

ИНТЕРВЬЮ МВУ

Без этих людей мир яхтинга не стал бы таким интересным и полным



Евгений Кочман:
Мы не боимся сложностей — они нужны для того, чтобы учиться и преодолевать их!

От слов — к делу! Такими словами встретил меня основатель компании Imperial Yachts Евгений Кочман. Руководствуясь этим девизом, за десять лет он на деле продемонстрировал способность быстро и качественно строить уникальные суперяхты в тандеме с лучшими мировыми верфями и выдающимися экстерьерными и интерьерными дизайнерами, которые согласились работать только с Imperial Yachts. Евгений Кочман рассказал МВУ о том, как ему это удается.

Что сейчас происходит в индустрии суперяхт?

Сегодня четко просматривается смена вектора в сторону мегаяхт. Спрос на 40–50-метровые суда довольно низкий, в диапазоне 50–90 метров наблюдается легкое повышение активности, а вот интерес к яхтам длиной 100+ метров неожиданно высок, и поскольку верфей, способных строить такие яхты, мало, возникает ажиотаж.

Дорожают ли суперяхты?

В целом да, поскольку себестоимость производства постоянно увеличивается. Интерьеры, особенно для суперяхт, строящихся по стандартам Passenger Yacht Code, дорожают; стоимость двигателей, равно как инновационных технологий, становится выше; на рабочую силу также приходится тратить все больше. Однако это не означает, что конечная цена продукта всегда пропорционально растет, поскольку прибыльность верфей, крупных подрядчиков, брокеров и других участников сделок может колебаться. Если знать все эти нюансы, то сейчас можно получить очень привлекательное ценовое предложение.

Корректно ли при оценке рынка оперировать усредненной ценой за регистровую тонну?

Я считаю, что вообще неправильно использовать такие единицы измерения, поскольку при равном внутреннем объеме наполнение разных яхт может существенно различаться, а значит, говорить о какой-то среднерыночной цене за регистровую тонну некорректно. Да, порой верфи прибегают к этому приему и делят стоимость яхты с усредненными параметрами на ее объем, но это лишь отправная точка, ведь инновационные технические решения и дорогая отделка могут увеличить стоимость в несколько раз.

Я выбрал этот путь и трачу большую часть личного времени в пользу своих клиентов

Эксперты расходятся в оценках, насколько сильно экономические и политические встряски меняют поведение покупателей суперяхт. Каково ваше мнение?

Любые экономические неурядицы не только в стране, где живет человек, но и в мире сильно влияют на спрос. Это важный фактор, воздействие которого очевидно. Клиенты отличаются высокими аналитическими способностями и понимают, что в случае значительных экономических рисков необходимо трезво оценивать целесообразность такого приобретения, как суперяхта. Радует, что и в России, и в мире число состоятельных людей все же растет, а не уменьшается.

На верфях мне не раз доводилось слышать, что вы лично разрабатываете планировки для яхт ваших клиентов. Это приятное увлечение или вынужденная необходимость?

Дело в том, что современные дизайнеры интерьеров и экстерьеров, как правило, весьма талантливые люди, но у них нет опыта эксплуатации суперяхт. Они не проводят время с клиентами и не понимают, как на борту циркулируют потоки пассажиров и членов экипажа. А у нас этот профессиональный опыт есть. Я провожу много времени на яхтах и действительно создаю концепции планировок, а дизайнеры принимают их за основу не только на наших, но и на других проектах. Порой мы шутим, что пора с них за это требовать роялти.

Помимо строительства самих яхт, вы серьезно относитесь к подбору экипажа. Есть ли у вас собственные обучающие схемы?

У Imperial Yachts очень сильная кадровая служба, в ведении которой более 500 членов экипажа яхт, плюс ежегодно мы интегрируем на суперяхты около 1000 человек. Именно от команды зависит безопасность и качество сервиса на борту, поэтому вопросу уделя-

Мы научились оценивать и превосходить потребности клиентов, правильно соотнося их пожелания с бюджетом

ется много внимания. У нас есть собственные программы обучения и мотивации экипажа, а также система параметров отбора кандидатов, которую мы совершенствовали в течение десяти лет. Я лично провожу финальное собеседование с капитанами, главами департаментов и даже рядовыми сотрудниками, так как хочу, во-первых, оставаться в рынке и понимать эффективность рекрутинга, а во-вторых, убедиться, что мы принимаем на работу только лучших.

Есть ли, на ваш взгляд, в России, кроме Игоря Лобанова, перспективные яхтенные дизайнеры, которые могли бы выйти на мировую сцену?

Я бы очень хотел, чтобы они были, но для этого должно пройти еще немало времени. Игорь Лобанов действительно талантливый дизайнер экстерьеров; мы делали вместе с ним один из наших проектов. Но, к сожалению, пока больше не вижу в России людей, которые смогли бы создать какие-то сильные проекты. Думаю, каждый должен заниматься своим делом и быть профессионалом в своей отрасли, и если мы заметим на горизонте перспективных дизайнеров, которых можно развивать, то обязательно им поможем.

Если бы вам пришлось сейчас создавать такую компанию, как Imperial Yachts, с нуля, взяли бы вы за это дело?

Зачастую многие представляют себе красивую историю создания и ведения подобного бизнеса, но не понимают, что любой сервисный бизнес — это в первую очередь дело руководителей и акционеров компании, и если они бросают этим заниматься, то, как правило, компания перестает существовать. Увы, время, которое затрачивается на управление таким бизнесом, занимает большую часть жизни, и человек должен решить, готов ли он пожертвовать личными интересами ради комфорта своих клиентов. Я выбрал этот путь и трачу большую часть времени в пользу своих клиентов, и, помимо этого, я должен думать о рентабельности компании.

Как выглядела кривая вашего обучения и какой момент развития бизнеса был самым сложным?

Мы не боимся сложности — они нужны именно для того, чтобы их преодолевать и учиться на них. А если говорить именно об этом бизнесе, то основная проблема в том, что его невозможно вписать в какую-то

→
Евгений Кочман
и Майкл Бреман,
директор
по продажам верфи
Lürssen



→
Торжественная
церемония закладки
нового судна



более
100
метров

составляет длина
самой крупной
суперяхты, которая
сейчас строится
под управлением
Imperial Yachts

систему из-за доминирования человеческого фактора. Поэтому здесь прежде всего важны профессиональные менеджеры и люди, глубоко понимающие особенности сервиса и яхтенной индустрии в целом. В команде Imperial Yachts много бывших капитанов, главных инженеров, авиационных пилотов с огромным опытом, стюардесс, которые возглавили операционные, инженерные, интерьерные и авиационные службы. В отличие от других компаний, мы представляем все бизнес-процессы в письменном виде и создаем организационные диаграммы, чтобы систематизировать все, что может и не может произойти.

Imperial Yachts уже выросла из российского рынка?

Мы давно вышли за пределы России; сейчас иностранцы, не связанные с ней ни прямо, ни косвенно, составляют около половины наших клиентов. Помимо центрального офиса в Монако, у нас есть дополнительные офисы на верфях в Германии, Италии и Голландии, где работают наши конструкторы, сюрвейеры и капитаны, курирующие строительство судов и контролирующие их качество на всех этапах производства. Если конкретнее, то у нас уже 15-летняя история сотрудничества с Lürssen, и сейчас мы вместе строим ряд проектов. То же самое касается и Amels, где мы построили уже восемь судов — на сегодня ни одна другая компания не размещала у них столько заказов. Не менее успешно мы работаем и с итальянскими верфями.



↑
Рабочая встреча
с дизайнерами
Франсуа Зуретти
(слева) и Эспеном
Ойно (в центре)

Насколько сильно различаются по качеству яхты, построенные в Северной и Южной Европе?

Если кто-то рассказывает вам, что все яхты одинаковые вне зависимости от того, где они были построены, то этот кто-то вряд ли большой специалист. Ни в коем случае нельзя сравнивать итальянское судостроение с голландским, так же, как, к примеру, голландское с немецким. Это абсолютно разные культуры, разный подход к производственному процессу и абсолютно разная ментальность в последовательности действий. Последнее, кстати, является основополагающим фактором успешного судостроения. Есть косвенные признаки схожести культуры работы между голландским и немецким судостроением, а вот итальянское абсолютно другое, но и стоят итальянские яхты гораздо меньше. Да, за последние годы они выросли в цене, но по-прежнему намного дешевле немецких и голландских. Поэтому, сравнивая параметры качества, всегда нужно помнить о разнице в цене.

Сформировалось ли у вас за годы работы «шестое чувство», позволяющее «видеть», в какой стране и какому клиенту оптимально строить яхту?

Безусловно, мы научились оценивать и превосходить потребности клиентов и правильно соотносить их пожелания с бюджетными составляющими. Есть и психологические моменты, ориентируясь на которые, мы советуем строить на той или иной верфи.

Сейчас верфь Damen активно продвигает уникальный проект SeaXplorer. Каково ваше участие в нем?

Это наша совместная разработка, поскольку у нас накопился большой опыт эксплуатации судна поддержки суперяхт Damen 6711 в разных частях света, который лег в основу создания SeaXplorer. Яхта-эксплорер подразумевает особый стиль жизни, и число людей, которые хотят исследовать планету и посещать труднодоступные места, например акватории Южной Америки, Арктики и Австралии, сейчас растет. Для этого требуются серьезные суда с корпусами ледового класса, надежными пропульсивными системами, достаточным полезным объемом и возможностью нести исследовательское оборудование вроде мини-субмарин и подводных роботизированных аппаратов.

Если выпадает время на отдых, чем вы занимаетесь?

Я люблю работать. Мне повезло, что моя работа — это мое любимое дело, поэтому мой отдых всегда связан с яхтами. Я стараюсь ходить на них как можно чаще, чтобы еще лучше понимать весь процесс изнутри. MBY