

Доклад на тему

**Секрет успеха малого инновационного предприятия
на международных рынках**

к.ф.-м.н.
Григорий Кропотов
генеральный директор ЗАО «Тидекс»

ЗАО «Тидекс» - это частная компания, основанная в 1994 году в Санкт-Петербурге несколькими учеными из Физико-технического института им. А.Ф. Иоффе РАН.

Мы производим оптические компоненты и приборы для науки и промышленности: спектроскопии, пирометрии и термографии, метрологии, терагерцовой электроники, астрооптики, лазеров, ГУФ фотолитографии...

Диапазон длин волн применений в терминах используемых материалов, форм компонентов, покрытий и приборов простирается от глубокого ультрафиолета через видимую, ближнюю и среднюю инфракрасные области до миллиметровых волн (терагерцев). Такого рода область науки и промышленности, связанная с использованием излучений разных длин волн, называется фотоникой. Мы специализируемся, главным образом, в изготовлении фотонных компонентов на заказ.

Компания арендует 800 кв. метров площадей в одной из индустриальных зон Санкт-Петербурга, так как средств для покупки собственного здания у нас пока нет.

Со дня образования компании мы находимся на международном рынке фотоники и имеем большой опыт работы в условиях действия сил свободного рынка. Наряду с приобретенной устойчивостью, это определяет стиль работы компании в целом и с потребителями в частности - как можно

более качественное удовлетворение нужд инженеров и ученых безотносительно объема заказа - от одной штуки и до коммерческих партий. Компания предлагает гибкие, конкурентные цены за высококачественную, профессионально изготовленную продукцию и надежные своевременные поставки.

Компания, начинавшая свой путь в 1994 году с нуля: одного сотрудника в Санкт-Петербурге и одного покупателя в Германии, прошла путь от дистрибьютора российской оптики до производственной организации и теперь превращается в научно-производственную. В компании работает 45 человек, в том числе 5 кандидатов наук, рабочие, инженеры, конструкторы, технологи, молодые специалисты.

У компании ежегодно бывает в среднем 120-130 покупателей по всему миру: ученые из различных университетов, таких, например, как Калифорнийский технологический, Массачусетский технологический, Университет Кембриджа, Университет Оксфорда, Политехническая школа в Париже; национальных лабораторий, таких как Военно-морская лаборатория и Лаборатория реактивного движения в США, Национальная физическая лаборатория в Великобритании; научных институтов, таких как Национальный институт стандартов в США, Институты Макса Планка и Институты Фраунгофера в Германии и других; приборостроительные компании, такие, например, как Цайс или Бош.

В общей сложности, мы поставляем продукцию в 28 развитых стран мира. В основном в Германию и США. К сожалению, Россия, несмотря на достаточное количество покупателей, занимает лишь пятое место всего с 4-мя % объема продаж. Это связано с неразвитостью приборостроительного рынка России по сравнению с развитыми странами и должен отметить, что ситуация абсолютно не изменилась за 15 лет: доля России в наших продажах все эти годы остается на уровне 4-6%.

Используемые нами механизмы продвижения нашей продукции на международный рынок хорошо известны: регулярное участие в международных выставках (ежегодно на протяжении последних 11 лет, с 1999 года, мы участвуем в 4-5 выставках в Европе, США, России и иногда Азии), рассылка каталогов, хорошо продуманный и постоянно обновляемый двуязычный вебсайт, реклама на международных специализированных вебсайтах, работа в Азии через местные дистрибьюторские компании. Успешной работе способствует тщательный подбор сотрудников, достойная оплата и гибкая материальная стимуляция их эффективной работы, обучение сотрудников за счет компании, благоприятные условия труда.

Однако уверен, что все указанные выше маркетинговые механизмы не позволили бы успешно работать на международном рынке, если бы не соблюдались три наиважнейших условия: наличие конкурентных цен на продукцию, высокое качество товара и быстрые надежные сроки поставки. Рассмотрим их последовательно:

- наши цены на аналогичную продукцию, имеющуюся на рынке, обычно не менее, чем на 20-30%, а иногда и в 2 раза ниже, чем у конкурентов из развитых стран мира; чем больше предложение, тем ниже должны быть цены, чем меньше компаний-конкурентов, тем цены могут быть выше. Удивляться этому не следует, так как при продажах из России, скажем, в Европу, мы находимся в весьма невыгодной ситуации: стоимость товара ExWorks должна быть адаптирована к цене товара, произведенного в Европейских странах, и быть ниже, как минимум, на стоимость экспортного таможенного оформления в России, экспортной авторизации в России для товаров двойного применения, каковыми являются многие высокотехнологичные продукты, транспортировки экспресс-службами, стоимости импортного оформления в стране назначения. Для отгрузок относительно невысокой стоимости, скажем в несколько сот или тысяч долларов, весьма распространенных в области фотоники, это накладные расходы составляют довольно значительную долю. По нашему опыту наиболее выгодной является ситуация, когда в мире существует всего

несколько (от двух до пяти-шести) производителей той или иной продукции – тогда и спрос более устойчивый и цены выше. Естественно наилучшим является случай, когда ты выставляешь отсутствующий на рынке продукт, однако для этого и нужны инновации, нужны средства на НИР/ОКР, нужна поддержка малых наукоемких предприятий государством.

- качество товара представляет собой необсуждаемую тему. Если товар не соответствует спецификации, тебе за него просто не заплатят, так как обычной практикой, в отличие от внутреннего рынка, является оплата в течение 30 дней после получения товара, которые и даются для проверки его качества. Также многолетний опыт работы в науке и международном наукоемком бизнесе показал, что, если ты хочешь производить и поставлять мирового уровня продукцию, то все звенья работы компании: на этапе НИР и ОКР, и производства должны быть тоже международного уровня, также как и логистика, техническая квалификация всего без исключения персонала, владение английским языком, понимание менталитета покупателей из разных стран и т.д. Без этого стабильных продаж не видать.

- достаточно очевидно, что сроки поставки должны соблюдаться, иначе в условиях открытой конкуренции заказчик просто переходит к более надежному поставщику. В этом отношении у Российских экспортеров также невыгодная позиция: тратится время на экспортную авторизацию, таможенное оформление производится медленно, квалификация работников таможи оставляет желать лучшего, что в результате также приводит к задержкам в оформлении груза. Практически ни в одной развитой стране мира, куда мы отправляем свою продукцию, не могут понять, для чего требуется от пяти дней и более после передачи груза в ЮПС, чтобы товар покинул страну – в странах с либеральной экономикой это происходит за 1-2-3 дня, при этом безопасность их стран не страдает. Необходимость таможенного оформления в стране-покупателе также ужесточает требования к срокам поставки из России, так как при покупке внутри их страны или внутри ЕС, таможенная очистка не требуется.

Отмечу также еще один важный маркетинговый инструмент, безусловно базирующийся на трех указанных выше условиях ведения бизнеса, который, однако, невозможно применить в одночасье и по своему желанию. Очень часто новые покупатели появляются по рекомендации уже имеющихся заказчиков. Однако такая рекомендация дается только в результате многолетней успешной работы с имеющимся заказчиком, причем тебя об этом, как правило, и не спрашивают. Ты должен быть просто хорошим поставщиком во всех упомянутых выше отношениях.

Следующая часть доклада не включена в видеовыступление.

Должен отметить, что за все годы своего существования компания ни разу не брала банковских кредитов и ни копейки не получила от государства или венчурных фондов. При существующих в России бешеных ставках я не предполагаю брать кредиты в банке и в дальнейшем. Мы всегда развивались на свои оборотные средства, в том числе при создании собственного производства, в которое вложили около миллиона долларов за 7 лет. Это получается небыстро, но в соответствие с реалиями, как местного рынка, так и международного, на котором мы находимся.

В настоящее время основной задачей компании является увеличение объема продаж. Считаю, что это можно сделать, только непосредственно присутствуя на основных рынках сбыта нашей продукции, в первую очередь в США. Однако открытие офиса компании там по нашим оценкам обойдется в 100 тысяч долларов в первый год. В то же время компания несет затраты на проведение НИР и ОКР в интенсивно развивающейся в мире области терагерцовой электроники. И здесь нам тоже требуются средства, в том числе на приобретение контрольно-измерительного оборудования и материалов. Получение государственного гранта по терагерцовому проекту очень помогло бы нам ускорить свое развитие, высвободив собственные средства для открытия офиса в США. Следует отметить, что компания с терагерцовым проектом стала победителем

Четвертой венчурной ярмарки в Перми в 2003 году, а также получила приз журнала «Эксперт» на «Конкурсе русских инноваций» в Москве в 2004 году. К сожалению, ни государство, ни венчурные инвесторы не рискнули вложить средства в этот проект, и мы развивались самостоятельно. Медленнее, чем могли бы, но зато никому не должны ☺. Уже сейчас мы продаем продукции для этого применения на полмиллиона долларов в год и являемся единственной компанией в России, производящей такого рода продукцию. А при инвестировании в НИР и ОКР, могли бы существенно увеличить номенклатуру и объем производимой продукции. Считаю, что в нашем лице у Российского государства есть куда вкладывать деньги, если оно действительно хочет перейти на высокотехнологичную, экспортно-ориентированную экономику. Хочу подчеркнуть, что в нашем случае не нужно ничего создавать с нуля, нужно просто дать немного денег на ускоренное развитие, все остальное мы сделаем сами, как делаем это уже 15 лет. При этом замечу, что в нынешнем году единственный фонд, в котором принципиально можно было бы получить средства на развитие экспортно-ориентированной высокотехнологичной продукции – Фонд Бортника – проводил лишь один конкурс с очень незначительным объемом финансирования, не решающим наших задач. А год в науке и бизнесе – это очень большой срок. За это время конкуренты уходят на год вперед! Также нас не устраивают цели финансирования в Фонде Бортника: на оборудование и приборы в нем выделяется всего 10% от общего объема, а нам для проведения НИОКР требуются, главным образом, основные средства. Тогда скажите, где взять деньги, кроме банка?! Это, пожалуй, мой единственный вопрос к заинтересованным лицам.

Спасибо за внимание.