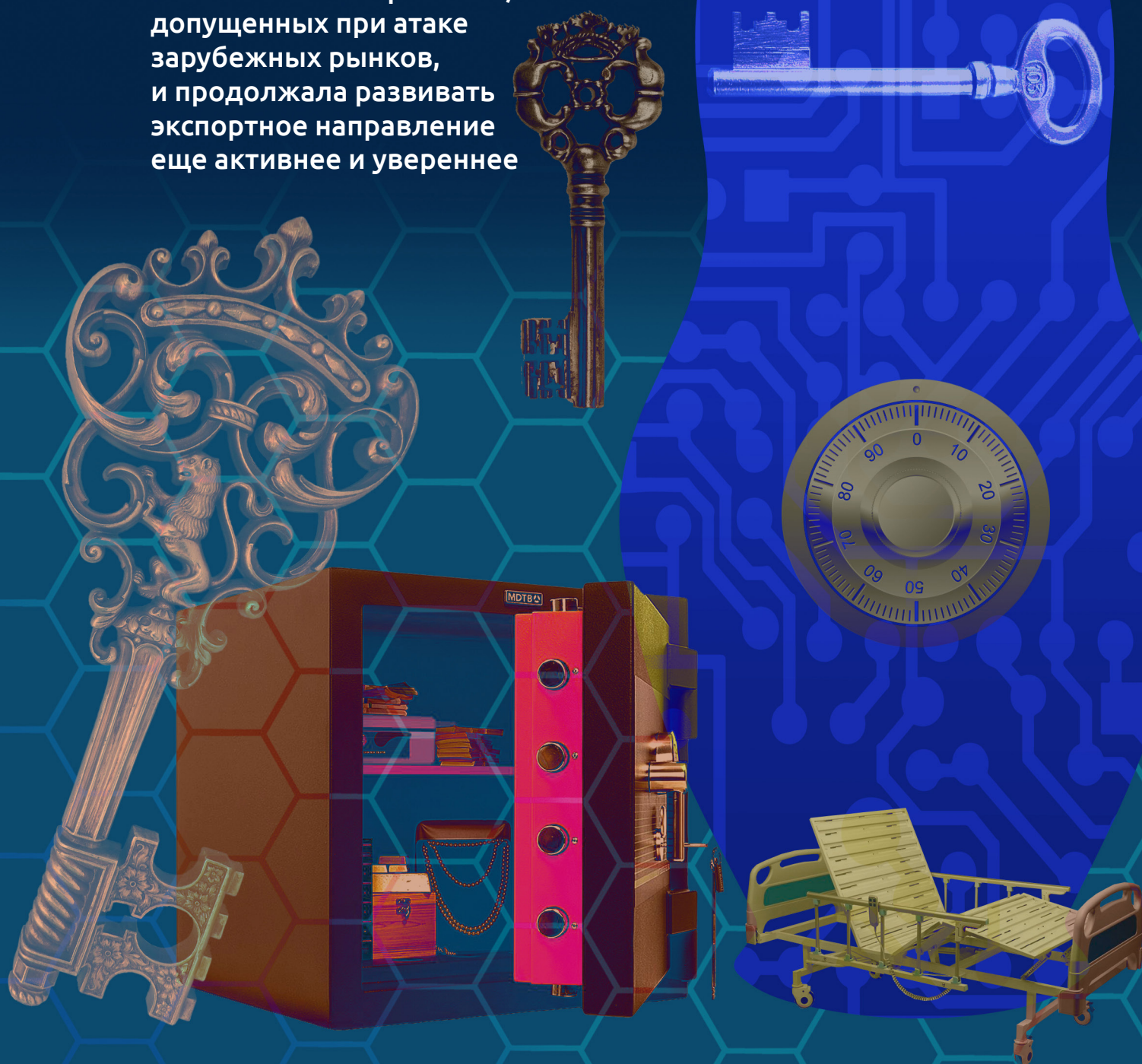
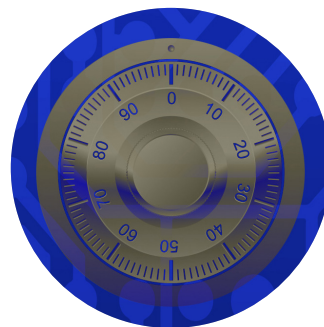


Ольга Рубан

Ни вскрыть, ни взломать

Компания — национальный чемпион «Промет», производитель сейфов и металлической мебели, будучи сильным игроком с мощной внутренней мотивацией, всегда извлекала правильные уроки из неизбежных промахов, допущенных при атаке зарубежных рынков, и продолжала развивать экспортное направление еще активнее и увереннее





Компания «Промет» — крупнейший в России и Европе производитель сейфов и металлической мебели. В 2019 г. оборот компании составил 10 млрд руб. Объем экспорта превысил 2 млрд.

Развивать экспортное направление компанию побудило стремление диверсифицировать рынки и связанные с ними страновые риски. Тем самым топ-менеджеры «Промета» стремились обеспечить бизнесу стабильность.

На первых порах основным и единственным экспортным продуктом компании были сейфы. В настоящее время примерно 40% экспортной выручки «Промету» приносит металлическая мебель — офисная и производственная.

Сейфы и мебель собственного производства компания экспортирует в 75 стран. «Промет» имеет опыт работы на разных зарубежных рынках, существенно отличающихся друг от друга спецификой спроса — в США, Европе, на Ближнем Востоке, в странах Африканского континента и в странах Юго-Восточной Азии. На сегодняшний день компания является единственным российским

производителем, который сумел закрепить себя на рынке Западной Европы — самом зрелом рынке устройств и технологий для обеспечения физической безопасности.

В истории экспортной экспансии «Промета» — не только успешные кампании, но также ошибки и провалы. Будучи сильным игроком с мощной внутренней мотивацией, «Промет» из неизбежных промахов всегда извлекал правильные уроки и продолжал развивать экспортное направление еще активнее и увереннее.



Промет

Производственное здание компании «Промет» в Болгарии, город Казанлык

АМЕРИКАНСКИЙ УРОК

Экспортная экспансия «Промета» началась с провала: в середине «нулевых», потратив немало усилий и средств, компания так и не смогла освоить рынок США. Этот тактический провал в стратегическом плане обернулся историей успеха: попытка пробиться на рынок США обеспечила компании первый в ее истории технологический рывок.

«Там совершенно другой формат бумаги, другие форматы пачек с деньгами, — обозначает специфику американского спроса Евгений Петров, генеральный директор «Промета». — И сейф должен иметь такую геометрию и такие размеры, чтобы туда было удобно эти пачки укладывать».

Создавая новый продукт под американского потребителя, «Промет» радикально усовершенствовал конструкцию своих сейфов, а также сделал их более технологичными в производстве. Тогда же прометовцы автоматизировали производственные процессы на своей российской производственной площадке.

Все эти шаги были направлены на то, чтобы в первую очередь снизить себестоимость продукта. Без этого шансов выдержать конкуренцию с корейскими и китайскими производителями, занимавшими в тот период значительную долю рынка США, не было. «Здесь, в России мы с нашей себестоимостью нормально конкурировали, а там — мы сравнили себя с китайцами, и оказалось, что мы в три раза дороже», — вспоминает Евгений Петров.

В 2006 году прометовцы решили отложить экспансию на американский рынок до лучших времен. Из Штатов «Промет» уходил с важным пониманием: в условиях незрелости и отсталости внутреннего рынка только развитие экспортных продаж может дать необходимые стимулы для освоения новых технологий, совершенствования ключевых бизнес-процессов и превращения российского производителя в игрока мирового уровня. «При попытке продать на внешний рынок



Генеральный директор компании «Промет» Евгений Петров

«При попытке продать на внешний рынок ты очень быстро набираешь новые знания и компетенции. Потому что там ты попадаешь в условия чистой конкуренции — ты вынужден конкурировать со всем миром и на чужой территории, где тебя никто не ждет и где тебе совсем не рады»

ты очень быстро набираешь новые знания и компетенции. Потому что там ты попадаешь в условия «чистой конкуренции» — ты вынужден конкурировать со всем миром и на чужой территории, где тебя никто не ждет и где тебе совсем не рады», — подчеркивает Евгений Петров.

«Американский урок» определил дальнейшую стратегию развития «Промета» как глобального игрока: одним из приоритетных направлений развития бизнеса компании стало расширение экспортного направления.

ЕВРОПА: ЭТАП ПЕРВЫЙ. СЕЙФЫ

В 2008 году «Промет» начал осваивать Европу, в том числе государства «старой Европы», где зарождалось банковское дело и рынок нотариальных услуг. Во все времена эти государства являлись «законодателем мод» во всем, что касалось оборудования и технологий для обеспечения физической безопасности.

При выходе на европейский рынок прометовцы сделали две ошибки. Во-первых, «по-

ставили телегу впереди лошади»: первым делом построили в Европе собственный завод по производству сейфов, то есть начали развивать производственные мощности до того как выстроили рынок. «Лошадь — это рынок, который тянет. А телега — это завод, который подвозит припасы для лошади, — поясняет Евгений Петров. — Продаж в Европе у нас на тот момент не было, но мы почему-то были

уверены, что мы обязательно продадим. И мы решили сразу построить завод. И построили его в Болгарии».

Нивелировать эту оплошность удалось сравнительно легко: первые два года завод в Болгарии работал не на внешний, а на домашний рынок «Промета» — обеспечивал сейфами потребителей компании в России, Украине и Казахстане. Это оказалось рентабельно в силу того, что зарплаты в России в то время были значительно выше, чем в Болгарии, и производство на болгарской площадке обходилось «Промету» дешевле, чем на российских заводах.

Эти два года топ-менеджеры компании напряженно работали над тем, чтобы построить зачатки дилерской сети. Никаких знакомств, протекций и рекомендаций у прометовцев в Европе не было: заходить к дистрибьюторам приходилось «с улицы». Нужно было добиться того, чтобы хотя бы два-три крупных дистрибьютора, работающих в индустрии Physical Security, включили сейфы «Промета» в свои каталоги. На тот момент эти сейфы еще не имели европейских сертификатов, но некоторые дистрибьюторы все же дали согласие их продвигать — за счет новой марки они рассчитывали расширить ассортимент своего предложения. «Начинали они у нас покупать по чуть-чуть, очень осторожно. Кто-то согласился попробовать одну линейку, кто-то — другую», — вспоминает договоренности с первыми дилерами Виталий Литвиненко, руководитель отдела экспорта.

Первые же продажи показали, что с точки зрения логистики локацию своей европейской производственной площадки компания выбрала неудачно: завод в Болгарии находится на значительном удалении от основных рынков сбыта сейфов — Германии, Великобритании, Нидерландов и скандинавских стран

Первые же продажи показали, что с точки зрения логистики локацию своей европейской производственной площадки компания выбрала неудачно: завод в Болгарии находится на значительном удалении от основных страновых рынков сбыта сейфов — Германии, Великобритании, Нидерландов и скандинавских стран. Так проявилась вторая ошибка, которую прометовцы допустили при выходе на европейский рынок. «Мы тогда находились под воздействием пропаганды и не рас-



Виталий Литвиненко, руководитель отдела экспорта «Промета»

сматривали, к примеру, Польшу, потому что Польша не любит Россию, а значит там только враги. Мы не рассматривали Чехию, мы не рассматривали Словакию, — вспоминает Евгений Петров. — Выбор оказался ошибочным: мы должным образом не оценили логистику. Нужно было строить завод либо в Чехии, либо в Польше».

Просчет с местоположением завода наложился на и без того непростую ситуацию: в Европе, так же как и в США, «Промет» оказался в жестких условиях высококонкурентного рынка. На отдельных страновых рынках к высокой конкуренции добавилось явно недоброжелательное отношение к производителям из России. «Страна происхождения товара не очень радовала потенциальных клиентов, — констатирует Евгений Петров. — И в этих жестких условиях ты начинаешь биться и бьешься сначала абсолютно бесприбыльно...».

Биться «Промету» пришлось в первую очередь за сам продукт — за его технологический уровень и качество. Потому что продукту предстояло взять высокую, почти олимпийскую планку — получить Европейский сертификат соответствия.

Первые испытания, которым сейфы компании подверглись в сертифицирующей лаборатории в Швеции, показали, что продукт, который «Промет» до сих пор успешно продавал в России, требованиям намного более зрелого рынка Европы не соответствует. «Было, конечно, очень обидно: мы привозили свои лучшие сейфы, а их разламывали на раз-два, — рассказывает Виталий Литвиненко. — Но все это делалось вежливо, с улыбкой. Нам объясняли что не так и обнадеживали, что способы улучшения есть».



Сейф производства компании «Промет»

Общение с вежливыми шведами, которые их сейфы «клацали как орешки», помогло прометовцам осознать, что европейскому рынку нужен продукт на порядок более высокого уровня и качества. «Мы быстро поняли, что сделать суперсейф дорого — легко. Но рынку это не нужно, — подчеркивает Виталий Литвиненко. — Необходимо было придумать так, чтобы было хорошо и при этом дешево. И мы начали создавать и тестировать новые оригинальные конструкции сейфов. Собственно говоря, так и началось наше развитие».

«Было, конечно, очень обидно: мы привозили свои лучшие сейфы, а их разламывали на раз-два. Но все это делалось вежливо, с улыбкой. Нам объясняли, что не так, и обнадеживали, что способы улучшения есть»

Первый продукт принципиально нового уровня, который прошел все этапы сертификации, компании удалось создать в 2009 году. Это была линейка сейфов первого класса безопасности. Впоследствии у «Промета» появились линейки сейфов второго, третьего, а затем четвертого и пятого классов безопасности, которые в полной мере соответствовали высоким требованиям, предъявляемым к

подобным изделиям в Европе. «Рынок Европы — самый зрелый. Мы на него пробивались, и мы начали по нему подтягиваться», — свидетельствует Евгений Петров.

Таким образом «Промет» во второй раз в своей истории благодаря экспортной экспансии существенно усовершенствовал свой продукт, приблизив его к лучшим мировым образцам и по надежности, и по весовым характеристикам, и по себестоимости. В итоге «Промету», единственному из российских производителей, удалось встать в один ряд с самыми сильными и компетентными мировыми фирмами-производителями сейфов, которые исторически сосредоточены в «старой Европе». Существенно расширился и продуктовый портфель компании: на сегодняшний день в

нем более 50 продуктовых линеек, в каждой из которых — более 10 моделей; у каждой модели — по несколько модификаций. Таков первый и, пожалуй, самый значимый «плюс», ради которого стоит идти на все риски, хлопоты и затраты, связанные с организацией экспортных продаж.

Стремление закрепиться на зарубежных рынках дало компании ощутимый толчок к опережающему развитию и в других аспектах бизнеса — в плане производственных технологий и организации бизнес-процессов. Свои заводы прометовцы оснастили лучшим оборудованием, собранным со всего мира: на производственных площадках компании работают американские, европейские, китайские, корейские и японские обрабатывающие центры. Одним из наиболее весомых своих конкурентных преимуществ в компании считают продвинутую организацию производства, которую «Промет» выстраивает с конца «нулевых». В ее основе — адаптированные к российским реалиям элементы японского менеджмента (Toyota production system). Таков второй «плюс», который получает бизнес от своей активной деятельности на зарубежных рынках.

Третий «плюс» состоит в том, что успешный экспортер, как правило, становится абсолютным лидером на внутреннем рынке. Именно так произошло в истории с «Прометом»: «Работая там, ты получаешь удивитель-

ный эффект здесь — на своем домашнем рынке ты начинаешь быстро обгонять конкурентов. За счет того, что ты больше знаешь, ты больше вкладываешь в НИОКР, ты вынужден применять лучшие технологии — ты делаешь себестоимость ниже. Тем, кто работает только здесь, это все просто не нужно». Национальная экономика при этом получает свои

бонусы: зрелый производитель, работающий на глобальном рынке по мировым стандартам, неизбежно задает высокую планку для рынка внутреннего. Это означает, что потребители получают более качественный и технологически совершенный продукт; другие игроки — новые ориентиры для ведения бизнеса.

ЕВРОПА: ЭТАП ВТОРОЙ. СЕЙФЫ

С 2010 года для «Промета» начался второй этап освоения европейского рынка. Компания поставила перед собой цель расширить зону своего присутствия в Европе — ассортимент, дилерскую сеть и географию продаж.

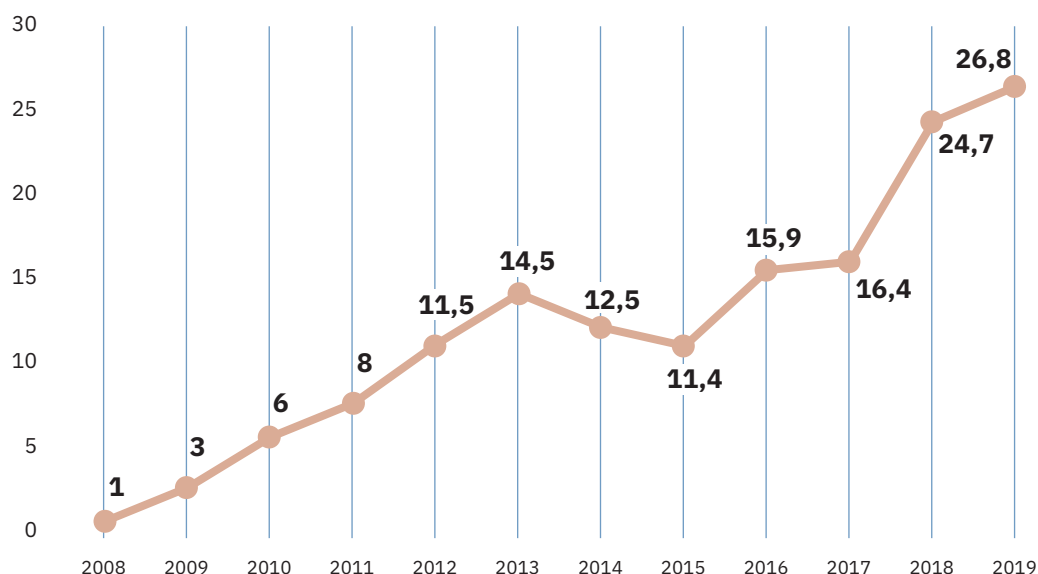
Решать задачу наскоком, то есть брать количеством, в данном случае было бессмысленно, поскольку на всех мало-мальски зрелых рынках сейф — продукт глубоко кастомизированный. Одного вывода на рынок новых линеек сейфов, пусть и созданных специально «под Европу», недостаточно. Понимая это, «Промет» шаг за шагом завоевывал уважение и лояльность дилеров и конечных потребителей готовностью учитывать все их запросы, пожелания и предпочтения. «Мы очень быстро поняли, что надо исполнять все требования рынка, — отмечает Евгений Петров. — Постепенно мы начали улучшать качество, фурнитуру и в некоторых случаях выходить на уникальных клиентов, создавая сейфы персонально под них». Этим обусловлено то, что и российские производственные площадки компании, и ее завод в Болгарии работали и работают в формате ателье: выпу-

скают сейфы малыми сериями или даже единичными экземплярами.

В числе особенно удачных изделий этих «ателье» — огнестойкие сейфы из категории легких и сейфы на основе инновационных супербетонов. За счет использования особых компонентов, разработанных в компании специально для упрочнения бетонов, «Промет» смог предложить европейским покупателям высокопрочную защиту по ценам ниже, чем у конкурентов. Позже коллекцию «изюминок» компании пополнили особые огнестойкие сейфы, которые прометовцы создали на основе собственного ноу-хау — суперлегких бетонов.

Расширению рынка компании на втором этапе ее экспансии в Европу поспособствовали и собственные электронные сейфовые замки. «Промет» разработал оригинальные конструкции замков и ПО для них, а ставку сделал на надежность. В результате, если судить по количеству отказов, российские замки получились на порядок лучше европейских аналогов. Европа не сразу, но все-таки приняла российские сейфы с российскими же, а не близкими и знакомыми европейскому по-

ПРОДАЖИ НА ЭКСПОРТ (ПРОДАЖИ В ФИЛИАЛАХ И ОТГРУЗКИ ДИЛЕРАМ), млн евро



Источник: данные компании



Шоу-рум дилера «Промета» в Африке

требителю немецкими, британскими и шведскими замками — очевидные экономические выгоды перевесили политкорректность. В конечном итоге надежные замки стали еще одним конкурентным преимуществом компании. «Качество замков в целом по рынку — не очень высокое: доходит до 1-2% отказов электроники. А когда замок на дорогостоящем сейфе выходит из строя — это обходится слишком накладно и для производителя, и для клиента, — поясняет Евгений Петров. — Мы же с самого начала ориентировались на качество. Как в авиации: если обнаружен дефект — мы его устраняем, чтобы подобного дефекта больше не было. Поэтому отказов у наших замков меньше, чем у конкурентов. И цена у нас лучше. Когда мы ставим на свой сейф собственный замок — по цене и по на-

дежности такое предложение получается выгоднее».

Свою систему продаж в Европе «Промет» изначально строил на работе с дилерами. Первый приоритет дилерской политики компании — интересы партнера. «Мы делаем то, что нужно нашему дилеру. Мы стараемся, чтобы ему с нами было удобно работать», — подчеркивает Евгений Петров.

Широкий продуктовый портфель позволяет «Промету» «разводить» своих дилеров на уровне продуктов — одним поставлять одни линейки сейфов, другим — другие. Тем самым компания пресекает конкуренцию между дилерами на страновых рынках, которая неминуемо убивает рынок и ведет к потере прибылей.

По сравнению с 2008 годом, когда никому в Европе не известный «Промет» бился за то, чтобы дилеры «купили хоть что-то», ситуация изменилась в корне. Теперь «головной болью» европейских дилеров стали слишком большие объемы продукции «Промета» в их портфелях, а следовательно высокая степень зависимости от российского производителя. «Крупные дистрибьюторы, с которыми мы когда-то начинали, сейчас говорят: «Мы очень боимся рисков, связанных с тем, что «Промет» стал нашим основным поставщиком», — свидетельствует Виталий Литвиненко.

Европейский рынок очень неоднороден: у каждой страны — своя специфика спроса. «Англичанам нужно, чтобы и дизайн был не очень страшный, и чтобы надежно было — чтобы техника работала без проблем. В Германию надо продавать «идеальный сейф»: немцы любят, чтобы качество было высокое, и чтобы все углы были выведены. Австрийцы хотят подешевле. А итальянцы любят, когда красиво», — Евгений Петров объясняет что ценят потребители в разных географических локациях.

Становые рынки Европы отличаются также степенью открытости, от которой напрямую зависит степень сложности ведения бизнеса. Алексей Петров, коммерческий директор компании, по степени открытости делит страны на три группы: «удобные», «неудобные» и «политизированные». Самыми открытыми и «удобными» оказались Великобритания, Голландия, Австрия и Швеция. Там «Промету» работаете проще всего. «Голландцы первыми сказали: «О, с русскими мы еще не работали. Давайте попробуем! Что у вас есть? Покажите!» и потом долго терпели нас с нашим браком, с нашими косяками и залетами», — рассказывает Евгений Петров. «Голландцы по менталитету очень похожи на нас, россиян, — делится сво-

ими наблюдениями Виталий Литвиненко. — У англичан совсем другой менталитет, и мы туда пробивались долго. Но они ко всему новому относятся проще, и нам с ними легко». Сейчас партнерами «Промета» являются два самых крупных британских дистрибьютора. Францию и Германию Алексей Петров относит к категории «неудобных»: это закрытые рынки, где чужаков не жалуют в принципе, а «зеленый свет» дают только национальным производителям. Чтобы выстроить продажи в политизированной Польше прометовцам пришлось придумать легенду, суть которой заключается в том, что владелец компании «Промет» — поляк; он основал завод в Болгарии и понял, что можно продавать продукцию в том числе в Россию, но для этого нужно построить предприятия и там тоже.

Четвертый большой «плюс» экспортной деятельности — возможность «держат руку на пульсе» самых значимых событий, которые задают тренды развития мировой индустрии технологий и устройств обеспечения физической безопасности. Являясь членом двух европейских отраслевых ассоциаций — ESSA и EUROSAFE, «Промет» имеет доступ в том числе к самым актуальным сведениям о новейших методах и способах атак на сейфы и «усиливает» свой продукт с учетом этой информации. «Мы действительно на острие», — подчеркивает Евгений Петров.

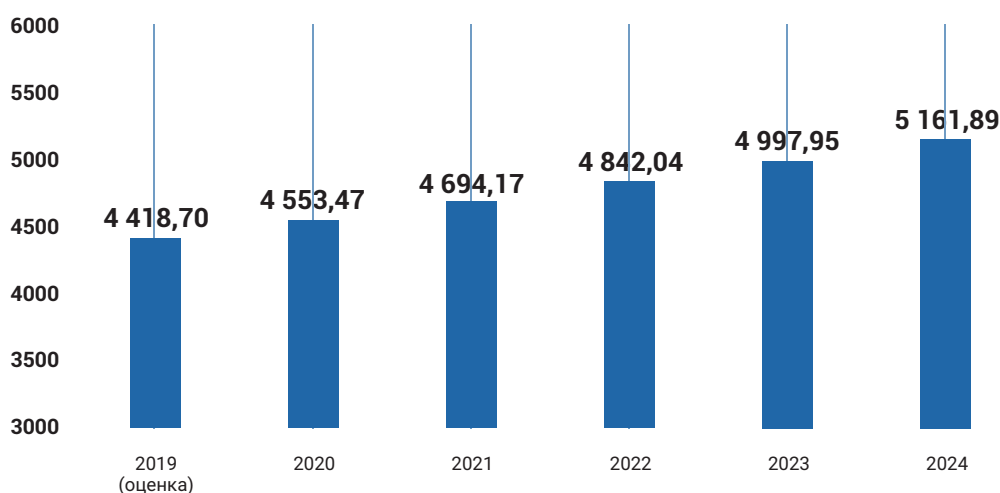
Проблемой для «Промета» было и остается то, что осваивать мировой рынок компании приходится в одиночку. «В свое время мы своим российским конкурентам предлагали экспортировать вместе. Я их предупреждал: «Ребята, если вы не будете заниматься экспортом,

вы начнете технологически отставать», — рассказывает Евгений Петров. — Но, к сожалению, так никто и не пошел. Сейчас многие наши конкуренты даже не представляют себе степень своей технологической отсталости. Я думаю, это лет 10-15. Это огромный разрыв». Отсутствие пула сильных игроков, представляющих Россию на зарубежных рынках — верный признак того, что в стране отсутствует сейфовая индустрия мирового уровня. А это априори ослабляет позиции сильной и упорной, но одинокой компании, осложняя ей процесс освоения новых «территорий» за пределами домашнего рынка.

Европа не сразу, но все-таки приняла российские сейфы с российскими же, а не близкими и знакомыми европейскому потребителю немецкими, британскими и шведскими замками: очевидные экономические выгоды перевесили политкорректность

Тем не менее «уровня Европы», до которого «Промет» «подтянул» свой продукт, оказалось достаточно, чтобы в дальнейшем развивать и другие перспективные экспортные направления. В настоящее время компания экспортирует свои сейфы в ОАЭ, Южную Корею, Сингапур, Гонконг, Тайвань и ряд других стран. Разовые поставки своей продукции «Промет» осуществлял в Афганистан, Тринидад и Тобаго и другие государства. Дилерская сеть компании на сегодняшний день насчитывает 1300 партнеров.

ПРОГНОЗ МИРОВОГО РЫНКА СЕЙФОВ И ХРАНИЛИЩ, млн.долл



Источник: Доклад "Safes and Vaults Market by Product, End-user, and Geography - Forecast and Analysis 2020-2024" (опубликован в декабре 2019)

ЕВРОПА. ЭТАП ТРЕТИЙ. МЕТАЛЛИЧЕСКАЯ МЕБЕЛЬ

Локомотивом третьего этапа экспортной экспансии «Промета» в Европу стала металлическая мебель. С 2018 года российская компания активно предлагает европейскому потребителю стеллажи, шкафы, картотеки и верстаки для офисов и производственных помещений. На сегодняшний день объемы экспорта мебели составляют порядка 400 млн рублей.

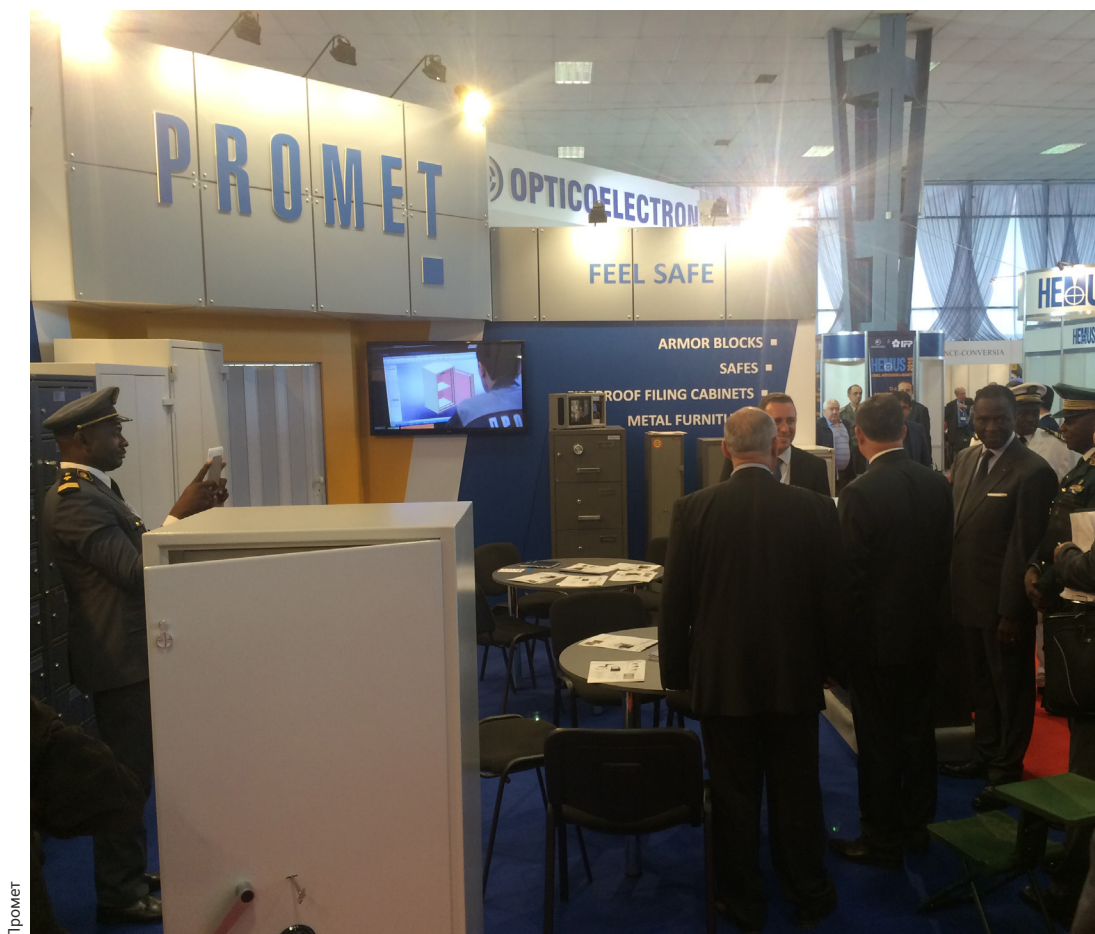
«Англичанам нужно, чтобы и дизайн был не очень страшный, и чтобы надежно было — чтобы техника работала без проблем. В Германию надо продавать “идеальный” сейф: немцы любят, чтобы качество было высокое и чтобы все углы были выведены. Австрийцы хотят подешевле. А итальянцы любят, когда красиво»

Осваивать сегмент мебели, как и сегмент сейфов, прометовцы начали с усовершенствования продукта — свои новые изделия

создавали на уровне европейских, копируя и развивая лучшие зарубежные образцы.

В отличие от российского рынка, где дилер, работающий с сейфами, может продвигать в том числе мебель, в Европе продавать мебель по тем же каналам, которые были выстроены для дистрибуции сейфов, нельзя. Для продаж мебели «Промету» потребовалось выстраивать новую дилерскую сеть. Делать себе имя на мебельном рынке и завоевывать лояльность дилеров компании тоже пришлось с нуля — достижения «Промета» на поприще сейфов в сегменте мебели никакого веса не имели.

Особенность мебельного сегмента рынка Европы состоит в том, что европейский потребитель признает исключительно сварную мебель, а складную считает бросовой, низкокачественной. Такая специфика спроса в сочетании с неудачно выбранной локализацией европейской производственной площадки компании могла поставить крест на конкурентоспособности «Промета»: с завода, находящегося на значительном удалении от основных рынков сбыта, компания вынуж-



Общение с клиентами на выставке. Стенд «Промета»

дена «возить воздух» — громоздкие сварные конструкции вместо компактных складных.

Чтобы обратить свои слабые стороны в сильные, «Промет» начал создавать на мебельном рынке Европы новую нишу — нишу складной мебели в плоской упаковке. Такая стратегия позволила компании уйти от лобовой конкуренции с европейскими производителями: «плоскую» мебель в Европе делать не умеют.

Чтобы развить эту нишу и застолбить ее за собой, российская компания занимается образовыванием европейских мебельных дилеров. «Почему в Европе предпочитают сварную мебель? Потому что рабочая сила дорогая, а сварную мебель собирать не надо — сборщики не нужны, — поясняет Евгений Петров. — Показывая расчеты — сколько стоит транспортировка одной единицы «плоской» мебели и сколько стоит один сборщик — мы стараемся убедить дилеров, что сборная мебель — это выгодно». Процесс убеждения продвигается тяжело — дилеры не спешат менять свое отношение к складной мебели. Причина в том, что китайские производители уже успели изрядно попортить этот рынок: благодаря им мебель в плоской упаковке у европейцев прочно ассоциируется с плохим качеством. На то, чтобы преодолеть это стойкое неприятие, «Промету» потребуется время.

«Сравнивать российскую больничную кровать и европейскую — все равно что сравнивать мерседес с жигулями первой модели. Оба ездят, но комфорт принципиально разный»

Второе направление стратегии развития бизнеса «Промета» в мебельном сегменте европейского рынка предполагает приобретение компетенций в смежных областях — в частности, в нише деревянной офисной мебели. В настоящее время «Промет» рассматривает возможность покупки британской фирмы-эксперта этого рынка. «Мы нашли маленькое производственное предприятие, очень старое, с массой наработанных продуктов, с хорошим дизайном, с известным брендом и с великолепным знанием рынка, — рассказывает Евгений Петров. — Мы видим возможность синергии наших компетенций в металле и их компетенций в дереве». Приобретая хорошо упакованные активы за рубежом, российские компании получают в свое распоряжение отработанные технологии, узнаваемый бренд, готовую дилерскую сеть и

отстроенный рынок сбыта. Это позволяет нашим экспортерам сэкономить годы, а может быть даже десятилетия, которые пришлось бы потратить на освоение новых компетенций и незнакомых рынков. Мощные стимулы к диверсификации бизнеса — пятый важный «плюс» экспортно ориентированной стратегии развития бизнеса.

Одним из главных героев следующего этапа экспортной экспансии «Промета» станет мебель для медицинских учреждений. Внимательнее приглядеться к рынку медицинской мебели, в первую очередь европейскому, прометовцев заставила пандемия covid-19. «До сих пор мы этим сегментом просто не занимались, — говорит Виталий Литвиненко. — Но в период пандемии мы увидели как бурно растет спрос на медицинскую мебель в России. Мы посмотрели в Европу и увидели там похожую ситуацию. Теперь мы знаем, что там этот рынок есть, что он развивается, и мы будем им заниматься».

На этом направлении компании предстоит совершить очередной технологический рывок и радикально усовершенствовать прежде всего сам продукт — разрыв между российской медицинской мебелью и тем, что востребовано в Европе, огромен. «Сравнивать российскую больничную кровать и европейскую — все равно, что сравнивать «мерседес» с «жигулями» первой модели. Оба ездят, но комфорт принципиально разный», — объясняет Виталий Литвиненко.

Для успешного освоения этой ниши «Промет» намерен наладить производство собственных гидравлических приводов для медицинских кроватей. Этого требует специфика европейского спроса: опередив Россию и Китай, где подавляющее большинство больничных кроватей имеет механические или электрические приводы, Европа давно перешла на гидравлику. Привод — самый дорогостоящий и самый ответственный компонент конечного изделия; а собственные гидравлические приводы — весомое конкурентное преимущество производителя кроватей в «медицинской» нише.

В обширном сегменте металлической мебели мебель для медицинских учреждений относится к категории хайтека. Если «Промету» удастся закрепиться в «медицинской» нише именно на зрелом европейском рынке, это будет означать, что на мебельном рынке, как и на рынке сейфов, российский экспортер завоевал имидж высокотехнологичного игрока. Задача освоения этой ниши с июня 2020 года стала одним из приоритетов экспортной стратегии компании. ■