

Интервью с Александром Ракшиным, генеральным директором компании «Мария-Ра»

Александр Ракшин, гендиректор компании [«Марии-Ра»](#), в этом интервью для исследовательской работы Александра Вагенлейтера [«Политика крупных российских корпораций, как фактор профессионального роста персонала малых и средних предприятий на примере компании «Мария-Ра»»](#), рассказал на каких принципах его компания строит взаимодействие с предприятиями малого и среднего бизнеса, чему и как они учатся друг у друга, и почему социальные миссии являются второстепенными задачами как для его бизнеса, так и для любой частной компании в мире.



Александр Ракшин, основатель и гендиректор компании «Мария-Ра»

Александр Вагенлейтер: Александр Федорович, в Вашей опубликованной биографии некоторое внимание уделено периоду, когда Вы начинали бизнес. В тот период Ваша деятельность подпадала под категорию сначала малого, а потом среднего предпринимательства. Какие воспоминания и ощущения у Вас остались о том времени?

Александр Ракшин: Воспоминаний всегда много, и они разные. Ощущения разные. С одной стороны, это усталость невероятная, когда мы работали по 16-18 часов в сутки. Когда кредитные ставки были под 360% годовых, и ощущение было одно, что спать некогда. И без обеда работали. Вот эти ощущения останутся навсегда.

А.В.: Подобный путь как Вы начинали сотни, если не тысячи людей. Успеха достигли не все, а подобные корпорации создали исключительно единицы. В чем причина или источник Вашего успеха?

А.Р.: Наверно, в каждом деле, чтобы достичь успеха, нужно быть немного «чеканутым», в хорошем смысле этого слова. Если быть просто среднестатистическим гражданином, со средними, будем говорить, наклонностями, и со средней настойчивостью, то, наверное, никогда не достичь уже успеха. Но можно быть середнячком. А чтобы где-то достичь какого-то более серьезного результата, надо тогда тоже быть «повернутым» на этом деле. И это дело, которым занимаешься, должно быть главным в жизни каждого кто достигает этих результатов. Чуть ли не смыслом его жизни.

А.В.: Изучение жизненного пути крупных бизнесменов России нового времени показывает, что они прежде, чем прийти к делу, принеся им большой успех и большие деньги, занимались зачастую «всем и вся». Вы же, практически сразу, сконцентрировали внимание на торговле. С чем это связано? Это – случайность, интуитивный выбор или стратегический расчет?

А.Р.: Нет, мы тоже занимались всем. Не являемся исключением здесь. Мы также торговали автомобилями, и бытовой техникой, и чем только не торговали. И производством занимались. Сконцентрировали внимание на торговле, потому, что в то время, снова вернемся к этим же ставкам 360%, когда было понятно, что можно не разориться только в одном случае – сегодня купил, завтра продал, когда счетчик не успевал нащелкать тебе целую гору долгов. Поэтому, это единственное, чем можно было заниматься в то время.

Изначально занимались также производством. Занимались производством и понимали, что пока произвели продукцию, пока ее переработали, пока реализовали, наша задолженность банку становилась уже в два раза больше, даже в три раза больше, чем стоила эта произведенная продукция. Это понимание было, наверное, у каждого человека и у нас тоже пришло быстро. Поэтому то время было таким.

А.В.: В какой момент Вы акцентировали внимание только на торговле?

А.Р.: В тот момент и сконцентрировали внимание. Жизнь заставила при такой стоимости заимствования. Нужно было быстро оборачивать эти деньги. И мы работали без выходных, без проходных, как говорят, и в праздники. Не отдыхали никогда, потому что понимали, что любая передышка она разоряла в то время.

А.В.: Сегодня построение бизнеса торговой сети «Мария-Ра» основано на взаимодействии с тысячами компаний, большинство из которых попадает под категорию малого и среднего бизнеса. Существует ли в компании какое-то особое отношение к работе с данной категорией партнеров? Понимает ли персонал компании «Мария-Ра», что через большое число поставщиков и подрядчиков она воздействует на значительное количество сегментов экономики и обеспечивает рабочими местами значительное количество людей? И можно ли сказать, что это одна из социальных миссий Вашей компании?

А.Р.: Я бы не сказал, что это социальная миссия. Потому что это – бизнес. И, как и любой бизнес, всегда предусматривает выгоду, мы это делаем не из каких-то благих побуждений, работая там со средним производителем, либо с мелким, либо с крупным. Мы исходим из одного, и всегда будем исходить, как любая компания в мире всегда исходит из выгоды.

Бизнес сам по себе всегда в некоторой степени несет социальную миссию, когда создаются рабочие места. Здесь, наверное, как и любой другой работодатель, он с одной стороны понимает, что он несет ответственность за сохранение каждого рабочего места, за обеспечение

условий труда своим работникам, условий для нормальной жизни всем своим сотрудникам. Поэтому я здесь думаю, что социальная миссия на втором плане, а на первом выгода.

Рабочие места создаются не из социальных побуждений, а из выгоды. Выгодно компании иметь сто тысяч рабочих мест, они их имеют. Я имею ввиду частный бизнес, я не имею ввиду государственные предприятия, такие как РЖД, которое сегодня является самым крупным работодателем в России. Там точно социальную миссию отчасти несут, выполняя заказы Государства. В частном бизнесе социальная миссия уходит на второй план.

А.В.: Правильно ли я понял, что взаимодействие крупного бизнеса со средним, и с малым в отношении увеличения рабочих мест, это такой взаимный, естественный или даже необратимый процесс. И поэтому это не социальная миссия, а просто как данность?

А.Р.: Это, еще раз говорю, даже в Государстве, когда вопрос касается эффективности любого производства, то даже на государственных предприятиях происходит сокращение персонала и все остальное. Не может существовать ни одно предприятие, если оно неэффективное. Поэтому рабочее место ради того, чтобы занять людей... Ну вот даже в развитых странах выгоднее платить пособие, чем просто содержать дополнительные рабочие места и снижать производительность. Это путь в никуда. Поэтому и здесь, любое рабочее место только через призму эффективности, через призму выгоды, только так может создаваться.

А.В.: Продолжая вопрос о взаимодействии с малым и средним бизнесом, каковы основные критерии при отборе партнеров из данной категории? Регламентирован ли этот отбор правилами или процедурами ТС «Мария-Ра»? Или это решается исключительно на основе приоритетов и пристрастий отдельных менеджеров компании, которые возникают при взаимодействии бизнеса с бизнесом?

А.Р.: Критерий во все времена один. Я буду говорить о том, каким он должен быть, и надеюсь, что на 99% так и есть. Критерий должен быть один при отборе партнеров – это востребованность его продукции конечным покупателем, который рублем голосует за эту продукцию. Понятно, что он может голосовать только в одном случае, если продукция качественная, если она имеет правильную цену, то бишь выгодна покупателю. И мы обречены подбирать партнеров. Даже не просто партнеров, а продукцию. Так правильнее, точнее будет сказано.

И продукцию у таких партнеров, которая есть и производят, мы берем не всю, а только ту, которая востребована. И это наша обреченность действовать только по такому принципу. Никаких других не может быть. А относительно там менеджеров, этих пристрастий, их может быть хоть сколько таких баек. В основном их распространяют те, кто, как раз, проигрывают своим коллегам, производящим идентичный продукт, по качеству и по цене. Но они распространяют эти слухи, что вот есть пристрастия, у кого-то то взяли. Нельзя ни одного потребителя заставить голосовать своим рублем. Только он сам определяет, у кого и какой продукт он возьмет.

А.В.: Какова роль малого и среднего бизнеса в розничной торговле? Есть ли противоречия интересов между ними и крупными корпорациями подобными ТС «Мария-Ра»?

А.Р.: Противоречия интересов, наверное, никогда не будет. Есть конкуренция, независимо там крупная это корпорация, либо малый бизнес, либо средний бизнес. Все те, кто занимается в одной и той же сфере бизнеса. Если мы говорим о розничной торговле, то конкурентом,

наверное, даже самому большому гиганту всегда будут являться и даже маленький магазинчик у дома там самых маленьких размеров. Потому что он предлагает свою продукцию и всегда у покупателя есть выбор – либо прийти купить у крупного в крупной торговой сети, либо в маленьком семейном каком-то магазинчике. Люди голосуют своим рублем независимо от размера этого магазина. Они голосуют рублем только исходя из качества продукта и его цены. И уровня обслуживания.

А.В.: Есть ли между предприятиями малого и среднего бизнеса и компанией «Мария-Ра» взаимобмен опытом? Как Вы его оцениваете? А также, какие методы и приемы ведения бизнеса перенимают малые предприятия от компании «Мария-Ра», или могли бы перенять?

А.Р.: Здесь этот обмен опытом, наверное, будет идти всегда. Все ходят друг к другу, смотрят. Визуально наблюдают, в первую очередь, что берут покупатели, чем их привлекает то или иное предприятие. И вот этот обмен опытом, через посещения коллег, наверное, он самый такой эффективный, самый постоянный и самым распространенным будет во все времена. И каждый учится независимо там крупное это предприятие либо малое.

Мы посещаем предприятия и крупнее нас и посещаем кто мельче нас, будем так говорить, и восхищаемся, когда где-то маленький магазинчик полон покупателей и выискиваем тоже, что же их тут привлекает и стараемся так же это внедрять. Поэтому, если хочешь быть успешным, изучай всех, кто занимается этим бизнесом, тогда будешь успешным. Не будешь изучать, не будешь успешным.

А.В.: А еще по поводу тех предприятий, которые являются поставщиками услуг или товаров. Они же у Вас учатся?

А.Р.: Да, мы находимся на передовой. Мы находимся посредниками между производителем, и поставщиком, и покупателем, и понятно, что мы, в первую очередь, нос по ветру должны держать. Чувствовать то, что сегодня нужно покупателям, и их «хотелки» генерировать уже на производителя, на того, который должен краше упаковочку сделать, там качественнее продукт еще произвести. Мы всегда даже привозим лучшие образцы продукции с других регионов. Нашим производителям говорим, что вот во Владивостоке там такая вот упаковочка крашенная, и она супер востребованная людьми, давайте быстрее делайте тоже такой же продукт. Мы понуждаем их.

В памяти еще те времена, когда штрих коды вносились на упаковки, мы вынуждали наши предприятия идти в ногу со временем. Вспоминаю, когда был переход на калиброванную колбаску, там палочки по 400 грамм. Как мы понуждали наших партнеров ее тоже производить, потому что где-то в Москве увидели, пришла эта мода, так сказать, на эту калиброванную продукцию, чтобы соблюдались санитарные нормы, чтобы срезов не делалось. Причем, некоторые наши партнеры отказывались это делать. Не так гладко эти процессы проходили. Но потом те, кто быстрее соглашался, понимал, что это нужно делать, те и выигрывали.

А.В.: Как Вы считаете, в современных условиях можно достичь таких результатов как Ваш, начиная бизнес с нуля?

А.Р.: Достичь, наверно, в любое время можно любых показателей, и более весомых. Если говорить о своем пути, который мы прошли, начиная бизнес с нуля, я думаю, что сегодня это будет сделать тяжелее. Потому что, когда мы начинали свой бизнес, я многим всегда рассказываю, мы его начинали с автолавки, у нас было 30 точек в городе, мы могли торговать

не получая никаких разрешений, никаких лицензий на это. Ничего. Мы так зарабатывали первые копейки на первый магазин. А сейчас это практически невозможно сделать. Пока соберешь все разрешения. Пока соберешь все бумажки. Практически без капитала, как мы начинали, сегодня это невозможно начать. Я глубоко убежден в этом. Может быть какие-то ноу-хау придумывать. Может интернет-торговля. Или еще что-то. Но вот так примитивно, как мы это начинали, сегодня это будет сложно сделать.

А.В.: Были у Вас примеры или случаи, когда работники или менеджеры компании уходили в собственный бизнес, и успешно развивали его, продолжая сотрудничество с компанией «Мария-Ра»?

А.Р.: Да, были такие. И сегодня они есть, такие случаи, когда наши сотрудники создавали собственный бизнес, и мы сотрудничаем на рыночных условиях. И в этом зазорного ничего не видим. Если они предлагают условия лучшие, чем есть на рынке. В бизнесе обид не может быть на то, что кто-то пришел, либо не пришел, либо ушел там от тебя. Если человек не совершил дискредитирующего себя поступка, не честного то бишь поступка, его же право выбирать и право работать, и создавать свою компанию. Наверное, нельзя это право отнять ни у кого.

Если он уходит и создает какой-то продукт, либо готов оказывать услугу более качественную, на более интересных условиях, то глупо отказываться от этой выгоды, которую тебе будут предлагать. Поэтому мы здесь сотрудничаем, я хочу сказать.

А.В.: Если бы у Вас был опыт, который есть сегодня, раньше, Вам было бы легче в бизнесе?

А.Р.: Я бы так сказал, что задним числом все умные.

А.В.: Тогда такой вопрос, если бы Вы передавали свой опыт молодым, они все были такие «задним числом умные»? И всегда возможно передать этот опыт?

А.Р.: Нет, опыт то всегда можно передавать, но только тем, кто хочет его перенимать. Это в первую очередь. У нас сейчас есть курсы подготовки повышения квалификации. Я только что общался, два дня назад два с половиной часа с группой таких учащихся у нас, с теми, кто хочет заниматься. И даже буду вносить поправки в работу нашего учебного центра, что обучение будет не в рабочее время, а в вечерние часы и выходные дни. Принципиально. Хочет человек обучаться, иди в свое личное время, а не в рабочее время. Это будет первый критерий отбора, реально хочет человек, или просто хочет похалювить в рабочее время, посидеть там, прозевать рот за партой.

О собеседнике

Александр Ракшин родился в 1951 году в селе Алтайском Алтайского края. Окончил среднюю школу. В 1968 году поступил в Барнаульский педагогический институт на факультет физвоспитания. После окончания вуза работал тренером и преподавателем физкультуры в барнаульской школе № 64. В марте 1993 года в Барнауле открыл первый магазин "Мария-Ра". На октябрь 2015 года в состав торговой сети входит более 764 магазинов в пяти регионах Сибири. Александр Ракшин восемь раз из 12 возможных становился победителем конкурса "Менеджер года" по итогам традиционного опроса предпринимателей Алтайского края. В сентябре 2013 года Ракшин вошёл под девятым номером в «Топ-1000 российских менеджеров» Ассоциации менеджеров России и издательского дома «Коммерсантъ». Серебряный призер первенства СССР по лыжным гонкам 1973 года, входил в состав сборной СССР. По версии

Forbes, входит в рейтинг 200 богатейших бизнесменов России 2015 года, занимает 164-е место с капиталом в \$0,5 млрд.

[Источник](#)

