

**ТЕРМОРОС**
30 лет

Инновации как образ жизни: «Терморос» отмечает 30-летие

В этом году 30-летие деятельности отмечает группа торгово-инжиниринговых компаний «Терморос». Разработка, производство и поставки оборудования для систем отопления, водоснабжения, вентиляции, водоподготовки, водоотведения и автоматизации, а также инжиниринговые и сервисные услуги для жизнеобеспечения зданий и сооружений – все это «Терморос» сегодня. Какой путь прошла компания за эти годы, с какими вызовами столкнулась, какие факторы определили успех компании и какие цели еще впереди, читайте в интервью основателя и президента ГК «Терморос» Ашота Агбаловича Даниеляна.

Создание «Терморос» пришлось на довольно сложные для страны 90-е годы. В каком состоянии был рынок в тот момент?

Рынок был фактически монополизирован государством. Использовались стандартизированные решения, ассортимент был ограничен, а качество продукции не соответствовало запросам потребителей. В начале 90-х после распада СССР ситуация резко изменилась. Экономика стала переходить на рыночные рельсы, но стабильной инфраструктуры для импортных систем не существовало. Всюду царил дефицит, не было налаженной логистики, сервисных центров, поставщиков.

Инженерное оборудование в основном поставлялось по индивидуальным каналам, зачастую «по знакомству» или через посредников. Появились первые зарубежные бренды, рынок находился на этапе становления, все приходилось выстраивать с нуля: от культуры

потребления до стандартов качества и сервисного обслуживания.

И в такой ситуации вы приняли решение основать свою компанию. Как начинался ваш путь в бизнесе?

Я, признаться, изначально не планировал заниматься бизнесом, да и мысли такой допустить не мог – жил в СССР, где предпринимательство было практически невозможно. Я занимался фундаментальной наукой – математикой, были амбиции оставить серьезный след в этой области. В 21 год окончил механико-математический факультет МГУ, затем поступил в аспирантуру и в 25 лет защитил кандидатскую диссертацию, рассчитывая продолжать научную карьеру.

Но в стране начались перемены – инфляция, резкое сокращение финансирования науки. На зарплату (пусть и высокую по тем временам)



жить стало невозможно, а тем более помогать пожилым родителям. Первые значимые заработанные мной деньги пошли на возврат долгов родственникам и друзьям родителей, у которых им пришлось занимать – учительской зарплаты не хватало на семью.

Так я занялся другим «творчеством» – созданием добавленной стоимости в экономике. Сначала кооператив по разработке программных продуктов и автоматизации производственных процессов, затем многое другое: от торговли компьютерами до обмена валюты и финансовых операций. Это был конец 80-х – начало 90-х, точка разлома.

Что подтолкнуло вас обратить внимание на инженерные системы?

Можно сказать, что в мою жизнь вмешался случай, хотя я считаю, что случайностей не бывает и каждое событие – это сигнал, который важно не пропустить. В поисках современных материалов и технологий для ремонта своей квартиры в Москве я наткнулся на итальянцев, предлагавших алюминиевые секционные радиаторы, тогда это было настоящей редкостью.

Я быстро понял перспективность такой продукции и заказал небольшую партию, которая была полностью распродана еще до ее поставки в Москву. Дальше – больше. Так родился «Терморос».

Как складывалась работа с зарубежными партнерами?

Вначале, конечно, была очень высокая настороженность. Очень много было предрассудков, предвзятого отношения. С трудом входили в контакт и говорили про кредитование, про более плотное сотрудничество.

И для нас тоже сложности были. Во-первых, мы не знали, как выстраивать внешнеэкономические отношения, не хватало информации, не было интернета. Когда современный российский строительный рынок только формировался, поиск



партнеров зачастую представлял собой обзвон по справочнику.

Затем начали посещать основные выставки: Франкфурт, Милан. И уже легче пошли коммуникации, когда поняли, что надо напрямую с людьми общаться. Работали над развитием языковых навыков, чтоб напрямую общаться с партнерами, чувствовать их ближе. Пониманию это очень способствует. Потом они начали к нам приезжать, увидели нашу реальность, поняли, что их стереотипы немножко неправильные, потихонечку дело пошло.

Впоследствии, когда пошли крупные заказы с нашей стороны, они уже по-другому начали все воспринимать. У нас есть стратегические партнеры, с которыми мы сотрудничаем более 20 лет.

Каким коллективом вы начинали бизнес?

Все начиналось с небольшой команды единомышленников и университетских товарищей. Нас объединяло желание что-то изменить, готовность развивать рынок, зарабатывать и находить уникальные решения.

Кто стал первыми клиентами компании?

Это были частные лица, которых мы находили через объявления в газетах. Затем, оценив спрос и потенциал рынка, мы начали создавать сеть дистрибьюторов по стране, активно продвигая бренды, заключив эксклюзивные контракты с европейскими производителями – Industrie Pasotti, Far, Jaga, Lamborghini.

Сейчас нашими клиентами являются тысячи профессиональных игроков инженерного и строительного рынка по всей стране, а также Армении, Беларуси, Казахстана.

И сейчас «Терморос» – это не только торговая, но и производственная компания. В какой момент вы пришли к запуску собственного производства?



Идея о собственном производстве была с самого начала, но реализация началась в 2006 году, когда мы выиграли крупный тендер на поставку отопительных приборов в одну из первых башен в «Москва-Сити».

Какие особенности вашей продукции, на ваш взгляд, делают ее популярной среди потребителей?

Качество, известность бренда, хорошая техническая поддержка.

Чем в истории компании вы особенно гордитесь?

Горжусь тем, что мы фактически создали рынок встроенных в пол конвекторов, столь популярных сегодня в России, предложив мини-канал от Жага еще в конце 90-х. Сегодня во многих случаях это кажется само собой разумеющимся решением, а тогда никто не знал о существовании подобных приборов. От специалистов звучало, как правило, два вопроса: что это такое и где вы были раньше. Тем самым мы привнесли новую культуру, развивая иное представление



об эстетике пространства. Архитектурно-дизайнерское сообщество оценило по достоинству наши предложения, применив их в огромном количестве проектов по всей России.

Не могу не отметить и наши успехи по развитию культуры и качества монтажа систем отопления и водоснабжения. Уникальные узлы и решения Far сегодня стали де-факто стандартами рынка, а регулирующий коллектор Far – абсолютным атрибутом практически любого монтажника.

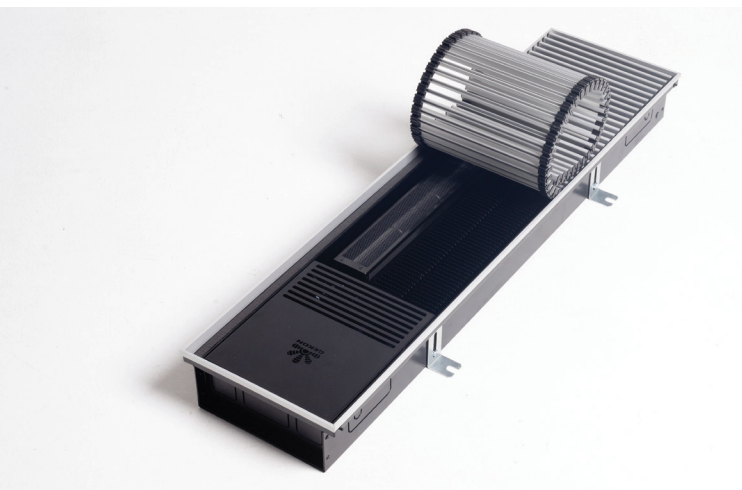
Кроме того, в начале 2000-х мы, правильно оценив рыночные тренды, первыми заключили дистрибьюторский контракт с Вaхi, введя в свою продуктовую линейку напольные и настенные газовые котлы, ранее неведомые нашим специалистам и потребителям.

Подытожив, можно сказать, что мы изменили культуру быта в стране.

Но больше всего горжусь тем, что «Терморос» ассоциируется с качеством, честностью и порядочностью в отношениях со всеми контрагентами, а команда «Терморос» – мощная сила, способная решать амбициозные задачи в условиях высокой неопределенности, оставаясь приверженной заявленным корпоративным ценностям.

Последние годы оказались трудными для многих предпринимателей, многие оказались в непростой ситуации. Был ли риск закрытия вашей компании?

Последние пять лет были очень сложными для бизнеса в целом и для нашей компании в частности: нарушились цепочки поставок, изменились традиционные методы офисной работы, многие поставщики, с которыми десятилетиями строились отношения, ушли с рынка и пришлось выстраивать новые связи; перестали работать привычные финансовые инструменты и схемы.



За последние два-три года катастрофически выросли все компоненты себестоимости бизнеса – закупка, логистика, хранение, стоимость финансовых и человеческих ресурсов. Часть IT-инструментов также пришлось обновлять из-за ухода разработчиков. В моем представлении это был идеальный шторм. Не все смогли его пережить.

С началом СВО появились новые сложности, например с проведением международных платежей, для решения которых потребовалось время. Ситуация остается очень динамичной, требует быстрой реакции и поиска новых, ранее неведомых путей устойчивого развития.

Какие решения вам как руководителю пришлось принять, чтобы удержать свои позиции на рынке?

Риски были и остаются высокими. Здесь на первый план выходит умение прогнозировать и планировать, действовать проактивно, использовать потенциал всего коллектива, грамотно внедрять и применять технологические инновации. Например, в начале пандемии мы за один день перевели весь офис на удаленную работу, т. к. к тому моменту у нас все для этого уже было готово. Мы не испытали ни дискомфорта, ни сбоев. Тогда с коллективом была достигнута договоренность о временном сокращении фонда оплаты труда примерно на 30 % с условием компенсации после стабилизации ситуации, что и было полностью выполнено.

В этом году компании «Терморос» исполняется 30 лет. Как вы оцениваете бизнес сегодня?

Бизнес сегодня сложный, динамичный, полон вызовов и возможностей. Уже давно, с ускорением промышленной революции (четвертой, а теперь и пятой), примерно с 2017 года, я убежден, что лучшей стратегией в этот период становится развитие способности компании к быстрым переменам. Мы



активно работаем и в этом направлении. Сегодня перемены и инновации для нас – это не отдельные проекты, а скорее образ жизни.

Есть ли какие-то принципы, которых вы придерживаетесь в управлении?

Главные принципы – делегирование полномочий и ответственности, мотивация на сопричастность, поощрение инициативы и проактивности, обучение, рост и развитие, достижение результатов.

Что, по вашему мнению, является определяющим в отношениях с клиентами?

Доверие и безусловное исполнение обязательств. Ответственность, честность, профессионализм и проактивность – наши базовые ценности, на которых строится доверие. А доверие, на мой взгляд, – ключевой фактор успешной деятельности не только в бизнесе, но и в целом. Доверие важно и в отношениях с клиентами, и внутри коллектива, и с другими контрагентами. Взаимное доверие зарабатывается годами и проявляется в поведении сторон в разных ситуациях, особенно в сложные моменты – финансовые кризисы, пандемии, форс-мажоры. Бизнес, по моему мнению, – это создание добавленной стоимости с честным и ответственным отношением к партнерам и к делу.

Каковы ваши планы по дальнейшему развитию компании?

В этом году мы отмечаем 30-летие. Пройдя через многие макроэкономические кризисы и потрясения, мы научились быстро адаптироваться и развиваться в сложных условиях. Это позволяет нам уверенно двигаться дальше. В приоритете – развитие производства, расширение продуктовой линейки, поиск готовых решений, промышленное направление, повышение производительности за счет множества факторов и постоянные инновации. ●

termoros.com