

# ВСЁ СМЕШАЛОСЬ В ДОМЕ ОБЛОНСКИХ



... Самый лучший способ притворяться, что слушаешь - слушать на самом деле...  
Астольф де Кюстин. Россия в 1839 году

Кому как, а для меня нынешний кризис – уже третий за время моей предпринимательской деятельности. Первый разразился в Финляндии в 93-м, через год после того, как я открыл свою первую фирму. Это был страшный год! Сценарий напоминал то, что творилось и продолжает твориться в Америке. Кризис банков, ипотеки, девальвация, стагнация, а затем рецессия в экономике. Шквал самоубийств по экономическим причинам, тысячи раздавленных судеб... Тогда волна кризиса прошла над моей головой, лишь слегка потрепав причёску, которая ещё была тогда, и оставила в память о себе несколько островков седых волос. Следующий кризис был российский, образца 98-го. Тогда волна ударила меня в грудь, чуть не сшибив с ног. На счастье, за предыдущие годы был накоплен кое-какой «жирок», который и не дал потонуть в пучине того времени. Этот кризис, таким образом, уже третий, и ударить он норовит ниже пояса, куда по правилам бить нельзя!



Перефразируя Толстого, все успешные предприятия похожи друг на друга, у каждой тонущей компании свои проблемы. К счастью, наша отрасль имеет одну характерную черту – в ней нет больших фирм. Все предприятия, имеют они больше или меньше оборотов, по определению, являются малыми предприятиями. Поэтому, несмотря на некоторые различия, варианты проблем, возникающих в фирмах в связи с кризисом, не

так разнообразны. Посещая различные отраслевые мероприятия, я обратил внимание на характерную черту: во-первых, настроение в отрасли весьма оптимистичное, что, видимо, связано с неверием в то, что кризис ударит больно именно в эту фирму, а во-вторых, никто не ищет и, соответственно, не находит никаких антикризисных решений. Всем вроде понятно, что мелкие фирмы «отомрут», но никто не считает себя этим «мелким». Почему-то перевирают Дарвина (который и сам-то сейчас был бы с

собой не согласен), что «выживут сильнейшие», хотя тот имел в виду не сильнейших, а умеющих наилучшим образом приспособляться, а это как раз не самые крупные (вспомним про динозавров). Слишком часто упоминается «оптимизация персонала», но давайте уже конкретно рассмотрим хотя бы этот пункт. В среднем, в бизнес-сувенирной фирме достаточно полного профиля (склад, своё производство нанесений, каталог, импорт,

продажи) работает 20-50 человек. «Оптимизировать» можно, например, пару работников склада (работы всё равно на всех теперь не хватает), уволить тампопечатника или шека-графа (стало меньше заказов), может быть, веб-дизайнера, секретаря (если уж совсем тяжело). Пожалуй, и всё! Получится, что «оптимизация» коснётся максимум 10%, да ещё не самых высокооплачиваемых сотрудников. Фонд зарплаты составляет в нашей отрасли примерно 15-20% от оборота, значит, выигрыш от увольнения сотрудников составит не более 2% оборота. Стоит такая «оптимизация» усилий? И что более важно для российского рынка: уволив тампопечатника сегодня в кризис, где найти его после окончания волнений? Увольнения хороши для какого-нибудь ВАЗа, продукцию которого и так никто не покупает, а персонала на заводе десятки тысяч! Поэтому, сокращение расходов в условиях падения продаж не так актуально для нашей отрасли, расходы и так вполне оптимизированы. С государственными предприятиями не сравнишь, где на каждую мусоринку своя уборщица, а к ней помощник и охрана. Нашими фирмами, зачастую, руководят их владельцы, а если у них и имеются заместители, то это, как правило, члены их семей. Можно, конечно, ещё оптимизировать аренду, но переезд в условиях снижения продаж может оказаться смертельным шагом! Для нашей отрасли, таким образом, нужно подбирать более тонкие инструменты.

Прежде всего, нужно определить,



куда нацелен кризис в наших фирмах. В отрасли стало меньше заказов. Резко и значительно меньше. Вот вам исходная позиция, от которой можно начинать «плюсать». Уменьшение заказов приводит к усилению конкуренции за их получение. Отсюда вывод первый – надо предлагать рынку только товар повышенной конкурентоспособности. Поскольку товаром в нашей отрасли является не только производственное изделие, но и услуга, которую мы оказываем нашим клиентам, то и качество работы наших отделов продаж должно становиться выше. При этом считаю, что повышение квалификации персонала – более разумный и дальновидный шаг, нежели снижение цен, которое ведёт к уменьшению прибыли. В период, когда заказов немного, снижение цены может привести к ещё более нежелательным последствиям. Если уж создавать дополнительную базу конкурентоспособности, то лучше использовать предложения типа «при покупке 100 штук годового изделия, 10 изделий залежавшихся на складе в подарок» (конечно, заказчику не надо буквально так это описывать, так написано для краткости изложения). Конечно, руководителю предприятия сложно решиться в кризисный период на дополнительные затраты на обучение продающего персонала, однако и здесь не нужно забывать о том, что кризис у всех, в том числе и у обучающих компаний, и найти гибкое решение всегда возможно, было бы желание! Например, наша ассоциация предлагает целый ряд таких «гибких» решений.

Следующим решением в условиях упавшего спроса является расширение

рынка сбыта. Традиционно российские рекламно-сувенирные компании действуют по цепочке: импортёр-дилер-конечный заказчик. Находясь на верхней ступени этой иерархии, импортёры могут подумать о расширении своего сектора продаж на магазины, торгующие подарками или другими изделиями, которые импортёр ввозит и складировывает в России. Менее популярным, однако, жизненно понятным решением будет возврат к сделкам напрямую с конечными заказчиками. В этой ситуации, в условиях урезанных рекламных бюджетов, конечные заказчики получат продукцию по наиболее выгодным ценам, а продавец поправит свои дела. Конечно, фирмы, долгим и упорным трудом создавшие дилерские сети, отшатнут от себя такими действиями своих партнёров, но ведь и партнёры эти не в состоянии обеспечить своего принципала необходимым количеством заказов. Выживают, напомним, наилучшим образом приспособившиеся. Задача попасть в их число!

Наконец, поиск внутренних ресурсов компании является тоже немало важным действием. Найти, как тем же коллективом, не вкладывая денег в новые ресурсы и оборудование, освоить продажу новых изделий или проектов. Например, если в фирме имеется участок нанесения, который всегда был загружен заказами на кор-

поративное нанесение, а теперь простаивает, разработать коллекцию изделий с нанесением, скажем, городской или другой местной символики с реализацией через торговую сеть. Или поискать предприятия, которые при выпуске продукции должны её маркировать, предложить им лучшие условия производства этих работ, чем есть у них на данный момент. В общем, необходимо двигаться! Под лежачий камень вода не течёт!

А ещё, в России действуют целых три ассоциации рекламно-сувенирной отрасли. Не одна, как хочется думать её руководству, и не две, как пишется в более демократических листовках, а три. И какие бы ни снились кому-то мокрые сны про свою исключительность и неповторимость, это факт! Однако факт, практического применения пока не нашедший. Каждая из трёх российских ассоциаций имеет свои сильные стороны, которые могли бы быть использованы теперь в тяжёлые времена. IPSA доказала свой профессионализм в умении организовывать выставки, и тем более теперь, когда ею владеет компания, главная уставная деятельность которой и заключается в этом умении. МАПП издаёт единственный настоящий отраслевой журнал и умеет делать это хорошо (не в обиду конкурентам, но наш журнал не тенденциозен, не корпоративен, профессионален, его действительно читают, и он действительно распространяется), РАППС собрал в своих рядах наиболее крупные и значимые фирмы отрасли. Собрав воедино наилучшее умение из каждой ассоциации,

и в их усилия, мы, я думаю, смогли бы помочь отрасли решить те задачи, которые не способны решить ни одна отдельно взятая фирма, и, как ни парадоксально, ни одна отдельно взятая ассоциация.





Уж как мы надеялись услышать на весенней выставке IPСА об объединении осенних выставок её же и РАППСа, но не дождалась! А ведь это как раз и было бы одной из самых что ни на есть антикризисных мер! Но ведь и этого мало! Силы некоммерческих организаций должны быть направлены на совместные проекты, которые облегчили бы фирмам отрасли и нашим членам ассоциаций жизнь в кризисное время. Вся история России, да и остального мира, изобилует примерами того, к чему приводит изоляционистская политика. Начать хотя бы с русских удельных княжеств, которые в течение веков подставляли под татар все места так, что теперь в каждом русском живёт маленький татарин! Но как только русские князья сумели договориться друг с другом, татары полетели в тартарары, простите за каламбур! А чем лучше современные российские «демократы», которые все повыветали из Думы только потому, что «в упор» не видят друг друга! Германия ещё сто лет назад представляла собой кучу мелких немецкоязычных государств, но стоило им объединиться, как немного поискав свой идентитет в не очень удачных завоевательных войнах, Германия стала самой большой экономикой Европы! И никакая Англия с Францией не смогли ей помешать этого сделать! Вот сила объединения и крах обособленности! Конечно, я не призываю к формальному объединению российских ассоциаций, это было бы даже трудно представить себе, но к объединению усилий! Давайте вместе решать отраслевые проблемы. Давайте вместе добиваться снижения или полной отмены налогов на прибыль для малых



предприятий, из которых состоит наша отрасль. Давайте требовать снижения НДС, обещанного Министерством финансов уже несколько лет назад. Давайте просить об отмене импортной пошлины, так как в условиях кризиса она более не является заградительной мерой, а напротив, лишь несёт в себе дополнительные затраты для потребителей, которые и так лишены средств к существованию. В этом и состоит суть общественных организаций, каковыми являются российские рекламно-сувенирные ассоциации! Добившись хоть маленькой толики того, о чём написа-

но выше, каждый руководитель ассоциации сможет считать выполненной свою земную миссию! Любая из этих мер смогла бы сэкономить до 20% затрат наших фирм. Куда уж там всяким «оптимизациям» до таких цифр! И для многих фирм это стало бы не просто терапией, а тем лекарством, которое предотвратило их летальный конец. А закончить я хочу фразой Ницше, которую я избрал слоганом ассоциации МАПП в 1999 году при её открытии: «Помогай себе сам: тогда поможет тебе и каждый»!

**Лео Костылев**  
Президент МАПП

**ENG** For Leo Kostylev this financial crisis is the third one. And his ultimate experience allows him to see possible outlet from this unstable situation. There are three professional association of promotional industry in Russia. They are completely different, but for many companies their combine efforts would be not just a therapy but a medication preventing their fatal end.