

Change Mind

СЕМЕЙНЫЕ ЦЕННОСТИ КОМПАНИИ KÄRCHER



Созданное в 1935 году как небольшое семейное предприятие, производящее тепловентиляционную технику и системы отопления, компания Alfred Kärcher GmbH & KG сегодня является владельцем торговой марки с мировой известностью, специализируясь на разработке, производстве и сбыте уборочной техники бытового и промышленного применения. Наряду с аппаратами высокого давления, системами струйной чистки, пылесосами, парочистителями, подметальными и поломоечными машинами в программу выпускаемой продукции входят автомобильные моечные установки, чистящие средства, а также установки для подготовки питьевой воды и водоочистное оборудование. На сегодняшний день компания владеет 18-ю заводами (в Германии, США, Италии и Бразилии). В 2009 году было продано 6,43 млн. единиц техники, а товарооборот достиг 1,301 млрд. евро. На сегодняшний день компании принадлежит 355 патентов. Предприятие насчитывает 7000 сотрудников, работающих в 65 дочерних компаниях по всему миру. Компанией управляет второе поколение — Йоханес Керхер и Сюзанна Циммерманн фон Зифарт.

Кто-то сказал, что сильный бренд подобен тану. Всеобщая узнаваемость такого бренда помогает завоевывать практически любые рынки. И тому есть масса подтверждений.

Однако когда речь заходит о российском рынке товаров для профессиональной уборки, восприятие «силы бренда» искажается из-за непонимания того, в чем эта сила заключается. Очень часто российский предприниматель, привлеченный высокими качествами продукции зарубежного производителя и узнаваемостью его бренда, упускает нечто важное. А именно, что бренд не «сходит с конвейера» вместе с изделием, а создается и существует только в сознании «местного» потребителя. И если бизнесмен ограничивается только ввозом товаров, не считая своим долгом создание необходимого имиджа (как товаров, так и собственной компании), он сталкивается с неизбежным — *нестабильностью продаж и текучестью персонала*.

С другой стороны, непонимание российским предпринимателем корпоративной идеологии и культуры предприятия-производителя мешают наладить с ним гармоничные деловые отношения. И получается, что, еще не начав работать, предприниматель нарушает баланс интересов между собой и производителем, лишая свой бизнес стабильности. И в итоге приносит эту нестабильность в индустрию.

Считается, что люди с сильным характером, высокими интеллектуальными и душевными качествами способны добиться больших успехов. Понятно стремление руководителей получить и удержать таких сотрудников. Но наши предприниматели очень часто забывают о том, что чем сотрудник одаренней, тем выше необходимость мотивировать его эффективно работать. Доказано, что денежная мотивация важна, но не всецельна; даже более того — иногда большие деньги увеличивают желание потреблять, а не работать. Весьма эффективными признаны методы нематериальной мотивации. По некоторым данным они позволяют в рамках того же фонда заработной платы увеличить производительность труда до 20% и существенно сократить текучесть персонала. Следует обратить внимание на то, что эффективные методы нематериальной мотивации не могут существовать в виде разовых акций. Компаниям требуется разрабатывать индивидуальные технологии. Но в отсутствие долгосрочного стратегического планирования эта задача трудноосуществима.

Существует особая форма ведения бизнеса, присутствующая и в нашей стране, где правильность, гармоничность отношений является непреложным условием их существования. Речь идет о семейном бизнесе. По мнению специалистов — в развитых странах существуют консультанты, юристы, банковские служащие, специализирующиеся исключительно в этой сфере — общая картина любого семейного предприятия формируется в первую очередь отношениями, к которым бизнес приспосабливается, а не наоборот!

И, несмотря на то, что в нашей стране, по некоторым данным, семейный бизнес составляет до 70% от общего числа малых и средних предприятий, большая часть российских предпринимателей, среди которых встречаются и те, кто начинал с семейного дела, считает, что удел таких компаний в нашей стране — это мелкий бизнес в масштабах близких к простому воспроизводству. Для сравнения: семейный бизнес образует основную часть экономики США — 80% всех предприятий этой страны, где трудятся более 60% трудоспособного населения, управляется семьями. В странах Европы, Южной и Центральной Америки семейный бизнес также преобладает в экономической структуре. Таким образом, семейные предприятия являются важной частью мировой экономики.

Однако «семейность» бизнеса не гарантирует его успеха. От 70 до 80% таких компаний терпят неудачу в течение первых 4-5 лет существования; порядка 10% держатся около 10 лет и только треть выживших компаний благополучно передается второму поколению. Причина недолговечности большинства семейных компаний в том, что, наследуя их, новые поколения,

принимая управление материальными активами, не всегда в состоянии оценить значимость нематериальных ценностей, на которых держался бизнес их родителей.

Тем интереснее положительный опыт. Особенно, когда речь идет о семейном предприятии, давно и успешно работающем в России. Наверное, нет человека в нашей индустрии, который бы не знал о технике Kärcher независимо от того, пользуется он ей или нет. Отношение к компании Kärcher «коллега по цеху» своего рода показатель состояния, в коем прибывает компания-конкурент: если оно лояльное — значит, дела идут хорошо, если слово «Kärcher» раздражает, то дела — не очень.

Каждый объясняет узнаваемость и популярность этой торговой марки по-своему. Мы как издатели отраслевого журнала довольно часто сталкиваемся с такой формулировкой отказа от рекламного сотрудничества: «Мы не Kärcher. Мы не можем себе позволить такие затраты!». Закономерен вопрос, почему кто-то может и считает необходимым тратить, а правильной сказкой — вкладываться в собственное развитие, участвуя в рекламных кампаниях, выставках и других акциях, повышающих продажи, а для кого-то это остается нереализованной мечтой. Также интересно и то, почему Kärcher, войдя на российский рынок в середине 90-х прошлого века, до сих пор удерживает лидирующие позиции даже в кризисных ситуациях при серьезном падении спроса. Что это, везение или закономерность? Разобраться в этом поможет глава компании Kärcher в России — дочернего предприятия немецкой компании Alfred Kärcher GmbH & KG — Олег Минаев.

Олег Минаев закончил в 1988 году Московский инженерно-строительный институт имени В. В. Куйбышева. В 1993 — Академию Баден-Вюртемберг по специальности «Международный маркетинг». До назначения управляющим российской компании в 2004 отвечал за общий экспорт в немецкой головной компании и приложил немало усилий для развития бизнеса в России.

Одной из особенностей экономики Германии является ее экспортная ориентированность. Автомобилестроение, электроника, общее машиностроение, химическая, фармацевтическая промышленность, оптика относятся к наиболее конкурентоспособным отраслям. По сути «немецкое качество» стало своего рода общим брендом для немецких товаров — как для предметов потребления, так и для средств производства. Однако мировая конкуренция высока и клема «Сделано в Германии» недостаточно, чтобы легко завоевать, например, российский профессиональный рынок.

Вопрос: Олег, расскажите, пожалуйста, что обеспечило столь успешное развитие компании Kärcher.

Ответ: Безусловно, сила Германии как крупнейшего экспортера определяется не только такими компаниями как Volkswagen, Siemens, Bosch, BASF и т. д. Существует значительное количество небольших и средних компаний, продукция которых составляет существенный сегмент общего экспорта. Эти компании, как правило, известны клиентам и поставщикам только в своей области деятельности. Часто они весьма успешны на международном рынке. В Европе подобные компании называют Hidden Champions — Тайные чемпионы. Именно они и являются основой экономики Германии.

Hidden Champions — это, как правило, фирмы с годовой выручкой от 50 млн. до 2 млрд. евро. Чаще всего это семейные предприятия, располагающиеся в маленьких городах и уходящие своими корнями на несколько столетий вглубь времен. Они стабильно растут, отличаются высоким качеством продукции, имеют заметные доли на рынке и в высшей степени ориентированы на потребности клиентов. Тайных чемпионов, как правило, отличает особая философия, которая чаще всего и является залогом успеха в бизнесе. Применительно к Kärcher, к примеру, это такие понятия, как скромность, гибкость, высокое качество и стремление к инновациям. При этом во главу угла такие компании почти всегда ставят интересы своих сотрудников, что обуславливает крайне низкую текучесть кадров и преданность персонала. Все действия и поведения сотрудников основаны на фундаментальных ценностях. Фундаментальными ценностями нашей компании являются:

- Наивысшие достижения.
- Увлеченность.
- Ответственность.
- Дисциплина.
- Страсть и честолюбие.

В 60-е годы прошлого столетия компания Kärcher стала создавать свои дочерние предприятия в разных государствах, последовательно увеличивая список стран-потребителей продукции Kärcher. К моменту вхождения на российский рынок в середине 90-х, компания имела большой опыт продаж и сервиса в других странах.

В какой мере опыт освоения других стран помог вхождению в Россию? Тем более, что 90-м были свойственны нестабильность, высокая инфляция и другие неблагоприятные факторы? Или потребовались новые приемы? (вопрос может показаться банальным, если не знать о принципе компании не участвовать в коррупционных схемах).

Действительно, в 60-е годы прошлого столетия компания Kärcher стала создавать свои дочерние предприятия в разных государствах и к моменту начала работы на российском рынке имела большой опыт продаж и сервиса в других странах.

Но, учитывая то, что каждая страна, независимо от уровня ее экономического развития, имеет уникальные черты, невозможно разработать универсальную систему вхождения на рынок, которая была бы одинаково действенна и эффективна в каждом случае.

В год Kärcher открывает один-два зарубежных офиса. Порядок действий при этом такой же, как и у других производителей — в страну, где необходимо наладить сбыт, отправляется менеджер и начинает работать. Но вот результативность и качество этой работы зависит не только от знаний менеджера о преимуществах предлагаемой продукции и убежденности в ее востребованности, но и от его способности донести эту информацию до людей. Хочу обратить внимание — компания Kärcher работает не только с фирмами, но и с людьми! Поэтому для нас формальный подход в виде бессистемной раздачи каталогов, буклетов или проведения презентаций для непонятной аудитории в надежде, что кто-нибудь заинтересуется, неприемлем.

Я уверен, что успешность менеджера зависит от его способности увлечь людей, что требует постоянной работы, а не разовых «вспышек» активности! А также от степени его свободы в принятии решений, что, в свою очередь, зависит от методов управления, свойственных головному предприятию. Предприятие Kärcher относится к так называемым «плоским» компаниям (компания с плоской организационной структурой — прим. редакции). В таких компаниях сравнительно немного уровней управления, и у менеджеров больше возможностей проявить себя. Насколько полно эти возможности реализуются, зависит, во-первых, от наличия четких планов у компании-производителя, определяющих задачи менеджера, и того, насколько правильно он их понимает. Главной составляющей успеха нашей компании является стратегическое планирование роста фирмы. Наши планы тщательно продуманы и выстраиваются на десятки лет вперед. Поэтому все шаги Kärcher осмысленны и способствуют стабилизации положения компании и укреплению ее позиций на рынке.

Также многое зависит от преданности и самоотверженности менеджера — именно эти качества определяют его вклад в развитие предприятия. Еще раз напомним, что Kärcher — семейное предприятие с богатыми традициями. И, несмотря на то, что в настоящее время сотрудники компании не состоят в родстве с семьей Kärcher, люди и по сей день — главная ценность компании. Поэтому здесь всегда есть время, силы и средства для качественного обучения и повышения квалификации персонала, равно как и стимуляции и поддержки профессионального роста молодых сотрудников.

Менее формальные связи между руководителями и подчиненными, присущие нашей компании, позволяют решать любые проблемы, с которыми сталкиваются сотрудники, в сжатые сроки — нам не надо ждать неделями приема у начальства, что очень сильно упрощает жизнь. Какая бы не стояла перед нами задача, мы всегда чувствуем за собой надежный тыл.

То есть, чтобы в середине 90-х войти на российский рынок в соответствии с традициями и стратегией компании, я должен был найти людей, не рассматривающих Kärcher как средство быстрого обогащения, а способных принять и усвоить философию нашей фирмы и ориентированных на продолжительное сотрудничество. И, несмотря на сложность задачи — мне приходилось много ездить по стране и общаться с огромным количеством людей, — я был уверен в ее осуществлении.

Сыграла ли какую-либо роль для работы на российском рынке известность бренда Kärcher в Советском Союзе (в 1973 году компания Kärcher приняла участие в международной выставке в Москве, а в 1975 году был подписан контракт с компанией Олга по генеральному представительству Kärcher на территории СССР)?

Эта роль очень относительна. Конечно же, был узкий круг специалистов, знакомых с нашей техникой еще со времен СССР, как, например, сотрудники Совтрансавто. Но в середине 90-х перед нами стояла иная задача — представить продукцию Kärcher широкому кругу потребителей.

В середине 90-х в стране «высвободилось» изрядное количество ИТР с неплохим образованием. Лидером по популярности для быстрого сносного заработка стал «челночно-ларачный» бизнес. Тема «чистоты за деньги» просматривалась на сколько-нибудь значимом месте в сфере мойки автомобилей. Да и то — в лучшем случае ведро с водой и тряпка, в худшем — мальчишки на перекрестке со светофором. Платежеспособный спрос на профессиональную уборочную технику был минимален.

Однако для того, чтобы продавать, вводить в эксплуатацию и обслуживать как оборудование для автомоек, так и профессиональные машины для уборки требовались специальные знания и значительные усилия.

Олег, я понимаю, что на тот момент у вас не было серьезных конкурентов по продажам профессиональных систем для уборки. Тем не менее, как Вам удалось увлечь людей работой в столь неизведанной и абстрактной для большинства россиян сфере как чистота и выстроить работу компании, в то время как многие инициативные неглупые люди предпочитали зарабатывать быстрые наличные деньги торговлей оптом и в розницу?

На самом деле, время было подобрано правильно — к середине 90-х с разрухой, свойственной началу того десятилетия было покончено, рынок был насыщен товарами народного потребления, у населения стал появляться определенный достаток. Человеку, удовлетворившему базовые потребности, свойственно стремление к комфорту, который не мыслим без гигиены и чистоты. С другой стороны, оптово-розничная торговля всем подряд, свойственная началу 90-х, сдавала свои позиции. Предприниматели стремились к более надежному, различимому бизнесу. Именно в середине 90-х в России стали появляться, пусть еще слабо различимые, черты формирующегося общества потребления, которое, как доказывает опыт западных стран, дает толчок стремительному развитию индустрии чистоты. Конечно, чтобы понять и оценить перспективность этой темы, требовались умные, образованные люди.

Тех, кто проявлял серьезный интерес к нашей технике, приглашали на обучение в Германию. Во время обучения к ним присматривались, проверяли, насколько они лояльны и порядочны. С теми, кто соответствовал требованиям компании, начинали работать.

В период с 95-го по 98-ой год происходит стремительное развитие компании Kärcher в Российской Федерации — у нас появилось 50 прямых дилеров, а продажи увеличивались на 100% ежегодно.

Дефолт августа 1998 года, вызвавший тяжелейший кризис, похоронил многих. Вы рассказали, что в 98-м у вас не возникло проблем с платежами ни с одним вашим дилером. Вряд ли это было случайностью. Здесь может быть только одно объяснение — система работы Kärcher с представителями компании и самих представителей — с конечными покупателями была безупречна. Отсюда вопрос: как Вы можете охарактеризовать основные принципы устойчивости компании Kärcher, которые были заложены в отношении с представителями и их клиентами?

Еще раз напомним главный принцип компании Kärcher — мы работаем не с компаниями, а с людьми. За годы, предшествующие кризису, мы подтвердили репутацию надежного и преданного партнера здесь в России. И все наши дилеры видели в нас не некий механизм, от которого зависит отгрузка товара, а людей, прилагающих массу усилий для общего успешного бизнеса. Кризисные ситуации — это, в первую очередь, проверка правильности отношений между всеми партнерами: производителем, поставщиками и конечными пользователями. 98-й год доказал, что особая философия Kärcher оправдывает себя даже в кризисных ситуациях.

В мае 2004 года появилась дочерняя компания Kärcher в России. Чем была вызвана необходимость изменения схемы взаимодействия с российским рынком (какие новые задачи ставились руководством перед подразделением отдела продаж, занимавшимся Россией)?

На тот момент наша дилерская сеть в России была полностью укомплектована. Объем продаж был весьма значителен. Но для получения наибольшего эффекта было необходимо, чтобы вся сеть работала как единый механизм. Одной из важнейших задач дочерней компании стало обеспечение бесперебойной доставки техники и запасных частей во все регионы страны.

Не менее серьезным аргументом в пользу создания дочерней компании в России стало появление крупных торговых сетей, которые хотели работать напрямую с производителем. Для того чтобы вся дилерская сеть в России работала слаженно, необходимо было иметь четкие представления о потребностях рынка с тем, чтобы планировать ассортимент, количество продукции, ее оптимальную цену на ближайшее время и на более отдаленную перспективу. Постоянный мониторинг рынка, а также решение всех вопросов, связанных с созданием и увеличением спроса на продукцию также вошли в компетенцию московского представительства Kärcher. Не менее важной задачей стало и обеспечение систематического обучения сотрудников всей российской сети.

Как это повлияло на систему работы дистрибьюторской сети в нашей стране?

Структура сети несколько изменилась и продолжает меняться, чтобы оптимально соответствовать запросам рынка. Настало время оптимизировать региональную политику и ввести единый корпоративный стиль. Ведь узнаваемость марки и красивые витрины — синоним эффективной рекламы. На смену хаосу, творящемуся в регионах, мы вводим прямое управление путем открытия «Керхер Центров». С учетом особенностей города мы совместно с дистрибьюторами (а это 11 крупных компаний по всей России) будем определять расположение «Керхер Центра», объемы продаж и целевые группы. Основные задачи «Керхер Центров» заключаются в обеспечении регионального роста, точечном проникновении в целевые группы. Среди этих групп: клининговые компании, HoReCa, строительство, розничная торговля, автомобильная отрасль, пищевая промышленность, здравоохранение, коммунальные службы, сельское хозяйство, транспорт и промышленный сектор. Основными функциями «Керхер Центра», помимо продаж, являются маркетинг, демонстрации и сервис. При этом мы придаем большое значение квалифицированной сервисной поддержке и готовы предложить клиентам:

- сервис в 75 городах России;
- квалифицированный персонал;
- обеспечение подменной техникой для исключения простоев и поддержания непрерывной работы по уборке объектов. В отдельных случаях мы рассматриваем аренду техники Kärcher;
- время реакции в крупных городах России — 6 часов;
- наличие запчастей на складе — 98% ассортимента.

Но не надо забывать ключевое правило — техника надежна только в том случае, если правильно подобрана, а также правильно эксплуатируется. А это мы учим на наших семинарах.

Относительно стабильные годы, предшествующие нынешнему кризису, привели к увеличению количества компаний, в том числе и в нашей индустрии. Возросшая покупательная способность потребителей позволяла урезать расходы на обучение и мотивацию персонала. Однако нехватка квалифицированного персонала в компаниях привела к падению качества услуг.

Вместе с тем опросы, время от времени проводимые нашей редакцией, показывают, что оценка работы ваших дистрибьюторов конечными пользователями техники (клининговыми и управляющими компаниями) стабильно высока.

Каким образом Вам удалось сохранить принципы работы компании при возросшей и все всегда честной конкуренции (демпинг, сманивание персонала и т. д.), учитывая, что ваши филиалы разбросаны по всей стране?

В отличие от компаний с весьма распространенным в нашей стране авторитарным стилем управления, мы не заставляем людей работать, а создаем условия для плодотворного и приносящего удовлетворение труда. По сути, мы сбытовая организация, и наличие товара на складе — главное условие стабильного существования всех сотрудников. Это наша ответственность перед персоналом. Конечно же, менеджеры, занимающиеся продажами, неоценимы для любой торговой организации. Но их успех напрямую зависит от качества работы отдела логистики, квалификации механиков, своевременности выставления счетов и многого другого. Поэтому, в нашей компании значимы и уважаемы все участники трудового процесса. С одной стороны, мы не скупимся на обучение как собственного персонала, так и конечных



пользователей. Например, только в течение 2009 года мы провели 56 выездных семинаров. За эту работу отвечают 3 квалифицированных тренера, 2-е из которых — тренеры по продажам, 1 — по практике. С другой стороны — мы не ограничиваем их самостоятельности.

Иногда это понятие путают с бесконтрольностью, причем как работодатели, так и работники. Расскажите, как Kärcher добивается равновесия в этом вопросе?

Нашей компании присущ коллегиальный способ управления, при котором подчиненные получают возможность принимать участие в выработке решений. У нас практикуется делегирование полномочий, то есть подчиненные не спрашивают, как поступать в той или иной ситуации, а предлагают свои варианты решений. И очень хорошо, если они сумеют отстоять свое мнение. Соучастие подчиненных в управлении, способствующее самореализации — лучший стимул для работы с максимальной отдачей. И вместе с тем, чем больше и чаще передается работа вместе с частью ответственности, тем выше результаты организации в целом. Однако следует помнить, подобная демократия оправдана, когда квалификация сотрудников и их общий культурный уровень достаточно высок. В противном случае может произойти делегирование полномочий наверх — подчиненные перекалывают решение проблем на руководителя.

Также хочу подчеркнуть, что мы уделяем огромное внимание не только психологическому, но физическому комфорту сотрудников. Об этом, к сожалению, редко вспоминают несмотря на то, что влияние качества окружающей обстановки на производительность персонала давно доказано. Поэтому у нас продумано все до мелочей. И при этом мы не экономим на качестве приобретаемых товаров, поскольку главный критерий выбора — удобство и безопасность сотрудников.

Согласно информации на сайте Kärcher о вакансиях у вас достаточно высокие требования к кандидатам. Вам требуются образованные, амбициозные, дисциплинированные, стрессоустойчивые сотрудники, способные работать в команде. Вы мне сказали, что у вас нет текучести кадров ни в одном из филиалов. Значит, Kärcher не идет методом «проб и ошибок» и ваш выбор всегда точен. Как вам удается столь успешно подбирать персонал? Работает ли компания Kärcher с рекрутинговыми агентствами, или имеется своя служба подбора персонала?

Главное — мы никогда не спешим с выбором, поскольку наша система ведения дел исключает ситуации, когда специалист, как говорится, нужен «еще вчера». Мы работаем и с рекрутинговыми агентствами, но можем и сами пригласить понравившегося человека, например, демонстратора в каком-нибудь торговом центре. Откуда бы ни пришел специалист — из агентства или по объявлению о вакансии на сайте нашей компании, мы обращаем внимание на его качества, а не на записи в трудовой книжке. Охотно принимаем на работу инородных специалистов. Как показывает практика, они активнее, старательнее.

Мы никогда не сманиваем сотрудников из конкурирующих компаний — предпочитаем сами воспитывать гениев. Поэтому для нас предпочтительней брать выпускников и студентов последних курсов ВУЗов.

Как заявляет Хартмут Йеннер, генеральный директор и председатель Правления компании Alfred Kärcher GmbH & Co. KG: «Инновации — это один из ключевых элементов нашей корпоративной философии». Иногда складывается впечатление, что инновационность — вид конкурентной борьбы между производителями, и необходимость появления новых продуктов не всегда очевидна для конечного пользователя. Более того, не является ли инновационное решение поводом увеличить стоимость товара?

Главная угроза сегодня — конкуренция склонных к демпингу китайских предприятий. Поэтому подлинно инновационные продукты должны упрощать решение задач, стоящих перед пользователем, сохраняя при этом оптимальность соотношения цена/качество. А поиск новых решений должен быть постоянным и естественным процессом на любом производстве, а не зависеть от появления или ухода специалистов. В компании Kärcher работает 450 инженеров. В Германии это весьма уважаемая и высокооплачиваемая профессия. Ежегодно на исследования и разработки тратится до 10% оборота компании, что позволяет нашей продукции постоянно оставаться привлекательной для покупателей и выгодно отличает ее от изделий конкурентов.

Олег, насколько интересна для компании наша страна как потребитель инновационной продукции?

Россияне очень падки на инновации. Главное — это правильное определение цены и своевременное и грамотное донесение информации до конечных пользователей.

Ваша компания весьма заметный участник нашего рынка. Вы привлекаете внимание клиентов, а в качестве «побочного эффекта» — не всегда доброжелательный интерес конкурирующих компаний. На сложный вопрос, почему компания Kärcher в состоянии платить за большие стенды на выставках и рекламу, всегда готов простой ответ — они богаты. Но ведь богатые потому и богаты, что умеют считать деньги, не правда ли?

Позволю себе напомнить, что Kärcher в России — это самокупаемая организация. Поэтому мы можем рассчитывать только на свои силы и возможности — никаких дотаций от головного предприятия не существует. Все наши расходы на продвижение торговой марки Kärcher тщательно просчитаны и соотносятся с долгосрочным стратегическим планом развития компании. Если сравнивать себя с подобными компаниями в других областях, то наш бюджет довольно скромный.

Важно не количество средств, вложенных в рекламу, а эффективность их использования?

Верно. Мы щепетильны в выборе партнеров. Если речь идет об отраслевом журнале — нас интересует тираж, информационная наполняемость, читательская аудитория и то, насколько активно и разумно издание продвигает себя на рынке. Я не случайно выбрал слово партнеры — мы предпочитаем долгосрочные и взаимовыгодные отношения, а не разовые авантюры по принципу «где дешевле, там лучше». Мы никогда не требуем скидки, мотивируя это тем, что мы «очень известная европейская компания», но мы умеем договариваться, поскольку мы работаем в первую очередь с людьми, а не выставками, журналами, агентствами и т. д. Однако если сотрудничество оказывается неэффективным, мы прекращаем отношения.

Помимо участия в выставках и размещения рекламы в отраслевых журналах, какие еще мероприятия организуются вашей компанией?

Реклама — это уже неотъемлемая часть нашей деятельности. Она оказывает большое влияние на потребителя при выборе товаров. Сейчас рекламу Kärcher можно увидеть и услышать повсюду: на телевидении, радио, в прессе, интернет, а также на наружных рекламных носителях. Кроме того, мы уделяем большое внимание спонсорской рекламе на футбольных матчах, автогонках, лыжных марафонах и т. д.

Итак, Kärcher продолжает дальнейшее развитие, несмотря на кризис. Вы рассматриваете кризис как шанс?

Да, безусловно. Наша компания интенсивно приспосабливается к сложившейся ситуации, мы активнее ориентируемся на клиента. Принцип разумного использования приобретает благодаря этому особое значение. Компании, живущие по принципу ежеминутного результата, в этот кризис либо просто исчезли, либо близки к этому. К сожалению, это коснулось и наших ближайших конкурентов, а наших конкурентов мы «жалеем и холим». Они для нас хороший стимул для развития. Я не буду приводить названия подобных компаний, каждый читатель Вашего издания знает о них. Мы же в кризис увеличиваем объемы, рентабельность, количество персонала.

Олег, спасибо Вам большое за откровенные ответы. Мы уверены, что это интервью позволит лучше узнать вашу компанию тем, кто выбирает поставщика для своего уборочного бизнеса. А чем лучше знаешь, тем выше доверие. И одновременно с этим послужит продвижению успешных методов работы и организации персонала, свойственных семейным компаниям, тем более, что таких немало в клининговом бизнесе.

Беседу вел а. О. Вихарев