

«Я нашел сумасшедшего мастера»

Интервью с президентом часовой мануфактуры Ulysse Nardin Рольфом Шнайдером

Вы можете купить франшизу и успешно управлять «Макдоналдсом» в любой точке мира, а также можете собирать немецкие кофеварки под Петербургом. Но глобализация имеет пределы: швейцарские часы могут делать только швейцарцы. Пока швейцарская механика гнала под натиском кварцевых часов и китайских подделок, Рольф Шнайдер пускался в опасные путешествия по Юго-Восточной Азии, считая родной Цюрих безумно скучным местом. Случайно полученное известие о крахе Ulysse Nardin вернуло его к корням: бизнесмен встал на защиту швейцарской часовой механики и достиг в этом успеха. В период, когда очень многие компании борются с кризисом, РОЛЬФ ШНАЙДЕР рассказал корреспонденту RBC daily ЕЛЕНЕ КРОМ о стратегии, позволившей возродить бизнес Ulysse Nardin.

— В юности вы были авантюристом. Назовите сами авантурные решения в управлении вашим бизнесом.

— Покупка фабрики Ulysse Nardin. В 1980-х годах произошел кварцевый кризис. Производители швейцарских часов один за другим переходили на кварцевые механизмы. Никто не верил в будущее мануфактуры Ulysse Nardin, производившей механику. Когда я узнал, что фабрика продается, и приехал туда, несколько пожилых мастеров собирали часы из остатков материалов. Дело шло к концу. Друзья мне говорили: ты совершенно сумасшедший. Но я решил вложить деньги, потому что был уверен, что мастерство производства механических часов не может умереть.

— Какие действия сыграли главную роль в возрождении фабрики?

— Я понимал, что марке нужны очень смелые новые идеи. И значит, нужны яркие смелые люди, способные эти идеи предлагать и воплощать. Я стал повсюду искать таких людей. И вот в часовой студии Йорга Спорлинга в Люцерне я увидел на стене астролябию — копию сложнейшего механизма, находящегося в Страсбурге. И я спросил Спорлинга, чьих

рук это дело. Он сказал: это сделал Людвиг — уникальный мальчик. Он ездит по музеям всей Европы, смотрит на часы, а потом воспроизводит самые необычные экземпляры. И я пригласил Людвига Охлина в компанию — наверное, этот шаг стал главным в новой истории фабрики. Доктор Людвиг Охлин — мой друг, соавтор и главный инженер Ulysse Nardin.

— То есть фабрика стала союзом двух сумасшедших?

— Можно и так сказать. Людвиг изучал астрономию, физику, археологию и другие науки в университете. И в это время увидел в магазине наручные часы, сложные и красивые, и влюбился в них. Аналогичная история произошла со мной, когда я услышал о надвигающемся крахе Ulysse Nardin. — Это былк любовь с первого взгляда. Так вот, Людвиг, увидев те часы в магазине, решил совмещать учебу в университете с обучением часовому ремеслу. Йорг Спорлинг учил его, в частности, реставрировать антикварные часы. Еще в период ученичества Людвиг получил задание от Ватикана — отреставрировать маятниковые часы Fagnese XVII века. Когда Людвиг Охлин пришел в нашу компанию, то первые же сделанные им часы — Astrolabium Galileo Galilei — подняли Ulysse Nardin из кризиса.

— Почему вы начали с астролябии?

— В XIX веке Ulysse Nardin был известен как производитель морских хронометров и астрономических часов, то есть не просто механизмов для измерения времени, а сложных научных инструментов. И вот мы соединили историю с новейшими инженерными находками. Идея сделать астролябию в виде наручных часов принадлежала мне, а Людвиг сумел ее воплотить. Astrolabium Galileo Galilei внесена в Книгу рекордов Гиннеса. Ни у кого ранее не получалось сделать астролябию — инструмент, позволяющий определять восходы и закаты, продолжительность светового дня, фазы луны и так далее — столь миниатюрной.

— В чем ваша роль в компании, какие задачи решает президент Ulysse Nardin?

— Я занимаюсь в основном продуктом, активно участвую в создании новых



ФОТО: Ulysse Nardin Russia

моделей. Обычно я предлагаю идею, обсуждаю с Людвигом, а он воплощает ее в чертежах. Иногда, наоборот, генератором идеи выступает Людвиг, и мы вместе ее дорабатываем. Так, когда мы заканчивали Astrolabium, Людвиг буквально не мог остановиться — фонтанировал предложениями, что еще можно сделать. Я ему сказал: подожди, мы еще не закончили работу над этими часами. И рожденные тогда идеи он позже реализовал в «Трилогии времени» — за Astrolabium последовали Tellurium Johannes Kepler и Planetarium Copernicus. В них также давние достижения человечества соединены с новейшими. Еще Людвиг воплотил мою мечту о наручных часах, точно показывающих фазы приливов и отливов, новолуний и полнолуний. Так получились часы Moonstruck. Часы, которые производились раньше в Швейцарии, тоже позволяли измерять приливы и отливы, но не были такими точными.

— Чем отличается ваша стратегия от стратегий других производителей швейцарских часов?

— Для многих швейцарских марок главным является маркетинг, продвижение на рынке, но для меня главное — это

продукт. Поэтому у нас нет «посланников марки» — известных людей, звезд, с которыми ассоциируется продукт. В нашей философии сами часы — «посланники марки». И мы годами почти ничего не меняем в маркетинговой политике. Маркетинговые изменения происходили, потому что продукт менялся. Мы, например, известны тем, что используем новые материалы — кремний, искусственно выращенный алмаз и другие.

— Сказали ли экономический кризис на вашей ценовой политике?

— Если вы имеете в виду снижение цены для стимулирования спроса, то нет, на механические часы невозможно вдруг опустить цену — это вызовет негативную реакцию постоянных клиентов. Происходят небольшие ценовые колебания в связи с изменениями курсов валют. Вообще, за последние годы цены поднялись, но не только на продукцию Ulysse Nardin, а в целом на качественные швейцарские часы. Потому что растет цена труда. И меняется, как я уже говорил, технология. Например, в одной из наших моделей на циферблате используются маленькие бриллианты. Чтобы разместить такие мелкие камни в нужном

порядке, требуется очень кропотливый труд, и он, конечно, стоит больше, чем стандартные операции. Однако крутых ценовых поворотов мы никогда не допускаем.

— Пострадали ли от кризиса ваши клиенты?

— Вы говорите о русских бизнесменах? Приезжая в Дубай, я видел, что многие пострадали. Россияне очень активно вкладывали там деньги в недвижимость, и часть инвестиций сгорела. Но, знаете, если у человека было 20 млн долл. и он пять из них потерял, это не катастрофа. Он по-прежнему может купить швейцарские часы — и покупает.

— Будет ли расти рынок luxury в России?

— Уверен, что да. Я наблюдаю за состоятельными россиянами за границей — они мне нравятся. Живут полной жизнью, много путешествуют, ездят на хороших автомобилях, покупают хорошие часы. Сейчас для меня Россия — один из главных рынков. В частности, я стал нередко приезжать в Петербург, потому что наш эксклюзивный дилер — компания «Империал» — очень доволен динамикой продаж.

— Удалось ли вам вытеснить кварцевые часы?

— Нет, конечно. Примерно 90% производимых в мире часов — кварцевые, и швейцарские компании также в большинстве своем перешли на кварц. Но мы сражение выиграли. Мы сделали так, что наши часы с кварцевыми невозможны сравнить. Мы работаем на рынке произведений искусства, а они просто измеряют время.

— Какие «антикризисные» советы вы можете дать другим компаниям?

— Прежде всего не нужно жалеть времени на поиск надежной команды. Все это знают, но не все так делают. В моем случае сыграло роль то, что я постоянно живу в Малайзии. Я искал людей, на которых можно полностью положиться. И главные члены команды, от которых зависит успех, до сих пор работают в компании. Никто не ушел, не потерял интереса к работе, не разочаровал меня. Кроме того, маркетинговая активность не заменяет ежедневного внимания к продукту. Это важно понимать.

Корабельный счетовод

На «Адмиралтейских верфях» новый финансовый директор



ФОТО: RBC daily

На «Адмиралтейских верфях» продолжается обновление команды. Новым заместителем директора по экономике и финансам предприятия назначен Сергей Бузланов, до этого проработавший на данной позиции в нескольких крупных компаниях.

До прихода на «Адмиралтейские верфи» г-н Бузланов работал финансовым директором в производственных холдингах ИГ «Рост», «Юнимилк», «Продо», «Талосто», ГК «Балтимор» и MR-Group. По информации самого г-на Бузланова, основными его задачами на новом посту станут реализация стратегических проектов, повышение экономической эффективности предприятия, а также развитие и управление финансовой стратегией предприятия. До прихода на верфь он прошел стажировку на Прибал-

тийском судостроительном заводе «Янтарь» (как и «Адмиралтейские верфи», входит в Объединенную судостроительную корпорацию) и в судостроительной корпорации STX (Южная Корея).

В декабре 2010 года заявление об отставке подал прежний генеральный директор «Адмиралтейских верфей» Владимир Александров. Во главе предприятия он находился 25 лет. В настоящее время заводом в качестве исполняющего обязанности руководит его сын Михаил Александров, ранее занимавший пост главного инженера верфи. Решение о назначении нового генерального директора будет принято на внеочередном собрании акционеров в августе этого года.

АНДРЕЙ ЖУКОВ

ПОГОДА СРЕДА, 6 АПРЕЛЯ

МОСКВА

ДНЕМ +11°
НОЧЬЮ +4°

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

ДНЕМ +6°
НОЧЬЮ +7°

В среду произойдет ослабление циклонической деятельности, что позитивно отразится на прогрессе весенних процессов. Атмосферные фронты немного размоются и в меньшей степени будут оказывать влияние на погоду. Облачность уменьшится, небольшие дожди пройдут лишь местами. Температурный фон существенно не изменится и по-прежнему будет значительно превышать норму. В приполярных областях термометры покажут 0...+5 °С, в средней полосе будет от +6 до +11 °С, на юге России потеплеет до +13...+18 °С.

РОССИЯ	Явления погоды	Температура ночью/день
Москва	☁	+4/+11
Санкт-Петербург	☁	+7/+6
Владивосток	☁	+4/+10
Екатеринбург	☁	-1/+4
Казань	☁	+3/+3
Калининград	☁	+9/+11
Краснодар	☁	+12/+12
Красноярск	☁	0/-1
Нижний Новгород	☁	+3/+8
Новосибирск	☁	0/+2
Ростов-на-Дону	☁	+5/+12
Самара	☁	+5/+2
Уфа	☁	-3/+4
Челябинск	☁	+1/+7

В МИРЕ	Явления погоды	Температура ночью/день
Астана	☁	0/+5
Ашхабад	☁	+11/+19
Баку	☁	+11/+11
Бишкек	☁	+2/+11
Вильнюс	☁	+4/+10
Душанбе	☁	+5/+14
Ереван	☁	+7/+12
Киев	☁	+11/+16
Кишинев	☁	+6/+18
Минск	☁	+5/+11
Рига	☁	+5/+9
Таллин	☁	+5/+6
Ташкент	☁	+6/+18
Тбилиси	☁	+4/+15

Прогноз предоставлен Центром ФОБОС

ПРОГРАММА РБК-ТВ ВТОРНИК, 5 АПРЕЛЯ

6.00–10.00 Утро делового человека
6.00, 6.30... Новости. Каждые 30 минут
7.10, 7.35, 8.10, 8.35, 9.10, 9.35 Рынки. Утро
8.20, 9.20, 17.50, 22.20 Звездная пыль
8.45, 9.50, 16.20, 23.20 Отдых и туризм
10.10, 11.10, 12.10, 13.10, 14.10, 15.10, 16.10, 17.10 Рынки. День
10.40 Рынки. Спецвыпуск. Открытие торгов в России
11.20, 13.20, 15.20, 18.20, 20.20 Новости компаний
11.35 В ФОКУСЕ
Инвестиции в фармацевтику. Россия стоит на пороге инвестиционного бума в фармацевтическом секторе, уверены эксперты. Частный бизнес начинает вкладывать в здравоохранение. Фармацевтический рынок создает сегодня уникальные возможности для привлечения прямых инвестиций. Как найти эффективные точки роста?
12.20, 14.20, 17.20, 19.20, 21.20 Зарубежный бизнес
13.35 ДИАЛОГ
Банковская система. За десять лет российская банковская система совершила настоящий рывок. Активы кредитных организаций выросли с 37% ВВП в 2000 году до 72% на конец 2010 года. Кредиты реальному сектору экономики увеличились с 18 до 40% ВВП, депозиты населения выросли более чем в 20 раз. Удалось ли преодолеть кризисные явления в отечественной банковской системе? Каковы перспективы развития банковского рынка?
14.35 В фокусе. Рынок медиаресурсов
15.35 КОМПАНИИ
Корпорация «ВСМПО-Ависма». Компания наращивает мощности и активно развивает цепочку производства титановой продукции. Цель — выпуск более прогрессивных изделий с высокой добавленной стоимостью. Для этого корпорация планирует создавать совместные предприятия на территории «Титановой долины». Потенциальные резиденты особой экономической зоны — мировые авиастроительные компании. В программе примет участие генеральный директор корпорации «ВСМПО-Ависма» Михаил Воеводин.
16.35 Рынки. Интерактивный выпуск
17.35 Рынки. Спецвыпуск. Открытие торгов в Америке
18.10, 20.10, 21.15, 21.45, 22.15, 22.45 Рынки. Вечер
18.35 СФЕРА ИНТЕРЕСОВ
Эффективность управления персоналом. Кризис вынудил работодателей пересмотреть затраты на оплату труда своих сотрудников. Сегодня большинство компаний не могут платить специалистам завышенные докризисные зарплаты. Может ли объем работы выполняться меньшими силами и стоит дешевле? Как определить оптимальную численность персонала? Можно ли сэкономить на ФОТ? В программе примет участие вице-президент по персоналу и организационному развитию Capital Group Юлия Сушкова.
19.10 Рынки. Спецвыпуск. Итоги торгов в России
19.35 Диалог. Финансовый рынок: иностранцы уходят?
20.35 НАШИ ДЕНЬГИ
Интерактив. На ваши вопросы в прямом эфире ответит управляющий директор УК «БКС» Владимир Солодухин. Ждем звонков по телефону в студии 925-54-93, а также писем на электронный адрес markets@rbctv.ru.
21.00, 22.00 Интрига дня
21.30, 22.30 Мир сегодня
21.55, 22.55 Обзор прессы
23.10 Рынки. Итоги дня
23.35 Наши деньги. Интерактив (повтор от 20.35)
01.10 Рынки. Спецвыпуск. Закрытие торгов в Америке
0.35 Сфера интересов. Пластиковые окна

Резиденции
PETERHOUSE
www.peterdom.ru
+7 (495) 997 22 77
Спокойная гавань в дружественной Болгарии

ЛЮБЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ - ЧЕРЕЗ ВИП ЗАЛЫ "ПУЛКОВО"!

VIP Pulkovo INTERNATIONAL

VIP обслуживание в Пулково-1 и Пулково-2

- Индивидуальная регистрация на рейс
- Индивидуальное оформление багажа
- Индивидуальное прохождение пограничных и таможенных процедур
- Индивидуальная доставка к трапу воздушного судна и от трапа в здание терминала

+7 (812) 777-3000
www.vip-pulkovo.ru