

## «Половина продаж идет через «сарафанное радио»

Единственное своего рода предприятие в стране выпускает широкую гамму сельхозтехники — от почвообрабатывающих агрегатов до станочного оборудования для ферм. Причем не только перспективные, опытные образцы, но и серийные машины по самым различным направлениям. Да и техника зачастую похлеще зарубежной, тем более и цена ниже. Улучшая качество, здесь постоянно снижают себестоимость продукции. Именно такого подхода к делу требует у отечественных производителей Глава государства.

Как выбрать правильную стратегию сбыта? Чему учиться у зарубежных партнеров? Где граница оправданного риска? На эти и другие вопросы «СГ» согласился ответить директор экспериментального завода НПЦ НАН Беларуси по механизации сельского хозяйства Александр Близнюк.



— Александр Сергеевич, наверное, сейчас, накануне весенних полевых работ, у вас масса заявок на технику от отечественных хозяйств и фермеров?

— Да ни одной... Пока стопроцентно работаем на экспорт. Наши аграрии, вероятно, еще в зимней спячке. Но и мы, как говорится, не стремимся бежать впереди паровоза. На заводе сейчас производится одновременно порядка сорока единиц разноплановой техники. Для нашего небольшого коллектива это солидные объемы. Ну а это тоже примета времени, само производство — это только часть

работы. Самую высокую добавленную стоимость получаем при удачной реализации продукции в торговую сеть. А здесь без современной упаковки не обойтись.

К примеру, по такому пути пошел логойский фермер Владимир Адамович, который вовремя понял, что на внутреннем рынке нет очищенного картофеля в упаковке по 2,5—5 килограммов. А ведь зарубежные клубни в ярких пакетах вызывают особый покупательский интерес, оставляя в тени неказистые по виду, но не по вкусу местные. Взялся, доказал — и прибыль теперь имеет неплохую. Возьмите Михаила Шруба или фермерское хозяйство Новицких из Брестской области — это, можно сказать, наши «короли картофельные». Они сейчас формируют цену и задают тон, а торговые сети всегда готовы реализовывать их продукцию. Думаю, именно такой инициативы не хватает нашим хозяйствам. И надо не ссылаться на нехватку средств, а работать по-европейски, без оглядки на начальство.

— То есть полная свобода в выборе решений?

— И еще инициатива. Помню, когда пришел на предприятие, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами был в несколько раз ниже норматива, портфель заказов отсутствовал. Но в АПК не первый год, работал в хозяйствах на разных должностях и хорошо знал потребности в технике. А здесь как раз повод рискнуть. Словом, начали выпуск комбинированных агрегатов для минимальной обработки почвы АКМ-4. К весне успели изготовить десятки машин, которые остро требовались аграриям, без проблем их продали, а на полученные деньги запустили нормальный производственный цикл.

В прошлом году при рентабельности 15 процентов выручка составила 129 миллиардов рублей, то есть на каждого работника почти по 90 тысяч долларов. Но мы

Александр Шевко. «Половина продаж идет через «сарафанное радио»

смотрим не только на доходы, обязательно формируем фонд развития. Отстанем от конкурентов, догонять будет сложнее. А сегодня наши машины полностью отвечают мировым стандартам, имеют сертификаты соответствия не только ЕАЭС, но и Евросоюза.

— Вероятно, сейчас один из основных вопросов – выбрать правильную стратегию сбыта?

— Конечно это важно. Но, опираясь на свой опыт, скажу, что и интуиция не должна подвести. С каждым директором разговариваешь по-разному, учишь и возможности, и опыт, и, если поставка за пределы страны, особенности национального менталитета. Интересно, что у нас никто не купил технику, приехав на завод. Мы подсчитали: 20 процентов продаж – сайт, 30 – выставки, а 50, как это ни удивительно, так называемое «сарафанное радио», когда один фермер передает другому информацию о качестве и возможностях нашей техники.

Сейчас основную часть продукции отправляем в Россию. Заключили солидный контракт с Монголией, выходим на Иран, Азербайджан, буквально на днях были переговоры с Узбекистаном. А вот пробиться в Европу, прямо скажем, для нас нереально. Технике, выпущенной на территории Евросоюза, дают дотации в 40 процентов. Они оградили своего производителя, и, несмотря на все сертификаты и допуски, мы там не конкурентоспособны.

— Тем не менее, имея солидную поддержку ученых и специалистов Центра по механизации сельского хозяйства, завод стремится к сотрудничеству с зарубежными компаниями.

— Производители сегодня работают в условиях свободного рынка, и это абсолютно правильно. Свои разработки центр передает по согласованию с Министерством сельского хозяйства и продовольствия и Министерством промышленности тем предприятиям, кому посчитает нужным. Да и мы тоже свободны в выборе деловых партнеров. А почему бы тогда не перенять лучший опыт? Так, при содействии всемирно известной компании «Гримме» наладили в свое время производство картофелеводческой техники, почти от «а» до «я». В последние годы она особенно востребована. А еще у «Гримме» мы научились самому главному – дисциплине, порядку, контролю качества.

— У многих сейчас проблемы с расчетами, а вы можете работать в долг?

— Своим производителям, несомненно, даем отсрочку. А вот зарубежные заказчики в основном со стопроцентной предоплатой. Конечно, мы понимаем, что любой аграрий все же сезонник, возможно, иногда и нет нужной суммы, тогда идем навстречу. Скажем, постоянным заказчикам из России. Техника зафрахтована, платят пять процентов от стоимости контракта, и мы знаем, что клиент никуда не денется, что-то, а деньги россияне научились считать. К тому же мы постоянно снижаем себестоимость, поэтому и цены на 30—40 процентов ниже зарубежных аналогов.

— Простите, Александр Сергеевич, но уж очень радужная картина получается. Неужели и рекламаций не поступало?

— Почему же, не без этого. Но значительная часть отказов происходит из-за импортных комплектующих. Например, поставили партию транспортеров в Россию, а электродвигатели производства Италии и Чехии в процессе эксплуатации вышли из строя. Теперь, безусловно, больше внимания импортозамещению, да и дешевле выходит. А еще мы делаем технику с запасом прочности. Хотим мы этого или нет, но наш человек со своим неповторимым менталитетом. Скажем, купил он транспортер, а на нем надпись: «Только для картофеля». Но я ведь точно знаю, что его будут использовать для камней, цемента, зерна. Поэтому учитываем даже такие моменты.

Александр Шевко. «Половина продаж идет через «сарафанное радио»

— Десять лет вы на предприятии. Что изменилось за это время, изменились ли вы сами?

— Сейчас мы делаем не только машины, а даже мини-заводы по производству и хранению плодоовощной продукции. В зависимости от размера помещения готовим проект, предлагаем оборудование и сдаем заказчику под ключ. Все индивидуально, и, поверьте, не было еще ни одного нарекания или замечания. Так, 4 миллиарда рублей заплатил предприятию один фермер за хранилище для моркови, теперь только благодарен. Деньги вложены немалые, но, по его признанию, уже в ближайшие год-два вернуться с лихвой.

Да, конечно, жизнь и время меняют людей, главное, чтобы остался запал и оптимизм, а еще надежные единомышленники. Кстати, у нас простыми рабочими трудятся 12 человек с высшим образованием. Это моя настоящая опора. В первые годы работы на предприятии текучесть кадров составляла 50—60 процентов, теперь ее практически нет. А ведь не директор выпускает технику, ее производят люди, можно сказать, команда. Если она сплоченная, будет и результат.

Александр Шевко