

ПОРТРЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ

Генеральный директор ООО «Вайлант Груп Рус» Максим Шахов – о верности традициям, социальной ответственности, внимании к людям, вере в чудеса как двигатель бизнеса и о том, почему стратегия важнее сиюминутной прибыли.

Я ПО НАТУРЕ ТАКОЙ «УЛУЧШАТЕЛЬ»



«Комфорт и энергоэффективность – главные признаки домов будущего»

– У вас оригинальный рекламный ролик – тот, в котором основатель компании Йоханн Вайллант рассказывает о ее истории. Кто придумал идею?

– Наши маркетологи. Ролик делали в Германии, а дублировали уже здесь.

Пока редакционный фотограф расчехляет фототехнику и ищет правильную точку для съемки, генеральный директор ООО «Вайлант Груп Рус» Максим Шахов продолжает рассказывать:

– Мы хотели показать в этом ролике не просто красивую картинку, а свою верность традициям, перекинуть мостик в будущее. А когда мы говорим о том, как люди будут жить в будущем, – мы в первую очередь говорим о двух вещах. Первое – это комфорт среды обитания, второе – энергоэффективность. Понятие комфорта включает в себя очень много факторов. Конечно же, физический комфорт и температурный, комфорт в плане влажности воздуха. Это отсутствие вредных выбросов, загрязнений воздуха, излучений различного рода. Все что мы называем безопасной средой обитания. Мне кажется, что стремление к комфорту налицо не толь-

ко в России, но и во всем мире. Люди стремятся к тому, чтобы жить не напоказ, а чтобы было уютно и комфортно.

– Как Вы оцениваете российский рынок с точки зрения продвижения инновационного оборудования?

– Сегодня энергоносители в России, в особенности природный газ, крайне дешевы. И то, что в Германии или других странах Европы сейчас эффективно (например, конденсационные котлы), у нас еще не всегда и не везде применяется. У нас момент, когда люди начнут массово покупать более современные системы, немного сдвинут по времени.

– Но ведь начнут, как считаете?

– Обязательно начнут! Мы видим, что энергоресурсы дорожают каждый год на 15, 30 и даже 50%. Поэтому неизбежно настанет момент, когда энергоресурсы в России резко подорожают. Я уверен, что очень долго субсидировать коммунальные услуги не получится. Рано или поздно нужно будет принимать политическое решение о том, что цены на внутренние энергоносители должны приходить постепенно к мировым ценам. И когда это случится, то, естественно, у населения возникнет очень мощный социальный импульс для перехода на энергосберегающие технологии.

– А что еще стимулирует наших людей уже сегодня вкладываться в энергосберегающую продукцию?

– У нас часто бывает так, что газ-то дешев, но его нет. Местная монополия внезапно объявляет, что подсоединение к газу, который находится в 50 м, стоит, ну я не знаю, какую-то баснословную сумму. Пусть 10 000 евро. Тут призадумываешься: а не вложить ли полмиллиона рублей в более энергоэффективные установки, которые используют другой вид энергии,

и наплевать на этого монополиста? Я думаю, половина из тех тепловых насосов, которые мы реализуем в России, продается именно исходя из этого, что газ вроде имеем, но его цена за пределами. Эффективнее поставить тепловой насос. И вот еще факт, который может удивить. Энергоэффективная техника несет некую долю социальной ответственности, т. к. от нее меньше выбросов, меньше загрязнения окружающей среды. Мы уже реально сталкиваемся с людьми, которые говорят: да, я хочу проявить социальную ответственность, уменьшая ущерб, наносимый окружающей среде.

«На первом месте люди и наше отношение К НИМ»

– Давайте теперь про ваши планы. Вы сообщили недавно, что по итогам прошлого года рост продаж составил 35%. Как вам это удалось? Это продукты хорошие, это инфраструктура хорошая, это все вместе так хорошо – или, может быть, рынок безразмерный?

– (Смеется.) Безразмерный рынок – это мечта! Если серьезно, то по нашим оценкам, по итогам общения с нашими партнерами, по тому, что мы слышим из стана конкурентов, – мы показали рост существенно выше, чем рост рынка. У нас в компании есть все для того, чтобы быть лидером на рынке. Во-первых, у нас замечательная марка. Я достаточно много работал в компаниях, которые гордятся своими марками, но я не видел такой марки, которая пользовалась бы таким всенародным уважением и любовью. Начиная с монтажников, которые своими руками наши аппараты привинчивают, и заканчивая медийными партнерами. Так что марка Vaillant уже вызывает положительные эмоции.



– А во-вторых?

– Подход к делу. Vaillant всегда строит свою работу по-немецки добросовестно. С одной стороны, мы прикладываем много усилий, чтобы сделать качественную продукцию. Там продумано, просчитано все до мелочей, до мельчайшей детальки. Мы подумали и о том, как эта деталька повлияет на будущий жизненный цикл продукции, насколько легко будет до нее добраться при техобслуживании, насколько легко будет ее заменить во время ремонта, как организовать систему сервиса, чтобы это было возможно сделать без потери времени и максимально быстро... Вы слышали, наверное, про системы «один котел – один мастер»? Это про персональную ответственность за выпуск приборов. Каждый котел имеет клеймо, т. е. всегда можно понять, когда и кем он произведен.

«В России колоссальный рынок, и в одиночку нам его не охватить»

– Какими Вы видите экономику России в будущем, рыночные ниши для продукции Vaillant?

– Пока что, по оценкам экономистов, Россия должна на ближайшие годы остаться островком относительной



стабильности. Мы ожидаем, что экономика, если не случится какого-то глобального катаклизма, будет расти. Если экономика будет расти, то у нас есть все предпосылки для того, чтобы и наш рынок рос. Я вижу рыночную нишу в коттеджном и малоэтажном строительстве. И я надеюсь, что государственные программы тоже заработают. Это и программа по энергоэффективности, и по малоэтажному строительству, по помощи малоимущим, социальное жилье. У нас действует еще огромное количество советских котлов, очень старых. Их латают, как могут. Но благосостояние растет, поэтому даже небогатые граждане смогут себе позволить переключиться на более эффективную систему отопления. Тем более рост стоимости энергоресурсов их к этому подталкивает. Замена таких старых аппаратов – это удвоение нашего рынка продаж, как минимум. И вот с 2000-х годов началась массовая установка современных отопительных газовых приборов. До этого в России они были не известны, а сейчас многие из них выработали свой ресурс. Это тоже огромный рынок.

– Так и Россия сама огромна. Тут за счет масштаба можно хорошо развиваться.

– Дело не просто в масштабе. У нас много мест с невысокой плотностью

заселения, жители которых отказываются от центрального теплоснабжения в пользу индивидуального или коллективного. Я беседовал со многими губернаторами и начал рассуждать о том, что какие-то поселения городского типа находятся слишком далеко даже от райцентра. И они тут же вспоминают конкретные примеры, когда жители платят по 4 000 руб. за одну гигакалорию. Это головная боль для местного муниципалитета, для губернаторов и это очень сложно решаемая проблема.

Сегодня 80% домовладений в России имеют именно центральную систему теплоснабжения. Думаю, что из этих 80% около пятой части – удаленные поселения с невысокой плотностью населения. Так почему бы их не перевести на более экономные индивидуальные системы отопления? Это тоже колоссальный рынок, который сейчас дремлет. Освоение этого рынка может начаться через два-три года и сможет принести нам большие объемы продаж и очень интересную работу. Вообще стратегия важнее сиюминутной прибыли, потому что мы много сил тратим на планирование будущих действий.

– Долгосрочные планы понятны и интересны. А что может предложить Vaillant в более близкой перспективе?

– Мы расширяем работу с регионами и видим большие перспективы продаж в Сибири и на Дальнем Востоке, но не газового оборудования, а электрического: там газификация пока не всюду пришла. Но во многие регионы газ придет, допустим, к 2017 году, есть планы газификации. Поэтому люди готовы поставить пока что теплогенератор на другом виде топлива, а потом перейти на газ. Это гораздо дешевле, чем сейчас городить какую-то систему с газгольдером.

«Вызов в том, чтобы устоять, когда другие падают»

– Вы родились в Ярославле, учились в Москве и за границей. И вы учились и на инженера, и на администратора. Что Вам ближе: быть инженером или создавать бизнес-процессы?

– Я по натуре такой «улучшатель». Мне нравится улучшать. Я очень не люблю неэффективность во всем, у меня это вызывает просто физическую боль. Мне кажется, я нашел хорошую точку приложения своим силам. И в компании есть что улучшить, и на рынке есть к чему приложиться, поэтому мне очень нравится моя работа. Я бы не хотел работать только на поддержку, в какой-то большой компании, которая достаточно стабильна и там нечего улучшать.

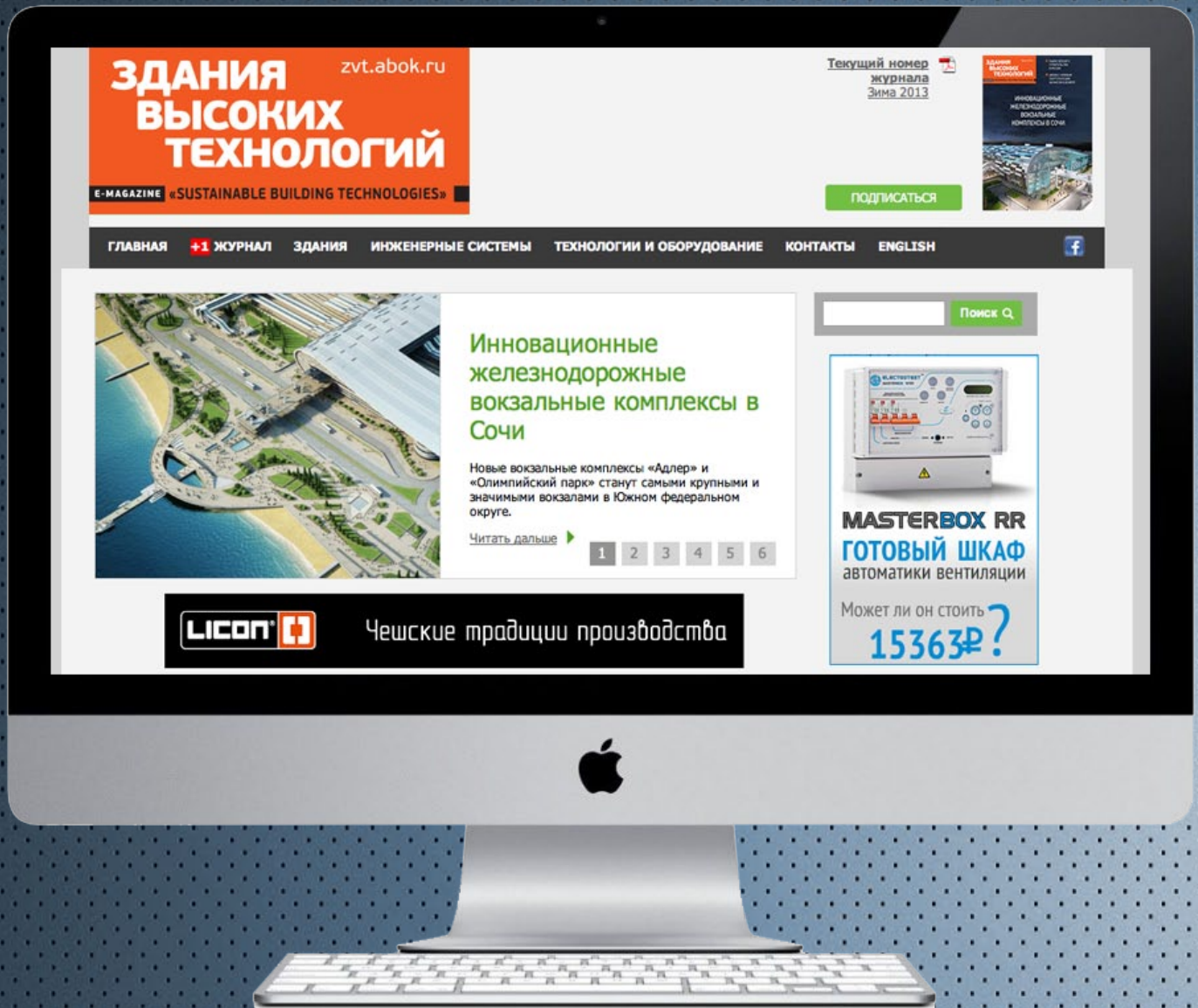
Я работал очень долгое время и не в растущем бизнесе. Когда достижение в том, чтобы вообще не упасть или упасть на 1%, когда рынок упал на 7%. Это большое достижение. Но внешний мир воспринимает результат вне зависимости от того, какие были условия на рынке. Если ты достиг роста, ты – герой. Если упал, значит, ты лузер, ты проиграл. Поэтому если компания выросла на 5–10% на рынке, который вырос на 20%, то все равно этих менеджеров хвалят, записывают в герои. Но если рынок упал на 10%, а они – только на 2%, их считают проигравшими. Это такая жестокая реальность. Для руководителя большой вызов в том, чтобы не упасть на падающем рынке, чем вырасти на растущем. Но это большой стресс. Поэтому работать на растущем рынке, таком как у нас в России, – это большое удовольствие для меня.

Беседу провели исполнительный директор проекта «ЗВТ» Наталья Мухина и руководитель отдела интернет-проектов Елена Табунщикова. Фото: Алексей Степанов.

Полную версию интервью читайте на сайте zvt.abok.ru. ●

Смотреть часть интервью

МЫ НЕ ТРАТИМ ТОННЫ БУМАГИ



МЫ ГЕНЕРИРУЕМ МЕГАБАЙТЫ ИДЕЙ ДЛЯ ВАШИХ РЕШЕНИЙ

БЕСПЛАТНАЯ ПОДПИСКА zvt.abok.ru/subscription