

БИЗНЕС И ЖИЗНЬ

ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ



ДАЛЕКО ЗАБУРИЛСЯ

СП С КИТАЙЦАМИ ПОМОГЛО СЕРГЕЮ НАЗАРОВУ СТАТЬ КРУПНЕЙШИМ В РОССИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ ДЕШЕВОГО БЫТОВОГО ЭЛЕКТРОИНСТРУМЕНТА. ТЕПЕРЬ ОН ХОЧЕТ ПРОДАВАТЬ ДОРОГОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ В КИТАЕ.

ПОЛУЧИВ ЩЕЛЧОК по носу от своего китайского партнера Стивена Шу, Сергей Назаров только порадовался. Он проиграл пари — считал, что построить с нуля завод по производству инструментов на 40 000 кв. м возле китайского города Цзиньхуа за два года не удастся. Но китайцы уложились в срок, завод открыли в 2008 году.

Этот завод принадлежит Interskol Crown Group — совместному предприятию компании Назарова «Интерскол» и фирмы Crown Power-Tool Manufacturing китайского бизнесмена Стивена Шу. После запуска предприятия, несмотря на кризис, выручка «Интерскола» подскочила почти на 70%. Сегодня «Интерскол» — ведущий в России производитель дрелей, перфораторов, пил и другого электроинструмента — с объемом продаж более \$130 млн.

О возможности расширить бизнес за счет Китая Назаров, владевший единственным заводом в подмосковном Быково, думал уже давно. Размышляя над вариантами, менеджеры «Интерскола» штудировали Конфуция, Лао-Цзы и книгу гендиректора Renault Nissan Карлоса Гона «Гражданин мира», где описано, как лучше вести дела с восточными партнерами.

Для регистрации компании в КНР нужно не только представить бизнес-план, но и иметь готовые мощ-

СЕРГЕЙ НАЗАРОВ СУМЕЛ ИЗВЛЕЧЬ ИЗ ГЛОБАЛИЗАЦИИ МАКСИМУМ

ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ

ности. Купить китайское предприятие? Объездив за несколько лет десятки заводов, Назаров убедился, что хорошее производство не продается.

На партнерство со Стивеном Шу, компания которого тоже выпускает электроинструмент, бизнесмен решил не сразу. Назаров познакомился с Шу в 2001 году. Шу, получивший MBA в США, вспоминает, как его впечатлило, что Назаров не поленился добраться до его родного города от Шанхая, несмотря на плохие дороги. Сначала «Интерскол» закупал у Шу комплектующие, потом стал размещать заказы. И только через пять лет Назаров заговорил о совместном проекте. Завод обошелся в \$30 млн. «Интерскол» финансировал все научно-технические разработки и подготовку оборудования, Шу взял на себя стройку. В итоге россияне получили современный завод, продукция которого была как минимум на 15–20% дешевле, чем у конкурентов Bosch или Makita, а китайцы — доступ к бытовой сети из 150 дилеров по всей России. «Мы можем войти в десятку ведущих мировых производителей инструмента, — считает Шу. — Для работы в таком масштабе нужна интернациональная команда и мощности, у нас есть все».

В России продукция СП стоит дороже, чем китайские инструменты других производителей. Назаров оплатил визит 200 российских оптовиков на завод в Цзиньхуа, продемонстрировав им высокое качество инструмента, после чего продажи наладились. Вдохновленный опытом с Шу, Назаров создал еще одно СП с шанхайской предпринимательницей Джени Чен. Теперь два китайских завода производят все массовые модели «Интерскола».

А вот наладить в Китае серийное производство профессиональной техники, как изначально планировалось, не удалось. Назаров с Шу собирались выпускать ежегодно с десятком новых моделей, как это делают флагманы рынка Bosch и Black & Decker. «Интерскол» вложил \$600 000 в создание инженерного центра, высадил в Китае десант из дюжины рос-

ТОЛЬКО ЦИФРЫ

до **100**

ДЕТАЛЕЙ

может входить в конструкцию электродрели

17

МЛН ШТУК

электроинструмента продается в России ежегодно

\$ 1,5

МЛРД

составляет емкость российского рынка электроинструмента

ИСТОЧНИК: ИНТЕРСКОЛ

сийских специалистов. Но СП осилило только 14 новых наименований.

Первое время контролеры, подчинявшиеся напрямую московскому офису, браковали до 20% продукции, выпускавшейся СП. Китайцы работали быстро, делали много, но инструмент часто ломался. Назаров вспоминает, как приехал к одному из поставщиков с инспекцией электрических компонентов. По цеху, который должен быть стерильным (не допускается наличие в воздухе частиц более 80 микрон), чинно ходили рабочие в халатах и масках, специальные кондиционеры работали, но при этом все окна на улицу были распахнуты. «И так во всем, — сокрушается Назаров. — Им пишешь техническое задание, но они делают по нему нечто совершенно другое». Изменить производственную культуру китайцев представители «Интерскола» так и не смогли.

Кроме того, стоимость рабочей силы в Китае за три года увеличилась вдвое и продолжает расти. Сегодня китайскому рабочему надо платить в среднем 15 000 рублей, в

то время как в Подмоскowie можно найти рабочих на зарплату 12 000 рублей. Поэтому Назаров вернул инженерный центр в Россию. Шу не возражал. «Глобализация — это не только сбыт по всему миру, но и оптимальное использование глобальных ресурсов», — говорит он.

Действуя в рамках этой стратегии, в конце 2008 года «Интерскол» купил итальянскую компанию Felisatti, мирового лидера в области профессионального инструмента для обработки дерева, и испанский завод Casals, производителя электроинструмента под брендом Freud. Оба предприятия «лежали» из-за мирового кризиса. Как и в случае с Китаем, Назаров подготовился — чтобы найти общий язык с европейцами, он даже изменил имена топ-менеджеров (например, его заместитель Сергей Окунев, ныне возглавляющий производство в Испании, стал Серхио Пискадором).

В результате сделок россияне получили оборудование, конструкторскую документацию на новые модели и патенты на их ключевые узлы. Большую часть оборудования Назаров перевез в Быково — таким образом можно снизить себестоимость электроинструмента Felisatti. Простейшие запчасти (алюминиевое литье, пластмассу, болты, шурупы, пружины) для пил с итальянским брендом компания Назарова закупает у российских поставщиков. Новая продукция «Интерскола» появилась в гипермаркетах «Леруа Мерлен», OBI и Castorama. Параллельно Назаров начал создавать собственную сеть супермаркетов по торговле инструментами MachineStore — сейчас таких магазинов девять.

В ближайших планах — продавать дорогие пилы и станки под маркой Felisatti в Китае, где рынок профессионального инструмента оценивает в \$1,3 млрд. Вместе с Шу Назаров планирует создать сеть из 800 магазинов, подобных MachineStore. Пока открылись три. Теперь Шу говорит, что они уже обсуждали с Сергеем планы по выводу Interskol Crown Group на биржу.

— Александр Сазонов