

## Виктор Болдаков: «Частный бизнес заинтересован в эффективных решениях...»

текст: Ольга Брайт | фото: маркетинговая служба компании «Тимбермаш Байкал»

*В беседе с генеральным директором компании «Тимбермаш Байкал» мы вспомнили лесную отрасль пятнадцать лет назад и поговорили о развитии бизнеса и производства в новых экономических условиях. Виктор Болдаков из тех, кто предпочитает не словом «кризис» спекулировать, а в изменившихся реалиях искать новые решения.*

«Умение в любой ситуации определить приоритетные задачи и сфокусироваться на их решении — это одно из самых важных для руководителя качеств», — считает генеральный директор компании «Тимбермаш Байкал». Кроме того, к факторам успеха он относит детальное понимание экономики собственного предприятия, а также готовность вникнуть в специфику бизнеса заказчика. Да, всё это не приходит в одночасье, но опыт, целеустремленность и усидчивость дают свой результат.

Прежде чем возглавить компанию, поставляющую технику известного бренда John Deere на рынок Восточной Сибири и Томской области, Виктор Болдаков несколько лет был региональным представителем финского «Тимберджека». 2015-ый год для нашего собеседника, можно сказать юбилейный — 20 лет, связанных с лесной промышленностью.

**«Механик»:** Виктор Игоревич, вы ведь окончили институт иностранных языков?

**В.Б.:** Да, я учился в иркутском инязе, а позже — в Суинбурнском Технологическом Университете (Swinburne University of Technology). Год провел в Мельбурне, осваивая специальность «Управление бизнесом», или на английский манер — Business Administration.

**«Механик»:** А как так сложилось, что сегодня вы занимаетесь продажей и послепродажной поддержкой



Собственник как никто другой заинтересован в развитии компании. На мой взгляд, 80% успеха любого дела зависит от личности руководителя. При всем уважении к команде, ее «сколачивает» руководитель.

тяжелого промышленного мобильного оборудования?

**В.Б.:** В постперестроечное время с работой в Иркутске было сложно, и я отправился в Москву, где в 1995 году устроился в московское представительство финской компании Timberjack. Зонай моей

ответственности стала работа с предприятиями Сибири и Дальнего Востока — продажа и послепродажная поддержка лесозаготовительной техники. Оперативно решать вопросы, находясь в столице, было сложно, и в 1999-м я переехал в Хабаровск. Семь лет проработал на Дальнем Востоке.

**«Механик»:** Когда вы только начинали работать, лесозаготовки были не в такой степени механизированы как сегодня?

**В.Б.:** На самом деле, на Дальнем Востоке уже в девяностых механизация лесозаготовительных работ была достаточно высокой. Этому, в частности, способствовали особенности рельефа: крутые склоны, готовить и трелевать на которых без специальной техники достаточно проблематично.

В свою очередь, в Сибири степень механизации отрасли не превышала 70% и работали на заготовках преимущественно машины российского производства. В таких условиях молодежь в лес «заманить» было практически невозможно. Работа лесозаготовителей — это и без того достаточно серьезное испытание для психики человека и для его физического здоровья: жизнь в вахтовых поселках, вагончики, семья далеко. Представьте, что еще и в машине с одной стороны холодно, потому что стекло разбито, а с другой стороны жарко, потому что двигатель практически в кабине стоит?.. Неудивительно, что лет пятнадцать назад средний возраст лесозаготовителя держался на уровне 50-53 лет. Отрасль рисковала остаться вообще без кадров. Потому стал расти спрос на высокопроизводительную, современную и надежную технику.

Сначала на передовые машины переходили ведущие игроки лесной сферы — «Группа Илим» и ООО «Русская лесная группа» ([www.rusles.ru](http://www.rusles.ru)), предприятия «Сибирской лесной компании», «Лесресурс». Со временем о покупке новой техники задумались и более мелкие предприятия. Сегодня отрасль уже процентов на 90 механизирована. Тех, кто использует ручной труд, — единицы.

**«Механик»** Видеть развитие отрасли понимать, что ты к нему тоже имеешь прямое отношение — наверное, приятно...

**В.Б.:** Это действительно вызывает определенное чувство гордости, радости. Увидеть результат приложенных усилий в той или иной сфере — лесной, строительной, сельскохозяйственной — всегда приятно.

**«Механик»:** Сельскохозяйственной техникой компания «Тимбермаш Байкал» теперь тоже занимается?

**В.Б.:** Да, полгода назад мы стали дилером сельскохозяйственных машин John Deere и теперь активно развиваем это новое для нашей компании направление. Впрочем, агротехника John Deere в своем сегменте — это то же самое, что Mercedes среди легковых автомобилей. Давно известные и отлично зарекомендовавшие себя машины.

**«Механик»:** На фоне общего экономического спада многие компании «затаились», вы же, напротив, развиваете новое направление...

**В.Б.:** Не буду скрывать, нам тоже пришлось заморозить некоторые перспективные проекты. Бизнес сейчас действует согласно надписи в лифте (улыбается): «В случае опасности нажмите кнопку СТОП».

Однако мы закрываться не планируем, потому продолжаем инвестировать, определив для себя приоритетные цели. Когда нам не так давно предложили отличный участок в Иркутске, отказываться не стали. Речь о расширении площадей шла давно, а тут такой шанс! Кризис закончится, и не факт что такой вариант появится еще.

Кроме того, мы серьезно развиваем и модернизируем сервисный отдел: расширяем штат сервисных инженеров, серьезно учим и оснащаем всем необходимым новичков, приобретаем для сервисных инженеров новые сервисные автомобили и меняем те, что уже отходили по три года (иначе не машина начинает работать на нас, а мы на нее). Сервис сейчас очень востребован. Заказчики меньше покупают новую технику и вкладываются в

содержание и ремонт уже имеющихся машин.

Что касается запчастей, то нам, безусловно, пришлось изменить часть маршрутов доставки. Что-то привозим напрямую из Северной Америки, где санкционные ограничения не такие жесткие, как в Европе.

**«Механик»:** А что сейчас самое сложное в работе?

**В.Б.:** Строить планы с горизонтом результативности далее 6 месяцев. Мы этого не делаем. (Пауза). Хотя нет, бизнес-планирование у нас ведется. Но «карандашом». Чтобы сохранить оперативную гибкость: если изменившиеся реалии заставят нас что-то скорректировать, то это легко сделать.

Ситуация с процентной ставкой тоже не радует. Конечно, в какой-то мере банкиров можно понять. Однако, факты — вещь упрямая... В октябре/ноябре ключевая ставка ЦБ составляла 8-9,5% и кредиты качественным заемщикам выдавали по 10,5-12%... На сегодняшний день ключевая ставка снизилась с предновогодней величины 17% до 14% годовых, а стоимость кредитных ресурсов осталась на уровне, зачастую превосходящем 20% годовых! То есть, на уровне совершенно несоизмеримом с уровнем ключевой ставкой! О каком импортозамещении можно вести речь? Как развивать бизнес и запускать новые производства в таких условиях?

Вообще, к сожалению, в последнее время мне все чаще приходится цитировать мое любимое (по моему собственному многолетнему опыту работы с банками) высказывание писателя Марка Твена: «Банкир — это человек, который одолжит вам зонтик в солнечную погоду, чтобы забрать его, как только начинается дождь».

**«Механик»:** Импортзамещение — если верить телеканалам, приоритетная для государства тема.

**В.Б.:** Чтобы конкурировать с Западом, российскому производителю нужно делать товары, сопоставимые с импортными по качеству и процентов на 30 дешевле. В промышленном производстве, если разница в цене всего 6–7%, то при наличии альтернативы, в большинстве случаев потребитель проголосует деньгами в пользу немного более дорогой, но стабильно качественной альтернативы.

За месяц-два организовать конкурентоспособное производство не получится. Нужно время, чтобы наработать опыт, отточить технологию.

Без поддержки производственнику, особенно в течение первых 2–3 лет, не обойтись. Государство тоже должно быть заинтересовано в том, чтобы процентная ставка выражалась хотя бы одной цифрой в 6–7% годовых! Это, в идеале, тот уровень ставки под кредит, который по силу молодому производственному предприятию на этапе развития.

**«Механик»:** При кредитной ставке до 10% годовых, вы бы задумались о том, чтобы вложиться в производственный бизнес?

**В.Б.:** Я уже об этом задумываюсь. Запчасти, комплектующие для техники сегодня, в основном, привозятся из-за границы. Можно попробовать просчитать такое производство в России. Но как получить адекватное кредитное финансирование? Мы открыты для подобных предложений.

**Механик:** Как еще, на ваш взгляд, можно поддержать российских производителей?

**В.Б.:** Кто бы чего не говорил, в большинстве случаев в первые три-пять лет в зависимости от специфики продукта, без импортного сырья не обойтись. На этот этап становления бизнеса нужна гарантированная возможность беспрошльного ввоза комплектующих и сырья для производств, направленных на импортозамещение.

**«Механик»:** Государство сегодня уделяет повышенное внимание развитию сельского хозяйства...

**В.Б.:** В сельском хозяйстве я пока не очень большой специалист, но уверен, что базовые продукты питания Россия в состоянии производить самостоятельно. Очень отрадно, что государство уделяет серьезное внимание продовольственной безопасности. А без пармской ветчины и моцареллы мы, если что, проживем. Мое детство пришлось на 1980-е годы, когда, как говорил Михаил Задорнов, был один сорт сыра — «сыр». Никто не мучился, что выбрать (улыбается).

Мы со своей стороны готовы оказать помощь сельхозпроизводителям, поставляя надежную технику. АПК всегда отличался высокой степенью механизации. Тем более, у нас, в зоне рискованного земледелия. В Сибири ведь как? За две недели не убрал урожай — потерял.

**«Механик»:** Возвращаясь к кризису и санкциям, нельзя не спросить о запрете госзакупок импортной спецтехники. Ограничения каким-то образом повлияли на ваш бизнес?

**В.Б.:** По-моему, с точки зрения государства это было правильным решением. В таких сегментах как бульдозеры, экскаваторы, было бы глупо не продвигать машины российского производства. Если отечественная техника конкурентоспособна (такой не много, но есть), то почему бы не поддержать производителя?

Что до компании «Тимбермаш Байкал», то 80% наших продаж составляет лесозаготовительная техника и 7–8% — дорожно-строительная. И мы никогда на госзакупки слишком не ориентировались. Это достаточно непростой сегмент бизнеса. Плюс платежная дисциплина некоторых крупных госкомпаний оставляет желать лучшего. Отсрочку платежей в 120 дней сложно себе позволить в сегодняшних условиях...

К тому же заинтересованность частного бизнеса в эффективных решениях гораздо выше. Предприниматель прекрасно видит, как технологии превращаются в деньги. Его деньги. Собственник как никто другой заинтересован в развитии компании. На мой взгляд, 80% успеха любого дела зависит от личности руководителя. При всем уважении к команде, ее «сколачивает» руководитель. Он планирует финансовые потоки, обеспечивает достаточность ресурсов и ставит приоритеты при планировании их использования. Как показывает мой собственный опыт, наиболее квалифицированные и профессиональные, постоянно востребованные рынком труда сотрудники, предпочитают трудиться в стабильно развивающихся, не испытывающих серьезных финансовых проблем компаниях.

**«Механик»:** И тогда последний вопрос. Что для вас, руководителя компании «Тимбермаш Байкал», сейчас является задачей номер один?

**В.Б.:** Почему только сейчас? Основная задача у меня всегда одна — обеспечение долгосрочной стабильности и конкурентоспособности компании. А вот составляющих у этой мегазадачи несколько. Это и привлечение финансовых ресурсов под адекватные проценты, и развитие персонала, и управление взаимоотношениями с нашими заказчиками и своевременное реагирование на изменение в их спросе и потребностях.

На сегодняшний день две трети сервисных инженеров работают в компании более четырех лет. Команда ключевых руководителей, в основном сформировавшаяся к 2003–2006 году, практически не меняется. «Текучка» минимальная. Для меня это самый важный показатель. Значит, последние девять лет, находясь во главе компании «Тимбермаш Байкал», я соответствую занимаемой должности! 