Комплексная химизация — это управление всеми издержками и затратами в рамках единого цикла начиная от сква-

Спасибо кризису: он помог понять, в чем наши конкурентные преимущества, и заставил взглянуть на внутренние процессы через призму эффективности

жины и заканчивая переработкой. Ключевым здесь является понимание того, как работает тот или иной химический реагент, на что он влияет в комплексе химических решений. Скажем, как ликвидируются те или иные негативные последствия, допустим, при прорыве

Нефтедобыча в стране падает, поэтому инвестиции в бурение и добычу, в ремонт скважин и повышение нефтеотдачи пласта станут просто необходимы

трубопровода: нужно поставить заплатку либо сделать врезку новой трубы, собрать и вывести на какой-то полигон землю, куда вылилась нефть, и т.д.

А также понимание того, кто реально с точки зрения сервиса занимается последствиями тех или иных осложнений и самое

На перспективу мы преследуем более амбициозную цель — войти в тройку мировых лидеров на рынке химических решений для промышленных предприятий во всех отраслях

главное — как всем этим управлять. Потому что за счет понимания и применения правильных химических решений можно сократить общие затраты, причем значительно.

Сейчас мы просчитываем шесть проектов по комплексной химизации. Тендеры пройдут в декабре, а пока мы ведем переговоры с нашими коллегами по смежным направлениям. СУХ предпо-



лагает интеграцию всех сервисных услуг, когда сервисные компании объединяются и берут на себя ответственность за координацию всех действий с определенным результатом для заказчика.

Ред.: Какие новые разработки вышли из вашей компании в последние годы? Чем вы особенно гордитесь?

И.М.: Хорошие технологические решения у нас есть в сервисе буровых растворов, скажем, технология осветления, в том числе выведения разных частиц из воды. Такие услуги пока предлагают только иностранные компании. Мы сейчас осветляем 100% бурового раствора на Ванкорском месторождении.

В металлургии я бы выделил сервисный проект, выполненный для «Северстали». Система обслуживания водооборотного цикла, которая была на предприятии и которую мы планировали первоначально обслуживать, оказалась неэффективной. Тогда наша технологическая служба, чем я особенно горжусь, провела ряд технологических изысканий и в течение трех месяцев выдала новое решение: во-первых, подобрала для заказчика принципиально новую и более эффективную систему, а во-вторых, повысила рентабельность нашей работы.

Кроме того, наша компания обрабатывает 90% водооборотных циклов Новолипецкого металлургического комбината — одного из крупнейших в России.

Ред.: Каков ваш прогноз развития российского нефтесервис-

ного рынка на ближайшие 10 лет? И какое место на нем займет компания «Миррико»?

И.М.: Достаточно оптимистичный. Россия обладает серьезными мощностями по транспортировке и продажам нефти в рамках долгосрочных контрактов, но при этом нефтедобыча в стране падает. Поэтому инвестиции в бурение и добычу, в ремонт скважин и повышение нефтеотдачи пласта станут просто необходимы.

Т.е. рынок будет активно развиваться. Другой вопрос, какие сервисные компании на нем будут востребованы: крупные или мелкие, отечественные или зарубежные. Это вопрос стратегического выбора.

Что касается нашей компании, то мы планируем в ближайшие пять лет довести выручку до уровня в \$300–500 млн, сбалансировав портфель бизнес-единиц и расширив свое присутствие на рынке СНГ. «Миррико» уже поставляет свою продукцию в Казахстан и Азербайджан.

Сейчас приступили к опытным поставкам химреагентов в Туркмению. Считаем местный рынок перспективным, и хотели бы выйти на него с сервисными услугами. При удачном стечении обстоятельств не исключаем создание здесь туркмено-российской сервисной компании.

А на перспективу мы преследуем более амбициозную цель — войти в тройку мировых лидеров на рынке химических решений для промышленных предприятий во всех отраслях, включая нефтяную, энергетику, металлургию и даже пищевую промышленность. 