

Климат делают люди

Сегодня в гостях у нашего журнала интересный собеседник — Леонид Федорович Киряков. Компании, которыми он владеет, являются лидерами российского климатического рынка. На примере его биографии можно обучать тому, как строить эффективный бизнес и не бояться препятствий.



Леонид Федорович Киряков

— Леонид Федорович, расскажите о себе. Откуда Вы родом, где учились?

— Родился я в подмосковном городе Подольске. Учился в Московском Энергетическом Институте. Там была обстановка, способствующая одновременно творчеству и предпринимательству, не случайно МЭИ стал кузницей бизнесменов для российского бизнеса. По специальности я — радиотехник, то есть профильного для нашей отрасли образования у меня нет. Это определило мой подход к бизнесу: я — прежде всего менеджер, который нанимает квалифицированных специалистов.

— Как начинался Ваш путь в бизнесе?

— В конце восьмидесятых мы с партнерами организовали один из первых в стране кооперативов. Потом занимались продажей компьютеров. Помню, как договаривались с ректором одного из НИИ о поставке

крупной партии. Было очень сложно из-за разницы во всем: в возрасте, в менталитете, в стиле одежды... Тем не менее, получалось! Но потом нас вытеснили с рынка более взрослые товарищи, с более широкими связями и большими финансовыми возможностями...

А мы занялись новым, как бы соответствующим нашему возрасту бизнесом — производством игрушек. Конкурировали в этом с Романом Абрамовичем. У него фирма называлась «Уют», у нас — «Викинг». Арендовали одно и то же оборудование на заводе «Вулкан». Только у него была уже богатая, «раскрученная» компания, и работали они на этом заводе днем, а мы — ночью. Машины у меня тогда не было, сам возил прессформы для ротационных машин в авоськах на общественном транспорте. Однако мы росли и хорошо развивались.

А потом случился крах в экономике, жуткая инфляция. Дошло до

того, что мы закупили сырье, а через две недели на деньги, полученные от продажи готового товара, не могли снова купить такое же количество сырья. К тому моменту мы уже чувствовали себя вполне уверенно, выкупили часть оборудования и у завода, технологию у того же Абрамовича... Планы были грандиозные... Но ситуация в стране складывалась не в пользу производителей, и в конце концов мы задумались о смене сферы деятельности...

— Видимо, тогда Вы и начали заниматься климатической техникой?

— Деньги, оставшиеся после кооператива, решили вложить в импорт. Было очевидно, что что-то заработать можно было только на торговле, на перепродаже. Я как один из ветеранов кооперативов ощутил это на себе. Говорил раньше и теперь скажу, что какое-то не-

понятное безрассудство власти сгубило на корню хорошее кооперативное движение, которое могло бы со временем превратиться в настоящую экономику, экономику производства и промышленности, а не экономику купли-продажи.

Сначала мы занялись импортом продуктов питания. Я тогда объездил все доступные на тот момент страны — бывшие советские республики, ОАЭ, Турцию... Как-то за рубежом я наткнулся на устройство для охлаждения воздуха — еще не кондиционер, но уже не вентилятор, в просторечии именуемый «шайтан-ведро», на деле — кулер-увлажнитель. Помню, я тогда сам снял свой первый рекламный ролик и показал рекламу кулера на телевидении.

На этих устройствах мы и сделали первые серьезные деньги, с которыми уже можно было вести переговоры с поставщиками.

— *Расскажите, пожалуйста, о том, кто был Вашим первым серьезным партнером.*

— Первой серьезной фирмой, с которой мы начали работать, была De'Longhi. Я до сих пор с большим уважением отношусь как к самой компании, так и лично к Джузеппе Де Лонги. Я с ним неоднократно встречался и видел, как он ведет дела, как организован бизнес. Так, например, он каждый день приезжал на работу на час раньше своих сотрудников, вникал во все детали на всех этапах производства...

— *Вы тоже контролируете все этапы работы?*

— Раньше — да, старался все сам проверить и даже сделать сам. Но в последнее время стараюсь находить людей, которые делают это не хуже меня. Опыт показывает, что десять человек сделают все равно больше, чем один, даже с уникальными способностями. Было время, когда я все старался сделать сам. Но потом понял, что пока я и грузчик, и главный бухгалтер, и директор, и менеджер по продажам — ничего хорошего не получится. Здесь необходим системный подход, эффективно работающая, нацеленная на единый результат команда.

Сейчас мое дело — стратегия развития, приоритеты и горизонты, корректная постановка задач соответствующим специалистам и кон-

троль за их выполнением. Я и в «Инросте», и в «Нимале» сознательно организовал бизнес так, чтобы работала саморегулирующаяся структура и чтобы она не зависела от капризов отдельной, даже очень хорошей, личности. Не до конца еще организовал, но вот уже несколько лет целенаправленно работаю над этим. «Личность» может заболеть, у нее может испортиться настроение, исчезнуть интерес к работе. Грамотная структура не имеет таких проблем, она сама восстанавливается, сама лечится, сама себя контролирует. Конечно, руководитель обязан «держат руку на пульсе», подключаясь к «текучке» в исключительных случаях, когда требуется его непосредственное вмешательство.

— *Какие качества Вы больше всего цените в сотрудниках?*

— Для меня всегда было самым главным равнодушие отношение к своему делу. Ошибки могу простить и прощаю, а равнодушие — нет. Должен быть блеск в глазах, когда ты работаешь, иначе никакие знания и профессионализм не помогут. Тогда и появляется результат — главное мерило ценности сотрудника. Хочу видеть сотрудников моих компаний с лицами, улыбающимися, желающими принести пользу! По опыту: у тех, у кого равнодушие отношение к делу, у тех и результат высокий в работе и в жизни, все в порядке материально да и в семье все хорошо.

Ну и, конечно, ценю в своих людях способность противостоять трудностям и добиваться своего несмотря ни на что. Менеджерам, опускающим руки от временных неудач, всегда напоминаю фразу Уинстона Черчилля: «Успех — это путь от неудачи к неудаче без потери энтузиазма».

— *Что означают названия компаний «Инрост» и «Нимал»?*

— Компания «Инрост» создавалась тогда, когда слово «инвестиции» было очень модным и популярным. А та фирма, которая была у нас раньше с основателем компании «Нимал», называлась «Россия». И я очень хотел сохранить это название, но как раз тогда государство запретило так называть фирмы и стало брать за это какие-то невероятные налоги. А мне нравилось это название. Я был и с годами все

больше становлюсь патриотом. Хотелось оставить хотя бы частичку старого названия — она означала для меня и преемственность с моим предыдущим бизнесом. Со временем «ин» стали воспринимать еще и как предлог «в», то есть «в Россию». Ну а буква «т» появилась, когда сложилось «Инрос». Я подумал, что по-русски «Инрост» звучит лучше и ассоциируется с ростом. Потом, когда компания выросла, мне казалось, что можно было бы придумать более значимое название... А сейчас не жалею, сейчас уже это имя формирует отношение к фирме, ее лицо.

Название компании «Нимал» давал мой партнер еще по кооперативу, поэтому этот вопрос не ко мне. Знаю, что человек по имени Нимал помог ему в решении какой-то сложной ситуации и название — благодарность за помощь. Когда я приобрел «Нимал», я не стал менять название. Компания пронизана корпоративным духом, и было бы неправильно таким образом травмировать людей, которые там работают много лет — ведь коллектив там практически не менялся с основания. И сейчас в «Нимале» работают люди, с которыми мы начинали работать в фирме «Россия».

— *Нарисуйте, пожалуйста, небольшой портрет каждой из компаний.*

— «Нимал» — это сплоченная команда людей, которая держится на костяке из 10-12 человек. Именно они в значительной степени определяют внутренний политический климат. Как я уже говорил, в «Нимале» многие сотрудники знают друг друга — еще с «до Нимальских» времен. Там семейная атмосфера, которая, конечно, со временем и с приходом новых людей может быть уже не такая как была когда-то — за последние пять лет коллектив «Нимала» увеличился раз в пять... Но все равно — это большая семья.

А «Инрост» — это жесткая структура. Если в «Нимале», как в семье, возможны разговоры, к делам отношения не имеющие, то в «Инросте», мне кажется, этого меньше. Там более официальная атмосфера, где бизнес-отношения между людьми выходят на первый план. И в той, и в другой структуре есть свои плюсы, как собственно и минусы. Поэтому я стараюсь брать хо-

рошее из одной компании и приносить в другую.

— *Легко ли быть владельцем компаний-конкурентов?*

— Не сказал бы, что живется легко. Ведь «Инрост» и «Нимал» — это и конкуренты и партнеры одновременно. Очень многие вещи, например, продвижение бренда, делаются объединенными усилиями. Компании перенимают друг у друга хороший опыт.

Бывает также, что ко мне обращаются с жалобами то с одной, то с другой стороны. Но у меня есть жесткий принцип: я изначально не стою ни на чьей стороне. Ну а если какая-то из компаний начнет использовать недозволенные методы конкуренции или «ценовую войну» как метод ведения бизнеса, она будет наказана, и вторая об этом обязательно узнает. Когда же идет здоровая конкуренция, война интеллектов, я это только приветствую.

Так что ничего такого особо сложного в управлении двумя конкурирующими фирмами нет, но и ничего простого тоже нет. Нам вот, к примеру, не дано понять, как арабские мужчины управляются с десятками женами. А тут две фирмы. Это просто надо попробовать. Я про фирмы говорю, не про жен.

— *Если мы правильно поняли, то «Инрост» и «Нимал» — только часть Вашего бизнеса?*

— «Инрост» и «Нимал» — это действительно не единственные мои компании даже в климатическом бизнесе. Еще есть «Интерма», которая специализируется на теп-

ловой технике и отоплении в целом и уже много лет является одним из лидеров этого рынка. Еще одна моя компания «Техноклимат», кроме привычных кондиционеров, специализируется на оборудовании для воздушного отопления, работающем на отходах нефтепереработки и биотопливе. Кроме того, я являюсь совладельцем группы компаний, основным направлением деятельности которых является продажа оборудования для подводного плавания — «Лохматый кашалот». Там много всего, есть даже ресторан. Я также вхожу в число учредителей компании «Полярный Круг», которая занимается популяризацией подводного плавания на Севере России подо льдом. И все-таки климатический бизнес — мой главный и самый любимый.

— *Мы слышали, что Вы являетесь активным приверженцем здорового образа жизни...*

— Да, это так. Я пришел к этому в процессе философского осмысления своей собственной жизни, когда понял, что и курение, и алкоголь, пусть даже в «разумных пределах», мешают мне полноценно жить и работать. Отказавшись от вредных привычек, человек приобретает взамен иное, радостное восприятие жизни. У тебя появляется больше идей и больше времени, чтобы их осуществить. Я уже 10 лет не курю, 5 лет не пью, совсем, ни грамма. И по состоянию здоровья ощущаю себя намного комфортнее, чем десять лет назад. В свои 43 я чувствую себя гораздо здоровее, чем в 33, когда бросил курить.

У себя в компаниях я ввел премию в размере 1000 долларов для тех, кто решает бросить курить и год не курит. Многие именно так бросили курить.

— *Расскажите, пожалуйста, о Ваших увлечениях.*

— Я на своем опыте знаю и стараюсь донести людям, что дайвинг в нашей стране гораздо интереснее, хотя и сложнее, чем где-то на Красном море. Я вообще в последнее время очень люблю отдыхать в России: на Курилах, на Сахалине, в Карелии, на Белом море, на Баренцевом море. У меня много знакомых на Сахалине. И там я получаю гораздо больше удовольствия, чем от отдыха на пляже где-нибудь на островах.

У нас природа более суровая, даже порой жестокая по отношению к людям, но при этом она и намного разнообразнее, чем за рубежом, интереснее, глубже, если так можно сказать... У нас вообще замечательная страна, и народ замечательный, и я верю, что очень скоро туристы поедут не из России, а в Россию, и не пожалеют!

— *Ну, а теперь традиционный вопрос — о Ваших планах на будущее.*

— Что касается «Инроста» и «Нимала», в будущем я вижу их научно-производственными компаниями. Моя цель — создать ту самую экономику производства, к которой я всегда стремился. За этим будущее. Пока не очень получается, но я надеюсь сделать это уже в ближайшие годы. К сожалению, государство по-прежнему не очень-то помогает развитию производства в стране. Вернее, даже не само государство, а чиновники...

Я разговаривал с партнерами из Китая. И всегда удивлялся полярности отношения к бизнесу там и тут. Если там чиновник — это звено, которое помогает развиваться бизнесу, а бизнесмен — это дитя, которое растят и лелеют, то у нас однозначно чиновник растит и лелеет только себя. А бизнес рассматривается как дойная корова, которую надо доить, запрещать и не пущать... Наверно, поэтому мы каждый год на десять лет отстаем от Китая. Россия — это моя страна, и меня как гражданина эти проблемы не могут не волновать.

Интервью также опубликовано в журнале «Мир Климата» № 43

