

Клиентоориентированный бизнес в России: утопия или реальность?

Теоретически, любой бизнес, и строительный в том числе, ориентируется, прежде всего, на доходность. То есть на максимально возможную прибыль при минимальных издержках. К последним относится все — от расхода бумаги на документооборот до благоустройства офисов, поощрений работникам, обучения персонала и т.д. Однако даже «дикий» российский капитализм в последние годы все чаще тратит деньги на вещи, совершенно неочевидные для пользы дела. И, что интересно, флагманами этого процесса выступают компании не просто успешные, но успешные в тех областях экономики, которые связаны с реальным производством. Можно интерпретировать тенденцию двояко: с одной стороны, избыток средств позволяет заниматься, например, благотворительностью. С другой же, если обратиться к опыту реальных компаний, вложение денег во внешне неприбыльные проекты оказывается весьма успешной долгосрочной бизнес-стратегией. Например, так получилось на Урале, где крупная строительная компания совершила технологическую мини-революцию, позволила улучшить качество жизни тысячам людей и заняла новую рыночную нишу. И все благодаря ориентации на нужды конечного потребителя, ставшей основой деловой политики.

Между Европой и Азией

Надо сказать, что строительство и ЖКХ относятся к числу наиболее злободневных для России тем. Однако если отбросить действительно существующие неэффективность и закрытость, в сухом остатке получим очень непростые условия, в которых приходится работать отечественным строителям и коммунальщикам: изношенная инфраструктура, заложенная несколько десятилетий назад, морально и физически устаревшая, скверные дороги и связанные с ними логистические проблемы и т.д. Заниматься строительным бизнесом в таких условиях — дело, требующее серьезных затрат, как материальных, так и интеллектуальных. Соответственно, дурная репутация некоторых компаний на этом рынке связана не столько со злонамеренностью, сколько с объяснимым стремлением к тому самому «сокращению издержек». С другой стороны, рост числа клиентоориентированных фирм говорит о постепенном решении структурных проблем и цивилизационных изменениях в экономике в целом.

Уральский регион в этом отношении — не исключение. К началу прошлого десятилетия износ инженерных сетей достигал в некоторых городах 80%. Утечки и аварии, а также массовые неплатежи делали нерентабельной работу энергетиков и теплораспределяющих компаний. Кроме того, как и на всем пространстве бывшего СССР, сама по себе инфраструктура не соответствовала современным технологическим реалиям и требовала кардинальной перестройки. Поэтому крупные девелоперы, которые начинали работать еще в середине 90-х годов, просто вынуждены были заниматься «непрофильными» проблемами, касающимися жизни и безопасности населения в целом.

Такова оказалась и позиция компании «Атомстройкомплекс», которая за 17 лет работы стала одним из крупнейших строительных комплексов региона. Хотя основным направлением деятельности холдинга исторически было промышленное и гражданское строительство. Логика ведения бизнеса привела к тому, что в сферу интересов «Атомстройкомплекса» вошли также проектирование, производство строительных материалов и конструкций, и весь спектр строительных работ (включая архитектуру и дизайн). Кроме того, компания ведет дорожные работы и занимается эксплуатацией, управлением и торговлей возведенной недвижимостью.

На ее счету — строительство и реконструкция более 400 объектов различного назначения. Например, в Екатеринбурге в их число входят памятник архитектуры Дом купца Севастьянова, здание Законодательного собрания Свердловской области, Перинатальный

центр, Дворец правосудия и многие другие. Причем успешность деятельности компании признана даже на мировом уровне: на одном из самых престижных международных конкурсов девелоперских проектов — FIABSI Prix d'Excellance – в номинации «Общественный сектор» лучшей был признан проект реконструкции Екатеринбургского муниципального театра балета «Щелкунчик», выполненный специалистами «Атомстройкомплекса». Другие его проекты не раз отмечались высшими наградами российских конкурсов.

Однако наибольшую отдачу принесла относительно тривиальная работа — модернизация систем отопления жилых и муниципальных зданий, начало которой привело к настоящему перевороту в традиционной философии российского ЖКХ.

Горизонталь против вертикали

Традиционно, системы отопления в российских городах проектируются и строятся по старинке: как правило, это вертикальная однотрубная система, при которой вода, пройдя через отопительный прибор (радиатор), вновь возвращается в стояк. Естественно, что при этом общий поток теплоносителя остывает. Популярность такой схемы объяснима: однотрубные системы требуют меньшего количества металла, проще в монтаже и наладке, обладают высокой гидравлической стабильностью. Можно также отметить, что проектировщикам привычнее и удобнее рассчитывать подобные системы — благодаря еще советским наработкам (расчет однотрубных систем методом переменных перепадов температур на стояках, где реальный расход теплоносителя привязан к выбранным диаметрам трубопроводов).

Тем не менее, при всех очевидных достоинствах однотрубных систем у них есть не менее очевидные недостатки: во-первых, отсутствие адекватной регулировки по погоде и потреблению, а значит — постоянный «перетоп» или «недотоп» и сопутствующие им потери тепловой энергии и дискомфорта. А во-вторых, невозможность установки индивидуальных приборов учета тепла в квартирах в соответствии с требованиями современного законодательства.

Более прогрессивным является двухтрубный вариант вертикальной системы отопления. В этом случае отработанная вода возвращается в систему по обратному стояку. При этом возникает возможность точно дозировать тепло, регулируя объем теплоносителя, циркулирующего в системе. Таким образом, достигается не только высокий комфорт, но и весьма ощутимая экономия тепла. Еще одним неоспоримым преимуществом двухтрубной схемы является небольшое гидравлическое сопротивление. Однако у достаточно практичной системы есть и довольно существенные проблемы — добиться ее термогидравлической устойчивости в многоэтажке непросто, эта задача требует применения специальной балансировочной арматуры.

Есть и еще одна неприятная особенность, характерная для наших условий: если после сдачи дома ничего не менять, система будет работать очень хорошо. Однако любая несанкционированная замена, например, радиатора, даже в одной квартире, ведет к разбалансировке всей системы! Например, для 16-этажной зоны высотного здания, при замене терморегулятора на шаровой кран на среднем по ходу теплоносителя отопительном приборе расход через данный прибор увеличится на 159% (2,5 раза), а на остальных снизится на ~ 30-40%¹.

Естественно что такие вмешательства после начала отопительного сезона вызывают поток жалоб на дискомфорт. Реагируя на них, но не имея возможности отследить переделки, работники эксплуатирующих организаций начинают заново регулировать систему, что неизменно приводит к еще большему дисбалансу. В итоге все преимущества двухтрубной схемы пропадают, поскольку часть дома недогрета, а другая перегрета.

¹ http://www.abok.ru/for_spec/articles.php?nid=2964

Однако существует и третий путь, достаточно непростой, но приводящий к весьма эффективному результату. Это горизонтальная разводка, при которой подключаемые к стояку радиаторы располагаются на одном этаже. Такая система не имеет недостатков вертикальных систем, сохраняя их преимущества. Например, помимо удобства установки индивидуальных счетчиков, горизонтальные схемы дают возможность комбинировать различные типы теплоснабжения, выбирать собственный климат в разных комнатах одной квартиры и многое другое. Немаловажно также, что подобная схема, благодаря скрытой проводке труб в полах, дает новые возможности для обустройства помещений. Однако на пути внедрения горизонтальных схем два затруднения: относительно высокие первоначальные трудо- и материальные затраты (которые, впрочем, компенсируются впоследствии простотой обслуживания и экономией ресурсов) и традиционное для многих застройщиков нежелание новшеств.

Детское тепло

Связываться с горизонтальной разводкой систем отопления большинству застройщиков не хочется по очень простой причине: обычно здания строятся и сдаются по принципу «с глаз долой, из сердца вон». Поэтому усложнять себе жизнь монтажом довольно сложно организованных схем нет особого смысла — пусть с дальнейшей эксплуатацией «мучаются» собственники и управляющие компании. В уральском случае особенностью работы «Атомстройкомплекса» является то, что и обслуживание сооружений ложится, как правило, на плечи его же дочерних компаний. Следовательно, и за потери, и за дискомфорт отвечать, в конечном итоге, приходится самому застройщику. «Как известно, потери тепла — основная проблема нашего ЖКХ. Поэтому мы заранее стараемся их устранить, — говорит А.В. Сатылаев, начальник производственно-технического отдела ЗАО «Корпорация «Атомстройкомплекс». — Где-то мы утепляем, где-то закладываем систему теплых полов, монтируя эффективные горизонтальные схемы. Мы сознательно идем на определенное удорожание — ведь такой подход, кроме всего прочего, позволяет нам сократить сроки ввода объектов в эксплуатацию. Например, по мере возведения дома пускать тепло поэтапно. Так, на верхних этажах еще могут идти строительно-монтажные и штукатурные работы, а на первых уже начинается отделка (при этом полностью закрыт наружный периметр стен, установлены окна, обеспечена контурная разводка тепла). Вот и получается, что сделать сразу качественно — дешевле, чем потом переделывать заново. Тем более что в дальнейшем мы занимаемся и эксплуатацией этих сооружений».

Первым опытом использования горизонтальной схемы для компании стал проект одного из домов жилого комплекса «Аквамарин», разработанный в 2004 году.

Затем был опыт массовой застройки в квартале «Бакинских Комиссаров — Победы-Уральских рабочих», который можно считать ярким примером поступательного движения от простых систем к современным. Первые дома квартала строились с автоматизированными ИТП и однотрубной системой отопления с ручными балансировочными клапанами. Последующие — отапливаются горизонтальной двухтрубной схемой, поквартирно, с автоматической балансировкой и установкой приборов учета. Наиболее показательным объектом можно считать высотку «Февральская революция» — самый высокий жилой дом в России за пределами Москвы, его высота достигает 142 м. Там также применена современная схема теплоснабжения.

Удачное начало привело к тому, что и муниципальные здания, такие как школы и детские садики, также стали модернизироваться в соответствии с современными техническими представлениями. Например, общеобразовательная школа на ул. Лермонтова 104, после реконструкции в 2009-10 гг. была оборудована горизонтальной системой отопления с автоматической балансировкой и термостатикой в полном объеме. По рекомендации бизнес-партнера застройщика в школе установили современный полностью

автоматизированный блочный тепловой пункт Danfoss, позволивший сделать микроклимат в здании комфортным и снизить расходы на тепло.

Сотрудничество с датской фирмой вообще стало традицией — в силу надежности и эффективности техники. Например, системы Danfoss применялись и при строительстве детских садов, которые являются особой гордостью «Атомстройкомплекса». Все они были возведены с применением «ноу-хау» компании — новейшей технологии «Филигран» — и в очень короткие сроки (всего за 6 месяцев). Суть подхода в том, что сборно-монолитные блоки изначально готовятся в заводских условиях, а на самой стройплощадке происходит лишь монтаж коробки и бетонирование. Еще одна особенность «Филиграна» — поверхности здания получаются идеально ровными и практически не требуют дополнительной отделки.

Двух- и трехэтажные садики (в частности, один из них недавно построен на ул. Сыромолотова) отапливаются по горизонтальной схеме, причем все они оснащены системой подогрева полов (наиболее подходящей для комфорта детей), качественной системой вентиляции. Каждое помещение, где могут находиться малыши, оборудовано дезаром — антибактериальным ионизатором воздуха.

«Здания садиков оборудованы по последнему слову техники, — говорит Л.А. Андрусенко, главный инженер проекта. — Коробка и ограждающие конструкции (окна и двери) выполнены с учетом требований повышенной теплозащиты, а система отопления полностью автоматизирована, включая ИТП и автоматические радиаторные терморегуляторы на отопительных приборах».

Такой подход к оборудованию именно детских садов неслучаен: возможность «тонкого» климатического регулирования позволяет оптимальным образом зонировать помещения, делая, например, более прохладной спальную комнату и, наоборот, «согревая» игровую или музыкальный зал. Таким образом, тепловой комфорт можно легко поддерживать без сквозняков, а значит — малыши будут меньше болеть.

«Мы давно и плодотворно работаем с уральской компанией, — говорит Никита Рыков, руководитель группы технической поддержки в Уральском регионе компании «Данфосс». — В сущности, наши подходы полностью совпадают: нужно выбирать наиболее эффективные и современные технические решения, они лучше работают и быстрее окупаются вне зависимости от того, где применяются — в «элитном» доме или районной школе. Например, автоматическая балансировка системы позволяет упростить ее запуск. Следовательно, исключено затягивание строительства, что выгодно и застройщику, и эксплуатирующей организации, и, в первую очередь, конечному клиенту».

Нужно заметить, что клиентоориентированность компании выражается не только в профессионализме и умении учитывать интересы конечного потребителя. В строительной сфере принцип «сдал и забыл» работает против потребителя, поскольку современная техника, даже грамотно установленная, требует не менее профессиональной эксплуатации. Это хорошо понимают как производители оборудования, так и серьезные застройщики. «Мы тесно сотрудничаем в области подготовки кадров, — говорит Игорь Спиридонов, руководитель уральского филиала компании «Данфосс». — Применение нового оборудования предполагает высокую квалификацию обслуживающего персонала. Поэтому мы учим, консультируем и устраиваем мастер-классы совместно с «Атомстройкомплексом», проводим обучение и для инженерных компаний-эксплуатантов, причем все затраты берем на себя. Так, летом этого года проводилось обучение для специалистов компании «Территория». Замечу, что такие встречи проходят либо на нашей территории, либо на территории наших партнеров — например, упомянутый мной курс проводился в компании «Акватерм» (сервис-партнер компании «Данфосс»). Такой подход важен для нас, поскольку репутация компании напрямую зависит от того, как наше оборудование эксплуатируется. Результат налицо: уровень технической квалификации персонала обслуживающих организаций заметно вырос за последние годы. То же касается и сервисного обслуживания — мы всегда помогали и будем помогать нашим партнерам, для этого и выстроена эффективная система взаимодействия».

Рассуждая о клиентоориентированности бизнеса, важно учитывать, что вложения в перспективу всегда оказываются оправданными. Другой вопрос, что моментальной отдачи ждать не приходится, а отечественный предприниматель пока не готов в массе на долгосрочные инфраструктурные инвестиции без быстрой и обильной прибыли. Тем важнее появление в нашей стране крупных компаний, готовых действовать цивилизованно, заглядывая в послезавтрашний день.

И в этом контексте участие бизнеса в модернизации ЖКХ, решение наиболее проблем подчеркивает его важность и легитимность в глазах общества. А значит, идет на пользу стабильности и процветания страны.