

Быть в лидерах – значит на шаг опережать рыночные тренды и конкурентов



ГП «Экспериментальный завод» НПЦ НАН Беларуси по механизации сельского хозяйства – одно из самых динамично развивающихся и успешных производств в системе Академии наук. Воплощение креативных идей, надежное партнерство с аграриями многих стран, эффективная синергия между подразделениями, стабильно успешная внешнеэкономическая деятельность – вот составляющие успеха. Как он достигается и в чем секрет команды единомышленников? Об этом – наша беседа с директором завода Александром БЛИЗНЮКОМ.

– Нашему предприятию более 65 лет. Его история, традиции – это тот фундамент, на который мы опираемся, который стремимся сохранить и укрепить. Завод был организован в 1958 г. на базе мастерских Института механизации и электрификации сельского хозяйства Академии сельскохозяйственных наук БССР и с момента возникновения специализировался на создании опытных образцов техники, которые передавали в серийное производство на крупные машиностроительные предприятия республики. После распада Советского Союза многое поменялось, на базе организаций-партнеров стали появляться свои конструкторские отделы, и фактически в наших услугах перестали нуждаться. До 2005–2006 гг. завод выживал, хотя и продолжал выпускать целый спектр различной техники – к примеру, подметальные машины. Стало очевидным либо закрыть предприятие, либо сосредоточиться на узком, нишевом направлении, к примеру, по созданию машин для выращивания, уборки, фасовки, переработки овощей. Таким образом, в 2006 г. завод сделал крутой разворот и начал осваивать технику прежде всего для картофелеводства. Одними из первых разработок стали картофелесажалка СК-4, загрузчики, конвейеры и т.д. На тот момент на постсоветском пространстве не

было аналогичных производств. В Германии, Австрии, Чехии таковые имелись, и они поставляли в Беларусь свою продукцию. Руководство нашего завода правильно оценило ситуацию, емкость отечественного рынка и приняло решение рискнуть – попытаться конкурировать с европейцами. Как показывают сегодняшние реалии, направление было выбрано стратегически верное. Завод полностью обеспечен заказами на технику и оборудование для плодоовощеводческой отрасли на ближайшие 5–7 лет.

Санкции поспособствовали тому, что импортная техника ушла с рынка, и мы смогли предложить эффективные решения по импортозамещению. В ближайшие годы продолжим поставлять в аграрный сектор машины собственного производства, которые при иных обстоятельствах поступали бы по импорту. Многое удастся. Яркий пример – созданный нами в короткие сроки и уже нашедший своего потребителя, прежде всего на внутреннем рынке, буртоукладочный комплекс для сахарной свеклы (БУМ). С 2023 г. мы начали замещать для всех сахароперерабатывающих предприятий республики импорт по части таких нужных агрегатов. Это пример того, как важно вовремя сориентироваться, чтобы занять освободившиеся ниши.

■ В чем еще особенность текущего момента?

– Успешность таких предприятий, как наше, обусловлена способностью выбрать нужное направление. Можно годами ждать с моря погоды в надежде, что та или иная машина, разработка станет востребована. Но такого можешь и не дожидаться. Поэтому, если хочешь преуспеть, должно быть четкое видение рынка сейчас и на перспективу. Менеджер производства должен представлять ситуацию настолько досконально и масштабно, как возможно, грамотно прогнозируя, какая именно техника будет востребована.

■ Какие тренды прослеживаются в отрасли сейчас, и насколько быстро вы реагируете на вызовы рынка?

– Насчет трендов можно говорить много – они сложны и разнообразны, но выбирать определенные направления приходится быстро. Так, в этом году сделана ставка на выпуск суперсовременной картофелесажалки, поскольку старый образец для

наших фермеров уже неактуален. Разработанная нами новинка мощная, скоростная, высокопроизводительная, с автопилотом, которым оснащаются современные тракторы.

В настоящее время проектируем механизмы с программным управлением, предназначенные для приемки плодоовощной продукции и поочередного наполнения ею контейнеров. Автоматизированная новинка позволит эффективно заменить ручной труд.

На прилавках магазинов овощи все чаще представлены в чистом виде, упакованными. Такую продукцию приятно покупать и легко готовить. Гордимся тем, что в Беларуси примерно 80–90% плодов фасуется с помощью машин производства Экспериментального завода. Предлагая новые решения, в прошлом году мы выпустили установку для упаковки товара в бумагу, а в текущем – в сетку-мешок с двумя клипсами на концах. На предприятии разработана и поставлена на производство линия по очистке и вакуумированию овощей. Есть предложение по агрегату для вакуумирования столовой свеклы. Работаем над созданием машин, которые будут упаковывать не только сырые продукты, но и вареные, что позволит экономить время приготовления пищи.

■ Сколько времени проходит от момента появления идеи до ее реального воплощения?

– Высококласные конструкторы технического отдела умудряются уложиться в предельно сжатые сроки – приблизительно 3 месяца. Именно столько времени проходит от рождения идеи, проектирования до выпуска изделия. Годами идти к выпуску того или иного устройства позволить себе мы не можем. Каждый год необходимо ставить на производство минимум 2–3 новинки. Это основа, тот базис, без которого нельзя жить и развиваться. Уже созданные виды техники устаревают довольно быстро, да и конкуренты не дремлют. В таких условиях главное не допустить снижения объема продаж. Архиважно уловить момент, когда ты будешь являться монополистом по тому или иному виду продукции.

Чтобы проанализировать состояние рынка, конструкторы и технологи технического отдела изучают опыт партнеров в Беларуси, России, Казахстане, ездят в командировки на предприятия, в фермерские хозяйства, изучая спрос и предложение. Сформированные по итогу выводы позволяют решить, на создании каких новинок стоит заострить внимание в ближайшем будущем.





■ Исходя из вышесказанного, складывается устойчивое впечатление, что вам все по плечу.

– Это не совсем так, ведь трудностей в нашей работе предостаточно, и одна из самых существенных – производство узлов, деталей импортной техники, которые ранее поставлялись из европейских стран. Столкнувшись с проблемой импортозамещения, мы пытаемся каждый год закрывать ту или иную позицию отечественными компонентами, узлами. И на этом пути многого удалось добиться.

Так, недавно совместно с академическим Опытно-производственным предприятием «Феррит» выполнена масштабная работа по организации выпуска вибромагнитов для взвешивания. Ранее их закупали в Австрии, а теперь имеем отечественные образцы качеством ничуть не хуже.

■ Исследовательская составляющая – насколько она важна для предприятия?

– В вопросах изучения рынка, составления расчетов и прогнозов мы в первую очередь полагаемся на собственные силы. На мой взгляд, любая динамично развивающаяся компания, а наша таковой и является, способна справиться с этой задачей. Производителю виднее, какая продукция завтра может быть востребована, а потому в данном вопросе не целесообразно рассчитывать на результаты исследований, полученные извне.

■ В современном производстве, кроме эргономики, функциональности, безопасности, надежности, важен еще и дизайн. Какую роль отводите этому аспекту?

– Прошли те времена, когда машина делалась, грубо говоря, в виде квадрата на колесиках. Эрго-

номика, привлекательный внешний вид, правильно подобранная колеровка – это те составляющие, без которых невозможно представить современное устройство. Это первое, на что обращает внимание потенциальный потребитель. Именно поэтому у нас каждый конструктор – это еще и дизайнер, способный на стадии проектирования увидеть облик будущей машины. Безусловно, это очень творческий, требующий особого, креативного подхода, процесс. Своеобразная визитная карточка нашей техники – ее оформление в красно-зеленой цветовой гамме. Машины получают яркие, приметные, и покупатели из России, Казахстана часто заказывают их именно в таком исполнении.

■ Влияет ли выпуск большого ассортимента машин и оборудования на качество? Как оно обеспечивается при таком разнообразии ассортимента?

– Ежегодно выпускаемые Экспериментальным заводом производственные линии, машины, агрегаты – более 800 единиц и порядка 68 наименований – полностью отвечают мировым стандартам, имеют сертификаты соответствия Таможенного союза и Евросоюза. Использование белорусских и российских комплектующих позволяет снизить себестоимость продукции на 30–40% в сравнении с импортными аналогами. Отечественные производители способны выдерживать конкуренцию, что мы и доказываем своим примером, а в некоторых аспектах удается и превзойти зарубежные образцы.

В 2024 г. инновационной продукции нашим предприятием выпущено 41% от общего объема отгруженной. Это высокий показатель, один из лучших в

системе НАН Беларуси, причем количество машин, статус которых подтверждается в течение 3 лет, не уменьшается.

■ **Вы упомянули более низкую себестоимость продукции, чем у конкурентов. За счет чего удастся этого добиться? Насколько серьезные у вас конкуренты, велика ли их доля на рынке?**

– Не скрою, есть опасения, что нас могут попытаться потеснить, ведь только в России создано как минимум 3 предприятия подобного профиля. С другой стороны, это стимул двигаться вперед, внедрять что-то новое, не останавливаясь на достигнутом. Что до более низкой себестоимости, то здесь выручают большие объемы выпуска. Наши 800 с лишним единицы техники – это пока как минимум в два раза больше, чем могут производить и реализовывать российские конкуренты.

■ **Повышать экспортные показатели жизненно важно. Существуют ли проблемы с выходом на рынки других государств?**

– Особых проблем сейчас нет, а до 2024 г. поставки за рубеж и вовсе составляли около 80–85% всех наших отгрузок. В последнее время, правда, с выпуском БУМов, ориентированных в основном на белорусского потребителя, процент этот уменьшился примерно до 60. Удается ли вернуться к прежним рубежам, покажет время. В любом случае экспорт – дело стратегически важное, ведь стране нужна валюта. Наш нынешний экспортный ареал – Россия, Казахстан, Узбекистан. Планируем попасть на рынки Кыргызстана (ведутся соответствующие переговоры), Молдовы. Нашим оборудованием заинтересовались потенциальные партнеры из Египта, ведь там урожай картофеля получают два раза в год. Постоянно находимся как в поиске новых видов продукции, так и новых регионов сбыта – одно без другого невозможно.

■ **Что, по-вашему, необходимо предпринять для восстановления престижа рабочих профессий, инженерных специальностей, науки в современном обществе? Как привлечь молодежь к проектно-конструкторской работе и вообще в промышленный сектор?**

– Культура производства – лицо любого предприятия, и нашего в том числе. Если она не будет налажена, можно говорить лишь об уровне так называемой гаражной сборки. Жесточайшие профессиональные требования при этом должны уравни-

новешиваться достойной зарплатой. По уровню оплаты труда специалистов мы находимся в лидерах среди предприятий системы НАН Беларуси – в минувшем году средний показатель по заводу превысил 3600 руб. К концу 2025 г. планируем приблизиться к 4000 руб., а зарплаты конструкторов уже сегодня вполне сопоставимы с наиболее оплачиваемыми сферами белорусской экономики. На заводе можно неплохо зарабатывать, главное – отдаваться работе по максимуму. К слову, чтобы обеспечить максимальную отдачу от подразделения, в ближайшее время планируем расширить штат конструкторского отдела.

Разумеется, на производстве не обойтись без стимулирующих механизмов для работников. К примеру, у нас материально поощряют некурящих сотрудников. Для тех, кто продлевает контракт на 3 года, предусмотрена фиксированная единовременная выплата, что важно для удержания опытных специалистов. Уже не первый год практикуем добровольное медицинское страхование. Человек, который чувствует себя защищенным, будет ценить свое место работы. При этом крайне важна дисциплина: правилами внутреннего трудового распорядка определен порядок режима труда и отдыха. Помимо обеденного перерыва у нас четко регламентированы 10-минутные технологические перерывы каждые два часа для кратковременного отдыха и эмоциональной разрядки.

Отток кадров, прежде всего рабочих специальностей, – огромная проблема. Важно повышать престиж рабочей профессии, потому как не представители торговли, айтишники и блогеры обеспечивают основную долю ВВП страны, а промышленность и сельское хозяйство. Рабочие сегодня в огромном дефиците, а между предприятиями развернулась настоящая борьба за них. У нас на заводе ни один рабочий не получает зарплату ниже 3,5 тыс. руб., а высококвалифицированный токарь может зарабатывать и 5 тыс. руб.

Важно организовать обучение и переподготовку специалистов на производстве. Для меня как руководителя не проблема кого-то научить, было бы у человека желание стать профессионалом! Жаль, что с каждым годом таких желающих все меньше. И это уже государственный вопрос, а не узкая проблема промышленников. ■

Инна ГАРМЕЛЬ