КОЛЛЕГИ, НЕ БОЙТЕСЬ ПЕРЕМЕН

СЕГОДНЯ **ООО «ТЕХКОРМ»** — КРУПНЕЙШАЯ В РОССИИ ХОЛДИНГОВАЯ ТОРГОВАЯ КОМПАНИЯ, ИМПОРТИРУЮЩАЯ КОРМОВЫЕ ДОБАВКИ. **АНДРЕЙ КУДАСОВ**, ЕЕ ОСНОВАТЕЛЬ, НЫНЕ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА, ПОДЕЛИЛСЯ С ЧИТАТЕЛЯМИ «КОМБИКОРМОВ» СВОИМ ОПЫТОМ О ТОМ, КАК СТАТЬ ЛУЧШИМИ В СВОЕМ ДЕЛЕ И ПОБЕЖДАТЬ В УСЛОВИЯХ ЖЕСТКОЙ КОНКУРЕНЦИИ.

ПЕРСОНА. АНДРЕЙ КУДАСОВ РОДИЛСЯ В 1960 г. В СЕМЬЕ ВОЕННОСЛУЖАЩЕГО, УЧИЛСЯ В ВОЕННОМ УЧИЛИЩЕ, ЗАТЕМ В ВОЕННОМ ИНСТИТУТЕ ИНОСТРАННЫХ ЯЗЫКОВ. К 32 ГОДАМ, СДЕЛАВ БЛЕСТЯЩУЮ КАРЬЕРУ В АРМИИ, ОН РЕШИЛ РЕЗКО ПОМЕНЯТЬ ЖИЗНЬ И, УВОЛИВШИСЬ, ПОПАЛ В КРУТОЙ ВОДОВОРОТ БИЗНЕСА. ЧЕМ ТОЛЬКО НЕ ЗАНИМАЛСЯ ОТСТАВНОЙ ОФИЦЕР: ОТ ТОРГОВЛИ СЛОЖНОЙ БЫТОВОЙ ТЕХНИКОЙ, ОДЕЖДОЙ, ПРОДУКТАМИ, ОБОРУДОВАНИЕМ ДЛЯ МОЛОЧНЫХ ЗАВОДОВ ДО АРЕНДЫ РЫБОЛОВЕЦКИХ СУДОВ. А С ПРОДАЖ СУХОГО МОЛОКА, ЗАМЕНИТЕЛЕЙ МОЛОКА ДЛЯ МОЛОДНЯКА КРС НАЧАЛОСЬ ЕГО МЕДЛЕННОЕ ВХОЖДЕНИЕ В ЖИВОТНОВОДСТВО И КОРМОВОЙ РЫНОК. В КОРМОВОМ БИЗНЕСЕ С 1997 г. ОРГАНИЗОВАЛ НЕСКОЛЬКО КОММЕРЧЕСКИХ ФИРМ, В ТОМ ЧИСЛЕ в 2006 г. — ООО «ТЕХКОРМ», БЫЛ ЕГО ГЕНЕРАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРОМ, ДИРЕКТОРОМ ПО ПРОДАЖАМ, ПО РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА.

Андрей Эдмундович, вспомните свои первые шаги по созданию вашей компании, которая стала первой среди импортеров кормов и кормовых добавок в России?

Экономический кризис 1998 г. серьезно повлиял на аграрный рынок России. До кризиса на рынке царила ценовая конкуренция. Продавалось все и недорого. В этих условиях большое число неэффективных мелких, средних и даже некоторых крупных животноводческих предприятий разорилось или сменило хозяев. Многие коммерческие фирмы, производители комбикормов и кормовых добавок навсегда покинули этот рынок, образовав вакуум. И я решил воспользоваться этим и заполнить пустоты. Но все было не так просто, как я себе представлял. Мой пыл охладил высокопоставленный чиновник федерального министерства сельского хозяйства: «Молодой человек, ваша продукция слишком дорогая. На нее нет спроса. Может быть, кто-нибудь и купит у вас 1—2 мешка, но не больше!» Для меня эти слова прозвучали как приговор.

Но вскоре на рынке отчетливо вырисовался сегмент качественной и дорогой продукции. В хозяйствах начали задумываться над эффективностью производства свинины, мяса птицы и молока. И мы, создав хорошую команду, буквально обрушились на этот сегмент рынка. В первый год отгрузили 600 т продукции, годом позже — 6000 т. Это был поистине триумф! Так появилась компания «Хайфид», превратившаяся буквально через 5—6 лет в крупнейшего импортера кормовых добавок.

Что, на ваш взгляд, стало решающим в успехе компании?

Мне запомнились слова Майкла Морица, известного американского венчурного инвестора, члена совета директоров The Melt: «Чтобы начать бизнес, надо родить прекрасную идею и не бояться, что мало знаешь о предмете. Дальше следует создать команду из толковых людей и умело управлять ими». Я с ним полностью согласен: залог успеха любого предприятия — это идея, люди и умелое управление. Причем людей поставил бы на первое место. Только благодаря команде профессионалов и единомышленников нам удалось всем вместе построить такой бизнес. Я очень признателен людям, которые со дня основания компании верили в меня и по-прежнему работают со мной.

Мы быстро стали лидерами на рынке импортеров. Трудно завоевать первую позицию, но еще сложнее ее удержать. Конкуренция становилась все жестче, финансовых средств едва хватало, чтобы поддерживать уровень продаж, а надо было расти дальше. И мы решили пригласить в бизнес профильного инвестора. Так у нас появился партнер в лице компании «Нутреко» и родился новый проект «Техкорм».

Перед компанией встала непростая задача: увеличить объемы продаж в разы. Рынок быстро менялся — начался бурный рост свиноводства. У компании появился неограниченный финансовый ресурс, она выросла в размерах. Я понял, что в новых условиях мне не хватает опыта и знаний. Случай свел меня с руководителем BCG (Boston Consulting Group). Я спросил его, как увеличить бизнес в пять раз без дополнительных инвести-

ций. Мой вопрос, видимо, очень его заинтересовал, и он начал со мной работать. Так у меня появился персональный тренер. Мы работали с ним два года. В результате продажи компании выросли в шесть раз.

Можно сказать, что тренер помог вам найти «ноу-хау»? В чем же оно заключалось?

Наша удача и успех на кормовом рынке обусловлены тем, что мы сумели правильно позиционировать компанию и, в первую очередь, свои продукты. «Техкорм» одним из первых в стране предложил рынку новую концепцию: покупатель получает не только продукт, но и ключ к решению его самых злободневных проблем. Большой штат наших технических работников находится в постоянном контакте с ним, помогая ему во всем и, прежде всего, в правильном балансировании кормов, в преодолении сложных технологических проблем, а также в налаживании должного контроля за здоровьем животных и птицы. Действуя так, мы вместе с продуктом несем клиентам addedvalue, говоря по-русски, добавочную стоимость. Кроме того, мы предлагаем им практически всю линейку кормовых продуктов: БВМК, премиксы, кормовые добавки, готовые корма для молодняка (престартеры, ЗЦМ).

Сейчас в животноводстве сложная ситуация: рост цен на корма, присоединение России к ВТО. Отразилось ли это на спросе на вашу продукцию?

Вся это, во-первых, безусловно, повлияет на общую ситуацию на рынке. Потребитель комбикормов и добавок станет разборчивее в выборе поставщиков. Ведь ему надо снижать себестоимость своей продукции, значит будут предъявляться все более жесткие требования к качеству потребляемого сырья и добавок, вводимых в комбикорма. Во-вторых, рынок производителей мяса будет консолидироваться через слияние и поглощение (M&A — merges and acquisitions). Больше появится крупных игроков, в том числе иностранных. В-третьих, надеюсь, что Правительство России, наконец, поймет, что надо использовать колоссальный потенциал нашего АПК. Ведь очень скоро население земли увеличится до 9 млрд. человек. О том, как их накормить, надо думать уже сейчас. Ведь у нас в севообороте используется только 50% пахотной земли, задействовав остальные мы, наконец, начнем кормить Европу и многие страны за ее пределами. Уверен, что в этих условиях спрос на нашу продукцию будет только расти.

Как планируете удерживать лидирующие позиции на кормовом рынке?

Сегодня — это первостепенная задача. Мы внимательно следим, что нового у наших конкурентов, изучаем причины их успехов и неудач. На этой основе формируем новые подходы к своей деятельности, выводим на рынок наши новые продукты. В этом году разработали стратегию региональных продаж, и конкуренты скоро почувствуют наше присутствие на местах.

И самое главное — мы закончили строительство своего производства, которое в марте начало выпускать большой спектр продукции. Будут и сюрпризы — новые продукты, в том числе престартеры для поросят и бройлеров, заменители молока, интересные сервисные продукты.

И снова перед нами стоит суперзадача. Открыв собственное производство, мы в короткий срок должны стать лидерами в сегменте отечественного производства. Весь наш предыдущий опыт и знания будут направлены на реализацию этой идеи. Потребители продукции должны по достоинству оценить возросшую гибкость «Техкорма» и высокие стандарты качества.

В чем же уникальность вашего нового производства, чем оно отличается от других?

Их несколько. Первое отличие заключается в том, что аналогичные производства вырабатывают, как правило, либо готовые комбикорма, либо премиксы, либо добавки. Наличие нескольких отдельных технологических линий на нашем заводе позволяет вырабатывать любой вид этой продукции. Второе отличие состоит в том, что все — от мельчайших деталей до крупного оборудования и конструкций — по нашему заказу изготовлено в Голландии. Такой подход мы используем и в других странах, чтобы производить продукты европейского стандарта и качества.

При такой нагрузке остается ли у вас время на себя, для хобби?

Основное свободное время я посвящаю семье. У нас с женой трое замечательных взрослых дочерей и трое очаровательных внуков — один мальчик и две девочки. Старшая дочь и зять тоже трудятся в аграрном секторе — продают корма и запасные части к сельхозтехнике. Средняя дочь — директор по маркетингу в «Техкорме», младшая — дизайнер. Кстати, и племянники работают в нашем бизнесе на руководящих должностях. Если остается время, стараюсь уединиться с исторической литературой, изучаю голландский язык. Люблю боевую стрельбу и экстремальное вождение автомобиля.

Ваши творческие планы на будущее?

Строительство и запуск завода — это мой последний проект в «Техкорме». Хочу полностью поменять род деятельности — займусь чем-нибудь другим, реализую себя в чем-то еще. Ведь жизнь одна, а хочется так много сделать! В середине года собираюсь расстаться с «Техкормом».

На прощание хочу пожелать всем коллегам-аграрникам и производителям комбикормов быть успешными. Не бойтесь перемен! ■