

# «Электронмаш»:



ЗАО «Электронмаш» (создано в 1999 году) – это современное промышленное предприятие, предоставляющее заказчикам системные решения в области электроснабжения и автоматизации производства на базе собственных разработок в соответствии со стандартами ISO 9001-2001.

Сегодня ЗАО «Электронмаш» занимает устойчивые позиции на российском рынке электрооборудования и средств автоматизации. Коллектив предприятия – это более 200 высококвалифицированных специалистов. Вся продукция сертифицирована.

Бизнес – это почти игра в шахматы, со свойственными ей спор-

тивным азартом и желанием победить. Сделал неправильный ход – возникли проблемы. Только если в настольной игре проигрыш – это всего лишь потеря призового места, то в бизнесе неверный шаг грозит владельцу гораздо более серьезными и длительными последствиями.

И в бизнесе – так же как в шахматах – сделал на рынке первый правильный ход, потом второй, третий. Положение компании уверенное, прогнозируемое. Развитие и перспективы просматриваются на несколько лет-ходов вперед. Но, так же, как и в шахматах, даже одна грубая ошибка, неверный ход может откинуть компанию назад или привести к полному поражению. Такими сравнениями бизнеса и спорта поделился с нами генеральный директор компании «Электронмаш» Валерий Назаров, с которым мы встретились накануне десятилетия предприятия.

– Сегодня мы входим в пятерку крупнейших электротехнических предприятий Северо-Запада, – подчеркнул господин Назаров. – Уверен, что за ближайший год-два войдем в тройку, потом, возможно, возглавим список – наша компания имеет все шансы стать первой среди аналогичных предприятий региона. Заявление главы компании может показаться самоуверенным. Но для таких масштабных планов у компании есть все основания.

– С чего начиналась деятельность компании?

– Мы начинали как коммерческая структура, постепенно став производственным предприятием. Уже с первых дней работы мы оценили значительный потенциал российских предприятий и сразу сфокусировались на промышленном секторе. В 1990-е годы российская электротехническая отрасль едва ли могла похвастаться даже единичной продукцией хорошего качества. Выбрав

четкую позицию – предлагать качественное оборудование – мы нацелились на ведущих мировых производителей и решили выступить в роли дистрибьюторов западных технологий. Мы должны были взять высокий старт и сориентировались на производителей с высоким уровнем качества продукции.

Сейчас наша компания сотрудничает со многими известными производителями, такими как ABB, Schneider, Siemens, GBE, El Steel. Хотя первым нашим партнером стала компания ABB, чья культура, уровень бизнеса и продукция соответствовали нашему представлению об электротехническом продукте и тому, что мы хотели предложить российскому рынку. На сегодня, мы не разочаровались в нашем выборе. Наши партнерские отношения с ABB улучшаются, а оборот между компаниями за это время вырос в десятки раз.

Со временем в процессе работы возникла необходимость организации на собственной базе небольшого производства по сборке электрооборудования. Спустя три года наша компания начала решать более масштабные производственные задачи. И сейчас мы вышли на уровень лучших среди российских производителей электrorаспределительных устройств 0,4-6-10 кВ.

– Конкуренты тоже могут сказать: «Мы круче всех»...

– Без сомнения скажу, что нет ни одного отечественного предприятия, организованного в одно время с нами, которое по темпам развития, объемам и качеству выпускаемой продукции опережает нас.

– Как это вам удалось, помимо того, что вы были нацелены на качество и правильность решений?

– Свои основные усилия мы сосредоточили на собственном производстве. В первые годы коммерческая деятельность занимала 100 процентов нашего оборота, постепенно собственное производство стало расти и заняло долю 60 процентов, сейчас это уже 70 процентов оборота компании и 30 процентов – коммерческая составляющая. Думаю, это оптимальное соотношение, позволяющее поддерживать сбалансированный ассортимент.

Помимо перемен внутри компании, меняется и политика наших клиентов и потребителей. Если раньше заказчики менее четко формулировали требования, предъявляемые к продукции, то сейчас они хотят быть уверенными в ее качестве, соблюдении всех своих требований, а также требований ГОСТов и ТУ. Многие вводят собственные системы сертификации и лицензирования. На сегодняшний день наше оборудование прошло аттестацию в «Газпроме», ФСК ЕЭС. СМК компании соответствует требованиям ГОСТ Р ИСО 9001, также мы имеем право на поставку оборудования для атомных станций и морских судов.

На мой взгляд, одно из наших преимуществ в том, что мы росли с нуля, и по сравнению с наработанными стереотипами сложившимися на старых предприятиях, мы в общем-то были свободны от «груза традиций», которые, как показала практика, не всегда имеют положительное значение. Судите сами: годами отработанная технология и культура производства, характерные для многих электротехнических компаний постсоветского пространства – это хорошо. Но в то же время, при столь стремительном развитии новых технологий тем, кто



# десять лет свободного роста

привык к своему старому методу ведения бизнеса и производства, трудно сразу что-то менять, мгновенно внедрять ноу-хау, чтоб сохранить положение на рынке.

У нас не было ни сложившейся корпоративной культуры, ни устоявшихся традиций ведения бизнеса, ни годами созданного коллектива работников. Напротив, к нам приходили люди из других компаний и привносили передовые элементы других «культур», за счет этого мы развивались подчас даже быстрее, чем любая другая отраслевая компания. У нас молодой коллектив с гибкой системой управления, с ротацией принятия решений продиктована очевидностью и правильностью. Для молодых специалистов очень важно, когда их предложения справедливо и правильно оцениваются и внедряются. Это один из путей их самореализации.

**– Какие сложные периоды, типичные для такой компании, как ваша, вы пережили?**

– Было несколько периодов в процессе роста компании. В коллективе до 30 человек все решается быстро, и руководитель в курсе всего происходящего. Когда работников стало больше 30, система менеджмента тоже изменилась, отслеживание и структурирование усложнились. В компании с численностью работников в 100 человек нужно было внедрять более совершенные системы менеджмента. Тогда же возникла необходимость внедрения системы ИСО и доработки менеджмента, работы отделов, электронного докумен-

тооборота, архивации и т. д. в соответствии с требованиями, которые она предъявляет. По уровню и качеству исполнения задач мы должны были проходить эти стадии при производственном росте. Мы вовремя усиливали эти направления. И пока моих навыков как руководителя и уровня интеллекта моих коллег хватало для развития компании, но нам приходится постоянно повышать свой уровень образования.

**– Вы говорите о бизнесе с точки зрения человека, ваш ориентир – люди, а не план, продукция, показатели. Считаете ли вы, что в успехе компании многое зависит от личности руководителя и удалось ли это вам?**

– На первом этапе топ-менеджеру принадлежит 50 процентов успеха и ответственности за дело. Но вместе с тем заслуга в успешности компании, несомненно, принадлежит людям, которые работают в коллективе. Сейчас задачи распределены между службами и сотрудниками компании. И я всегда подчеркиваю: успех может быть достигнут только командой единомышленников. Тогда будут и хорошие показатели, и далеко идущие планы.

**– «Системные решения» – эту фразу можно считать девизом вашей компании. Но такими решениями могут похвастаться и другие компании. В чем отличие «системных решений» ЗАО «Электронмаш»?**

– «Системные решения» нашей компании заключаются в сбалансированной ассортиментной политике. Мы изучали спрос на всю нашу продукцию, прежде



чем запускать ее в производство или заключать дистрибьюторские соглашения. Наши продукты дополняют друг друга, позволяя заказчикам отстраивать технологии своих производственных процессов. Мы продолжаем совершенствоваться в этом направлении, предлагая сегодня заказчику дополнительный сервис: проектирование, монтаж и пуско-наладку.

**– Если сравнить отрасль десятилетней давности и сейчас, что изменилось, а что осталось прежним? Как ведут себя заказчики и конкуренты, усложнилась или упростилась реализация продукции?**

– Рынок цивилизовался. Электротехника – достаточно консервативная отрасль. В 1990-е годы меньше внимания уделялось системе менеджмента качества, скажем так – ее практически не было. Надо было решать задачи, и их решали, а чем и как – это было вторичным. Сейчас в отрасли появились собственники – российские и зарубежные, которые стали считать деньги и инвестировать в надежность и безопасность оборудования. Произошел резкий качественный переход на более совершенную технику и методики управления. Это сказалось на раскладе сил в бизнесе: те, кто был крупным и серьезным 10 лет назад и смог перестроиться в процессе, стал еще более крупным, а кто не перестроился – сдал свои позиции. Появилось много новых интересных компаний-производителей.

**– Ваша компания является дистрибьютором зарубежных марок. Как вы оцениваете российского производителя?**

– Безусловно, за последние годы многие российские электротехнические компании модернизировались, разработали новые виды продукции, не уступающие по техническим характеристикам и потребительским качествам зарубежным аналогам, или стали производить современное электрооборудование по лицен-

зионным соглашениям с зарубежными компаниями. В качестве положительного примера можно выделить ЗАО «ГК Таврида Электрик», ОАО «ПО Элтехника», НТЦ «Механотроника».

**– Часто компании, сотрудничающие с западными производителями, стремятся к несовершенству российской нормативной базы и законодательства в плане совместимости с иностранными отраслевыми стандартами. Вы согласны с этим?**

– В нашей отрасли требования Российских нормативных документов и иностранных стандартов в целом согласуются.

На мой взгляд, более значимой является проблема таможенных пошлин на электрооборудование и комплектующие, ввозимые в Россию из-за рубежа. Сложилась парадоксальная ситуация, когда готовое зарубежное электротехническое оборудование, конкурирующее с производимым в России, ввозится в страну беспошлинно, в то время, как ставки ввозных таможенных пошлин на комплектующие для сборки аналогичной продукции на российских предприятиях составляют от 5 до 15 процентов.

**– Ваша компания сейчас имеет развитую региональную сеть. Когда и почему возникла идея выйти на регионы России? Какие территории сейчас наиболее прибыльные по реализации продукции, где спрос менее выражен и что вы предпринимаете для улучшения ситуации?**

– Компания растет, и мы изначально настроились на предприятия, которые крепко стоят на ногах и могут себе позволить достойное оборудование. Это

были нефтяные и нефтеперерабатывающие предприятия. Они находятся в основном в сибирском регионе, поэтому мы решили направить свои усилия в этом направлении, а затем стали продвигать продукцию и в другие регионы страны. Сейчас мы намерены усовершенствовать схему продвижения продукции за счет объединения усилий с региональными монтажными организациями – они заработают на монтаже, а мы – на объеме выпускаемой продукции.

**– Какие новые разработки и продукцию вы планируете вывести на рынок в ближайшее время? Над чем работаете для наполнения портфеля заказов будущего года?**

– Главная новая разработка – КРУ напряжением 35 кВ. Сейчас наша производственная линейка ограничивается оборудованием напряжением 0,4-10 кВ. Это значительный сегмент рынка, но и игроков на нем очень много. Компаний, производящих оборудование напряжением 35 кВ значительно меньше – в России около 10.

Это изделие сейчас проходит испытания, вносятся окончательные доработки и усовершенствования. Иными словами, продукт надо довести до ума. А потом мы решим, куда идти дальше. На ближайшие годы у нас еще хватит направлений для развития и роста.

**– На сколько?**

– Как руководитель производственной компании я хотел бы к 2015 году увеличить объемы выпуска продукции в три раза.

Беседовала  
Ирина КРИВОШАПКА



**ЭЛЕКТРОНМАШ**  
СИСТЕМНЫЕ РЕШЕНИЯ

ЗАО «Электронмаш»  
194064, Санкт-Петербург, Тихорецкий пр., д. 14, корп. 1  
Тел./факс: (812) 702-12-62  
e-mail: sales@electronmash.ru, www.electronmash.ru