

Высокий уровень обслуживания клиентов общепризнанно считается ключевым элементом в структуре любого промышленного предприятия. Однако во многих случаях клиентский сервис ограничивается простым созданием службы сервисной поддержки. Компания BAXI S.p.A., в отличие от большинства конкурентов, определила качественное обслуживание клиентов своей приоритетной задачей. Четкое следование поставленной цели привело к изменению самой структуры компании, что, в свою очередь, положительно сказалось на увеличении прибыли.

BAXI



Продукция для мирового рынка

Холдинг **BAXI Group** — это один из европейских лидеров на рынке оборудования для отопления и домашнего комфорта. Штат сотрудников холдинга в Европе превышает 6000 человек, а финансовый оборот **BAXI Group** составляет 1,1 млрд евро. После слияния компаний Newmond и **BAXI** в 2000 г. было принято решение выбрать в качестве основного направления производство настенных газовых котлов. Соответственно, производство по другим направлениям, в частности производство радиаторов и стальных ванн, было прекращено. В настоящее время на заводе **BAXI SpA** установлены и работают 11 сборочных линий, на которых изготавливаются настенные газовые котлы, и одна сборочная линия для производства напольных котлов. Кроме того компания **BAXI SpA** ежегодно производит 250 тыс. эмалированных накопительных водонагревателей. В прошлом году на выставке ISH во Франкфурте-на-Майне были представлены новые модели, в т.ч. отлично зарекомендовавшая себя серия Luna HT Modulo. Моноблоки Luna HT Modulo, состоящие из отдельно стоящего котла и накопительного бойлера для горячей воды, особенно популярны в Великобритании. В этом году будет произведено 450 тыс. котлов (для сравнения: на момент слияния Newmond и **BAXI** объем производства составлял 300 тыс. единиц продукции в год; налицо значительный рост, наблюдающийся на фоне мирового экономического кризиса), что составит 25 % от общеевропейского рынка отопительного оборудования.

Убедительным подтверждением звучат слова г-на Марка Эдвардса, исполнительного директора холдинга **BAXI Group**: «После слияния Newmond и **BAXI** холдинг демонстрирует отличные финансовые показатели, что стало возможным благодаря известности наших торговых марок, большому вниманию, которое мы уделяем качеству обслуживания клиентов, а также благодаря широкому модельному ряду нашей продукции».

В конце 2003 г. европейская инвестиционная компания BC Partners осуществила значительное инвестирование в холдинг **BAXI Group**, став таким образом крупнейшим держателем акций **BAXI**. BC Partners также является ведущим держателем акций группы Sanites, специализирующейся на производстве изделий из керамики, и объединяющей таких известных производителей, как английская компания Twyford Bathrooms и немецкая Frederick Grohe, производитель душевых систем и сантехнического оборудования.

Качество — ключ к успеху

Система качества выпускаемого оборудования постоянно контролируется сегодня понимается руководством компании как ключевой момент в построении надежных взаимоотношений с партнерами. На протяжении многих лет продукция **BAXI** демонстрирует отличное качество. Еще в 1993 г. компания **BAXI SpA** одна из первых в Италии получила сертификат ISO 9001. Компания также серьезно относится к вопросу охраны окружающей среды. В действительности, создание

экологичного оборудования в последнее время стало еще одним приоритетом компании. Успешность развития данного направления подтверждается сертификатом ISO 14001, который компания **BAXI SpA** получила в 2001 г.



Установив стратегические партнерские взаимоотношения с рядом надежных и высокопрофессиональных поставщиков, компания **BAXI** сумела добиться снижения цен на закупочные материалы с поддержанием неизменно высокого уровня их качества. А это, в свою очередь, привело к улучшению качества и самой готовой продукции. Таким образом, покупатель получил еще более надежное оборудование, а, следовательно, спрос на запчасти упал, сервисная поддержка оказалась также менее востребована,



чем раньше, и компания смогла сократить соответствующие издержки. Срок исполнения заказа также сократился с двух месяцев до 14 дней, что позволило оптимизировать работу с клиентами и вместе с тем дало возможность высвободить дополнительные средства — потенциал для создания новых производственных линий и для дальнейшего развития.

Развивая технологии и рынки

В основе философии **BAXI** лежит четкое следование пожеланиям и запросам каждого покупателя. Компания постоянно работает над созданием оборудования, оптимально отвечающего актуальным потребностям рынка. При этом **BAXI** не останавливается на достигнутом и, успешно работая с партнерами сегодня, продолжает совершенствовать технологии с тем, чтобы удовлетворять запросам клиента и в будущем. Такова стратегия **BAXI**: предвосхитить новые потребности покупателя за счет создания с каждым разом все более комфортного и эффективного оборудования. Более чем 250 высококвалифицированных специалистов **BAXI** неустанно занимаются разработкой оборудования нового поколения, способного регенерировать энергию.

Компания **BAXI Group** постоянно работает над внедрением современных технологий в производство. В этих целях в 2002 г. холдингом были приобретены следующие немецкие компании: Sepertec, производитель бытовых автономных систем, вырабатывающих тепло и электричество (технология «heat & power»), и European Fuel Cell, компания, специализирующаяся в области производства когенерационных установок и каталитических теплоэлектрогенераторов, принцип работы которых основан на низкотемпературном окислении природ-

ного газа (технология «fuel cell»). Поиск высокотехнологичных решений остается глобальной целью **BAXI**, поэтому процесс совершенствования продукции, выпускаемой холдингом, идет непрерывно.

Наряду с развитием технологий холдингом **BAXI Group** была также разработана структура **BAXI International**, координирующая продвижение продукции **BAXI** на мировых рынках и управляющая процессом продаж. За последнее время представительства компании были открыты в Пекине и в Москве, что позволило **BAXI** начать успешное освоение рынков Китая и России — рынков только формирующихся, но обещающих стать

нии компании на мировых отопительных рынках. В ходе дальнейшего расширения и проникновения на рынки Восточной Европы холдингом **BAXI Group** было учреждено совместное предприятие на базе стратегического партнера в Румынии. Создание совместных предприятий логично вписывается в основополагающую стратегию **BAXI Group**, направленную на максимальное использование новых возможностей на формирующихся рынках отопительного оборудования. Структура **BAXI International** успешно работает в рамках холдинга **BAXI Group** на протяжении последних двух лет. За это время **BAXI Group** была также предпринята



в ближайшие годы ключевыми. Открытие офисов в Пекине и в Москве стало новым этапом глобального усиления позиций **BAXI** в мире. Компания **BAXI** уже давно успешно работает в Чехии, а также в Турции, где присутствие **BAXI** еще более усилилось после приобретения 50 % акций компании Baumak, долгое время являвшейся одним из дистрибьюторов **BAXI**. Заводы холдинга в Великобритании, Италии, Франции, Германии и Дании ясно свидетельствуют о глобальной природе работы холдинга и о значительном влия-

попытка серьезного продвижения в Аргентину, несмотря на текущий экономический кризис в этой стране. Латинская Америка продолжает представлять для **BAXI** стратегический интерес, и в отличие от многих компаний, вывозящих свой капитал из Аргентины, **BAXI Group** вложила в эту страну значительные средства. В перспективе, в соответствии с глобальной целью холдинга, **BAXI** рассчитывает использовать Аргентину как плацдарм для дальнейшего продвижения в такие страны, как Чили и Бразилия. ➤



Г-н Фулвио Менеготто, директор по экспорту **BAXI SpA** и управляющий директор **BAXI International**, утверждает, что «ключ к успеху состоит в хорошем знании рынка и его потребностей». **BAXI** отказалась от сильного централизованного контроля продаж и производства, свойственного большинству компаний, уступив ведущую роль в этом деле представителям компании на каждом конкретном рынке. Ведь именно они, говоря на одном языке с покупателем и, будучи связанными с ним общим менталитетом, могут на порядок более эффективно оценить потребности своего клиента, чем головной офис любой фирмы.

Рост продаж

Подобное инвестирование обходится не дешево. Г-н Менеготто подтверждает, что до слияния Newmond и **BAXI** финансовые возможности компании не всегда позволяли обеспечить такую поддержку партнерам. Тем не менее, на сегодняшний день можно смело утверждать, что расходы, неизбежные при реализации глобальной структуры из цепи взаимосвязанных офисов, полностью окупаются за счет увеличения объемов продаж. Теперь многие клиенты считают **BAXI** продукцией своего рынка, полностью отвечающей их запросам. В 2002 г. рост продаж в **BAXI Group** составил 8,6 %, при этом

совокупный оборот компаний холдинга достиг 915 млн евро. Рост продаж сопровождался 6 %-ным увеличением прибыли. В 2001 г., который стал первым полным торговым годом холдинга, также наблюдался рост прибыли, составивший 34 %.

В рамках английского подразделения **BAXI Heating UK** объем продаж вырос на 11 %, в значительной степени благодаря устойчивому положению **BAXI** на рынке бытовых приборов и строительных материалов. Компания **BAXI Potterton** представила широкую гамму новых высокопроизводительных котлов. Между тем значительные инвестиции были направлены на развитие компании Heateam.

2002 г. стал успешным и для компании **BAXI Fires Division**, которая увеличила продажи газовых каминов, выпускаемых под торговыми марками **BAXI** и Valor, на 5 %. В то же время, компания Heatrae Sadia, специализирующаяся на производстве водонагревателей, сообщила о 6 %-ном увеличении продаж, достигнув, тем не в последнюю очередь благодаря устойчивому спросу на серию Megaflo (бойлеры косвенного нагрева из нержавеющей стали). В настоящее время компания Heatrae Sadia проводит инвестирование в размере 6,8 млн евро в завод компании, расположенной в городе Norwich. Данная инвестиционная

программа была разработана специально для наращивания производственных мощностей по производству Megaflo. Убедительные результаты показали компании, занятые в производстве промышленных систем отопления: совокупный рост продаж компаний Andrews, Potterton Commercial и Rycroft составил 10 %. Хорошо заявили о себе на рынке не только **BAXI Heating UK**, но и производители душевых систем. Так, компания Aqualisa увеличила продажи на 15 %, чему отчасти способствовал успех новых электронных проточных водонагревателей для душа Quartz. Эти водонагреватели поступили в продажу только год назад, но уже успели завоевать доверие покупателя.

Г-н Марк Эдвардс, говоря о продолжающемся развитии холдинга **BAXI Group**, отмечает следующее: «За последние 1,5 года мы провели работу по упрочению позиций **BAXI** не только в Европе, но и в мире в целом. В этих целях мы не ограничивались инвестированием в действующие компании холдинга: мы также приобретали новые компании, в частности, компании, специализирующиеся на разработке новых энергетических технологий. Мы производим продукцию, максимально отвечающую глобальным потребностям рынка».

По материалам журнала INDUSTRY EUROPE (14/3, 2004)

Структура BAXI Group

