



Александр Савчиц: «Если хочешь добиться успеха — двигайся к своей цели, даже когда тебе очень трудно»

ОАО «Савушкин продукт» является одним из ведущих предприятий молочной отрасли Республики Беларусь. В чем заключается миссия компании?

Компания «Савушкин продукт» занимается благородным бизнесом — обеспечивает людей натуральными молочными продуктами. Так было, есть и будет. В центре нашего внимания всегда находится потребитель: его вкусовые предпочтения, образ жизни, ценности, стремления и ожидания. Отсюда и миссия компании: дарить людям радость и здоровье. И мы с достоинством реализуем ее уже многие годы. И тот факт, что вот уже 16 лет подряд наша продукция является неизменным фаворитом у потребителей, лучше всяких слов подтверждает правильность выбранного нами курса.

Что можно сказать о предприятии сегодня, его основных достижениях и показателях работы?

Сегодня «Савушкин продукт» — завод-автомат, одна из лучших и крупнейших пищевых компаний Беларуси. Производственные площадки компании, а их четыре (две в Бресте и по одной в Пинске и Столине), оснащены самым современным оборудованием от лучших мировых производителей: *Tetra Pak, Westfalia, Alfa Laval, O bram, Bosch, General Electric* и других. Все технологические процессы автоматизированы, что позволило свести к минимуму влияние человеческого фактора. Для обеспечения высокого качества и безопасности выпускаемых продуктов питания производственные площадки сертифицированы в соответствии с высшими мировыми и нацио-



В 1998 году Александр Васильевич Савчиц возглавил Брестский молочный комбинат — предприятие, мощности которого были изношены на 90 процентов, — и сумел превратить его в процветающую молочную компанию, известную как в Республике Беларусь, так и за ее пределами, — ОАО «Савушкин продукт». Сегодня предприятие занимает первое место в Беларуси как по объемам, так и по эффективности переработки молока. За многолетний добросовестный труд, высокий профессионализм и большой личный вклад в экономическое развитие региона А.В. Савчиц был удостоен звания «Почетный гражданин города Бреста», награжден орденом Отечества II и III степени.

Об инновационных подходах к модернизации производства, путях снижения себестоимости и работе на новых рынках в интервью журналу «ЭС» рассказал генеральный директор ОАО «Савушкин продукт» Александр Васильевич Савчиц.

нальными стандартами: СТБ ISO 9001–2009, ISO 14001, OHSAS 18001, FSSC 22000. Все инвестиционные вложения, только за последние пять лет они превысили 180 миллионов долларов, в компании направляются на углубленную переработку молочного сырья. Сегодня мы полностью перерабатываем так называемые побочные продукты производства (сырную и творожную сыворотку и пахту), превращая их в конкурентный и востребованный на рынке товар с большой добавленной стоимостью. И так во всем. В молочном производстве не бывает мелочей, нужно быть гибкими, мобильными, ежедневно все просчитывать и анализировать. Только такая работа дает положительные результаты. Уже не один год компания «Савушкин продукт» возглавляет рейтинг наиболее эффективно работаю-

щих предприятий пищевой отрасли страны. Судите сами, сегодня эффективность переработки молока у нас в компании на 25 процентов превышает аналогичные средние показатели по республике.

Стабильность этих позиций — одно из главных наших достижений. А обеспечивающим ее ключевым фактором является долгосроч-

➤ В молочном производстве не бывает мелочей, нужно быть гибкими, мобильными, ежедневно все просчитывать и анализировать. Только такая работа дает положительные результаты.

ная стратегия развития компании, основанная на постоянной работе над снижением себестоимости выпускаемой продукции по всей цепочке производственного цикла и на инвестициях в современные технологии производства, которые позволяют обеспечить углубленную переработку сырья. Залогом успеха компании является также наличие сбалансированного ассортиментного портфеля и крепких брендов, собственной товаропроводящей сети и серьезная работа над диверсификацией рынков сбыта.

Расскажите, пожалуйста, об ассортименте и торговых марках предприятия, о новых продуктах.

Как я уже сказал, ассортиментный портфель компании «Савушкин продукт» формируется в соответствии с основными трендами мирового молочного рынка и постоянно меняется предпочтениями потребителей, которые тщательно изучаются и анализируются нашими маркетологами. А еще мы уделяем пристальное внимание вопросам импортозамещения на внутреннем рынке. Наш ассортиментный портфель состоит из шести сильных брендов — пяти молочных («Савушкин», «Брест-Литовск», «Оптималь», «СуперКид», «Ласковое лето») и одного сокового («На100ящий»). Это более 250 видов высококачественной продукции на любой вкус и кошелек. «Савушкин» — наш золотой бренд. Он включает в себя как классические, так и инновационные молочные продукты. Например, зерненный творог. С ним в свое время мы начинали освоение

рынка Российской Федерации. Из последних новинок прекрасно себя зарекомендовал наш йогурт «Греческий», который высоко оценили не только потребители, но и мировая дегустационная элита на престижном европейском конкурсе *Superior Taste Award*. На сегодня он выпускается уже с восемью вкусами.

Когда создавался «Брест-Литовск», стояла задача произвести продукты по старинным рецептам, «как в те далекие времена». И у нас это получилось. Потребители полюбили сливочное масло, сметану, ряженку, простоквашу и сыры под этой маркой. Недавно выпустили первые партии белорусского сыра с длительным (годовым) сроком созревания «Брест-Литовск выдержанный». Мы выпускаем и функциональные продукты питания, например «Оптималь» — это десертная линейка продуктов для улучшения пищеварения. Их полезные свойства подтверждены исследованиями Института физиологии Национальной академии наук Беларуси. С особой любовью и заботой производятся густые и питьевые десерты, обогащенные кальцием и витамином Д, для детей от трех лет под брендом «СуперКид». А «Ласковое лето» — это традиционные молочные продукты и десерты для людей, которые стараются экономить. Именно под этим брендом выпускается широкое разнообразие плавленых сыров. Уникальность бренда «На100ящий» в том, что помимо привычных фруктовых соков и нектаров мы предлагаем потребителю что-то новое. Например, недавно на полках магазинов появился «На100ящий» овощной нектар. Ежегод-



но в марте разливаем березовый сок с мятой, а ближе к лету — сезонные напитки для утоления жажды. В вопросе ротации ассортиментного портфеля мы очень динамичны. А как по-другому? Рынок меняется — меняемся и мы. Тут важно не упустить время.

Насколько успешно удается продвигать бренды компании на внешние рынки? В какие страны идет основная часть экспортируемой продукции?

В настоящее время профессиональные эксперты в области маркетинга признают «Савушкин» и «Брест-Литовск» брендами, работающими на формирование положительного имиджа не только самой компании, но и страны в целом. Нашими основными конкурентными преимуществами, позволяющими компании успешно работать на различных рынках, являются грамотная маркетинговая стратегия, натуральность, качество и отсутствие консервантов в производимой продукции. «Савушкин продукт» — ответственный производитель, работающий в строгом соответствии с законодательством Республики Беларусь, Российской Федерации, Таможенного союза, а также всех стран, импортирующих нашу продукцию.

Сегодня мы поставляем продукцию в Россию, Казахстан, Азербайджан, Узбекистан, Объединенные Арабские Эмираты, Иорданию, Сингапур, Южную Корею, Израиль и государства ЕС — всего более двадцати стран мира. «Савушкин продукт» единственный из белорусских

производителей молочной продукции поставляет цельномолочную продукцию в страны Евросоюза. Чего нам стоило получить европейскую бессрочную экспортную лицензию? Огромных трудозатрат и финансовых вложений в модернизацию производства. Но мы выполнили все, что было необходимо, переоснастили заводы и лаборатории согласно требованиям ЕС, обеспечили полную прослеживаемость движения продукта по всей технологической цепочке — от фермы и приемки молока до отгрузки готовой продукции в торговые сети. Мы сделали гигантский шаг вперед. Сегодня продолжаем осваивать новые экспортные рынки, в том числе Китая и Гонконга.

Говоря об экспортных поставках, важно отметить, что компания поставляет готовые к употреблению цельномолочные продукты: молоко, сметану, творог и творожные десерты, йогурты, а также фасованные сыры и сухую сыроворотку. Это позволяет значительно повысить эффективность поставок и оставить максимальную добавленную стоимость в Беларуси. Темп роста экспортных поставок за 2016 год по сравнению с 2015 годом в долларовом эквиваленте составил 114,8 процента. А удельный вес экспорта в общем объеме продаж по году — 54,7 процента. Однако какими бы привлекательными ни были экспортные рынки, белорусский рынок и белорусский потребитель для нас всегда будут приоритетными.

Перечислите самые крупные реализованные проекты. Какие важнейшие цели и задачи



стоят перед предприятием? Каковы перспективы развития на ближайшие годы?

За последние годы в соответствии с задачами, поставленными Президентом Беларуси перед экономикой страны, наша компания провела глобальную модернизацию производства. И первым здесь хочется отметить проект по сыроделию. В октябре 2008 года было принято решение о развитии одного из стратегических направлений в компании: производства сыров. В связи с этим в октябре 2009 года было приобретено убыточное предприятие ОАО «Пинский молочный комбинат» и его филиал в городе Столине. Они вошли в состав компании «Савушкин продукт» как производственные филиалы. Коэффициент износа основных средств Пинского комбината на тот момент составлял 71 процент. Ровно год понадобился на то, чтобы создать на базе устаревшей производственной площадки образцовый сыродельный завод с самым современным техническим оснащением. При этом были не только сохранены рабочие места, но и созданы новые (в 2009 году — 292 человека, на 1 января 2017 года — 573 человека) и значительно улучшены условия труда. Сегодня производственный процесс в Пинске полностью автоматизирован. Производственная мощность позволяет за сутки перерабатывать до 280 тонн молока и выпускать более 25 тонн сыров, 50 тонн сливочного масла, 40 тонн сухих молочных продуктов (сыворожку и пахту). Здесь выпускается 13 видов сыров, а также производится нарезка и фасовка всех сыров, произведенных в компании в слайсерную упаковку и бруском. За истекший период инвестиции в модернизацию и развитие про-

изводственной площадки в Пинске превысили 33 миллиона долларов США.

Столинская производственная площадка была построена в 1972 году и изначально специализировалась на выпуске сыров. Никакого технического перевооружения за все время существования завода не было, производство осуществлялось на устаревшем оборудовании еще советских времен, при этом использовался в основном ручной труд. Компании понадобилось менее пяти месяцев для того, чтобы превратить устаревшее производство в Столине в площадку по производству сыров европейского класса. 13 октября 2010 года Столинский филиал ОАО «Савушкин продукт» был остановлен на техническую реконструкцию. За три недели было полностью демонтировано оборудование, и начата отделка цехов. По необходимости в цехах переносились стены. Работы шли стремительными темпами. В реконструкцию Столинского филиала компанией «Савушкин продукт» вложено 18,9 миллиона долларов США. В сутки здесь производят более 50 тонн сыра.

Сыродельные заводы компании — это современные полностью автоматизированные и роботизированные предприятия, где есть все условия для производства особых высококачественных сыров, успешно конкурирующих на мировом рынке. Для справки: сыры «Брест-Литовск» неоднократно получали высокие награды главного Международного дегустационного конкурса *Superior Taste Award* (Брюссель, Бельгия): «Две звезды за замечательный вкус» от 120 лучших шеф-поваров из 15 самых авто-



➤ Своим сотрудникам я часто говорю: идете на работу, видите дымок из трубы, так пообещайте себе каждый день делать что-то нужное. Важно «найти хоть одну щепочку», чтобы поддержать этот дымок в трубе. И тогда каждый из вас будет согрет.

ритетных международных ассоциаций и ресторанных гидов *Michelin* и *Gault Millau*.

Еще один грандиозный проект реализован в 2013–2015 годах. В рекордно короткие сроки построен и введен в эксплуатацию новый завод по выпуску мягких сыров и творога, крупнейший в республике современный, полностью автоматизированный логистический центр, модернизирована основная площадка по выпуску цельномолочной продукции и цех по выпуску сухих молочных продуктов в Бресте. Это позволило не только нарастить производственный потенциал и укрепить конкурентоспособность компании, но и дополнительно создать новые рабочие места для 469 человек. В результате производственные мощности брестской площадки увеличились вдвое. Сегодня только на площадках в Бресте в сутки перерабатывается около 1000–1200 тонн молока, выпускается до 1100 тонн широкого ассортимента натуральной цельномолочной продукции без искусственных наполнителей и консервантов и 100 тонн соков и соковой продукции.

В настоящий момент мы имеем лучшую в стране производственную базу. Первостепенная задача, стоящая перед нами, — обеспечение качественным молочным сырьем. Именно для этого мы создали собственное сельскохозяйственное управление, основной задачей которого является обеспечение взаимодействия с 90 хозяйствами сырьевой зоны, расположенными на территории Брестской области. Главной площадкой по отработке методов повышения эффективности дойного стада стало собственное хозяйство УП «Савушкино». Мы построили здесь современную ферму на три тысячи коров, телятник и ясли для молодняка,

провели реконструкцию фермы по выращиванию телок для обновления дойного стада. Сегодня в хозяйстве содержится 6900 голов крупного рогатого скота, около 2600 из них — дойное стадо. По итогам прошлого года надои на одну корову превысили 7600 килограммов молока. Причем 100 процентов молока соответствует самому высокому сорту экстра. Накопленный здесь опыт распространяется на всю сырьевую зону компании.

Охарактеризуйте, пожалуйста, политику качества ОАО «Савушкин продукт», а также меры по повышению эффективности работы, снижению энергоемкости процессов и рациональному использованию ресурсов.

Гарантированное качество, безопасность и натуральность производимой нами продукции является краеугольным камнем в работе компании. Завоевав доверие потребителей, мы стремимся сохранить его, производя продукцию, соответствующую лучшим мировым аналогам.

Работа над качеством готовой продукции у нас начинается с сырья. Следующий шаг — грамотная высокотехнологичная переработка. Молоко — очень капризный продукт, требующий бережного отношения, строгого соблюдения технологических процессов, высочайшей степени асептики и санитарии на производстве, поэтому весь процесс производства у нас проходит в замкнутой стерильной системе. Контакт человека с готовым продуктом сведен к минимуму. Автоматизация производства доходит до 99 процентов. Все это гарантирует стабильно высокое качество и безопасность наших продуктов.

Что касается рационального использования ресурсов, работа в этом направлении ведется ежедневно. Выше я уже касался этих вопросов, говоря о бережном отношении к сырью и переработке сыворотки. Недавно мы начали работу по внедрению технологий рекуперации тепла.

Своим сотрудникам я часто говорю: идете на работу, видите дымок из трубы, так пообещайте себе каждый день делать что-то нужное. Важно «найти хоть одну щепочку», чтобы поддержать этот дымок в трубе. И тогда каждый из вас будет согрет.

➤ У нас один из лучших в республике коллективных договоров, который позволяет людям чувствовать себя полностью защищенными в любой жизненной ситуации.

Экология и охрана окружающей среды, охрана здоровья и безопасность труда. Какое внимание уделяется этим вопросам?

С 2006 года «Савушкин продукт» присоединился к международной инициативе ООН «Глобальный договор» и имеет документально подтвержденный статус компании, руководствующейся основополагающими принципами социально ответственного ведения бизнеса. Это гарантирует ответственное отношение компании к вопросам сохранения окружающей среды, охраны и безопасности труда и здоровью своих сотрудников.

Ежегодно в компании разрабатывается и реализуется план мероприятий по охране окружающей среды, которые отвечают законодательным требованиям и позволяют более эффективно управлять окружающей средой при сохранении баланса с социально-экономическими потребностями. Ежегодно проводится благоустройство и посадка зеленых насаждений на прилегающих территориях. Наша компания успешно прошла национальную экологическую сертификацию соответствия СТБ ИСО 14001 и международную экологическую сертификацию соответствия ISO 14001.

«Савушкин продукт» одним из первых в стране прошел сертификацию OHSAS 18001 «Охрана здоровья и безопасности труда на каждом рабочем месте». Что это значит? Во-первых, строгое соблюдение закона в области охраны труда, во-вторых, постоянное внедрение новых (и анализ эффективности проведенных) организационных, технических, лечебно-профилактических, социально-экономических, санитарно-гигиенических и других мероприятий, направленных на улучшение условий труда, снижение риска получения производственных травм и профессиональных заболеваний. За прошлый год на такие мероприятия мы направили около 530 тысяч долларов.

Расскажите, пожалуйста, как ОАО «Савушкин продукт» заботится о своих сотрудниках. Какие меры принимаются для развития социальной сферы?

Повторюсь, что соблюдение принципов корпоративной социальной ответственности является непреложным правилом для нашей компании. «Савушкин продукт» — ответственный работодатель. Коллектив компании насчитывает 3134 человека, средний возраст сотрудников — 36 лет. С момента создания в компании действует профсоюзная организация, у нас один из лучших в республике коллективных договоров, который позволяет людям чувствовать себя полностью защищенными в любой жизненной ситуации. Нуждающимся в жилье сотрудникам компания предоставляет общежитие (на балансе предприятия числятся два общежития). В истекшей пятилетке в Бресте введен в эксплуатацию жилой дом на 157 квартир для работников ОАО «Савушкин продукт», нуждавшихся в улучшении жилищных условий. Кроме достойной заработной платы, комфортных условий труда, круглосуточного обеспечения горячим питанием, медицинского обеспечения и возможности в свободное время посещать спортивные секции и бассейны все специалисты имеют возможность повышать свой профессиональный уровень, посещая семинары, тренинги и мастер-классы. Основа кадровой политики компании — обучение специалистов и наличие возможности карьерного роста.



В компании проводится работа по обеспечению преемственности поколений?

Меня как руководителя очень радует, когда люди работают у нас семьями. У них вырастают дети и тоже приходят работать к нам. Хочется верить, что это достигается и благодаря целенаправленной работе в этом направлении. Мы проводим встречи с ветеранами, которые многие годы трудились на благо компании. Таких почетных гостей у нас ежегодно бывает свыше 460 человек. При поддержке объединенной первичной профсоюзной организации проходит ежегодная спартакиада среди команд всех структурных подразделений компании «Савушкин продукт». Поболеть за участников соревнований приходят

➤➤ **Если хочешь добиться успеха, двигайся к своей цели, даже когда тебе очень трудно.**

члены их семей и друзья. Среди детей сотрудников регулярно проводятся конкурсы творческих работ и т.д. Все это, несомненно, сплачивает, воспитывает чувство гордости за принадлежность к предприятию. А гордиться есть чем. «Савушкин продукт» уже многие годы является флагманом молочной отрасли страны. Он удостоен более 500 высших республиканских и международных наград, является обладателем почетного звания «Бренд Достоиние Республики». Нам доверяют потребители и партнеры, нас уважают и пристально следят за нами конкуренты.

Вы многие годы руководите большим коллективом. Какое из своих достижений вы считаете главным на посту руководителя?

Одним из первых и главных своих достижений я считаю то, что мне удалось поломать систему советской оплаты труда. Люди стали понимать: «Я получу столько, сколько заработаю». Считаю, что я как директор должен решить главную задачу — создать условия, дать людям возможность заработать, то есть «дать им удочку и научить ловить рыбу», а дальше все зависит от них самих. Видимо поэтому в нашей компании приживаются только те люди, которые понимают: все, чего они хотят добиться, им придется заработать.



Какие принципы межличностного общения являются для Вас основными и непреложными?

В отношениях и общении с коллегами, сотрудниками, да и вообще с людьми я всегда основываюсь на доверии и честности. Могу простить ошибку, но лицемерие и вранье никогда.

У Вас есть любимая поговорка, притча или анекдот?

Я с детства привык доводить начатое до конца, бросать на полпути не в моем характере. Когда-то еще дедушка меня учил: «Взялся за гуж — не говори, что не дюж». Пожалуй, это крылатое выражение и стало моим путеводителем по жизни. Я работаю в компании уже 40 лет. Прошел здесь путь от слесаря до генерального директора. Никогда не боялся работы и неудачи меня не смущали. Даже будучи на руководящей должности, если нужно было, мог сесть за руль погрузчика или развезти продукцию по городу, потому что понимал, что заявку мы должны выполнить в срок: садики и школы нельзя оставить без молочной продукции. У нас в компании были разные времена: и взлеты, и падения. Когда-то мы вместе с сотрудниками буквально «подняли с колен» убыточный гормолзавод и превратили его в лидера молочной отрасли, визитную карточку страны. С тех пор я сформулировал для себя одно очень важное правило: если хочешь добиться успеха, двигайся к своей цели, даже когда тебе очень трудно.

ПЭС 17028 / 17.02.2017