

Д.С. Нюман, заместитель начальника Отдела маркетинга, ООО «ЗДТ «РЕКОМ»

ЗАВОД ДЕТАЛЕЙ ТРУБОПРОВОДОВ «РЕКОМ»: ГОТОВЫЕ РЕШЕНИЯ КОМПЛЕКСНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОБЪЕКТОВ КАПИТАЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА И РЕКОНСТРУКЦИИ

Сегодня очевидным становится стремление потребителей закупать материалы и оборудование для трубопроводных систем у единого поставщика – там, где можно приобрести широкую линейку товаров по конкурентоспособным ценам. Это позволяет экономить время на обслуживании процесса закупки и оптимизировать транспортную и складскую логистику.

Для того чтобы стать конкурентоспособным оператором рынка, заводу-изготовителю необходимо реагировать на изменение специфики спроса и разрабатывать новые виды выпускаемых изделий.

Анализируя объявленные в последнее время тендеры на поставку материалов и оборудования для трубопроводных систем, мы выявили любопытную закономерность рынка: лоты, выставляемые на торги, все чаще включают в себя широкую номенклатуру продукции, которую в редких случаях может силами собственного производства обеспечить один изготовитель. И, как правило, выигрывают эти тендеры компании, которые помимо основной продукции лотов (в нашем случае это весь спектр соединительных деталей трубопроводов) готовы поставить ассортимент, не входящий в заводскую программу одного производственного предприятия. Эту тенденцию можно объяснить тем фактом, что потребитель сегодня стремится размещать свои заказы на предприятиях, реализующих сбытовую работу по принципу «единого окна», где можно закупить широкую линейку товаров. Не секрет, что иногда покупатели комплектуют в единые лоты совместно с основной закупаемой продукцией «неудобные» для поставщиков позиции – с малыми партиями (а иногда и единичные) либо с трудновыполнимыми техническими требованиями. Для покупателя в данном случае очевидна экономия временных ресурсов при обслуживании процесса закупки. Кроме того, значительно легче контролировать выполнение поставщиком обязательств

и оптимизировать транспортную логистику. Казалось бы, этот факт говорит об усилении конкурентных преимуществ торговых компаний, предлагающих к продаже широкий ассортимент продукции разных заводов с учетом своей нормы прибыли. Так ли это? Как в данном случае выстраивать модель поведения на рынке предприятию-изготовителю? Попробуем в этом разобраться.

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ И ЗАВОДОВ

Преимущество торговой компании в условиях требования комплексности поставок заключается в широком спектре предлагаемых к поставке изделий. Недостатком является низкий уровень влияния на завод-изготовитель в случаях, когда технически сложное изделие необходимо адаптировать под конкретные требования лота. Возникают сложности у потребителей при работе с торговыми компаниями в условиях сезонного роста заказов в производстве и напряженностью, связанной с выполнением сроков изготовления продукции.

Завод-изготовитель имеет возможность управления производственным процессом – путем корректировки производственных планов, введения дополнительных рабочих смен, приобретения нового производственного оборудования и привлечения дополнительных рабочих ресурсов. Заводские конструкторско-технологические бюро готовы разрабатывать нестандартные технические решения под конкретные задачи потребителей.

Кроме того, участие посредников усложняет цепочки технического согласования, которые проводятся между конечными потребителями и производителями продукции. Иногда невысокая инженерно-техническая квалификация специалистов торговых компаний приводит к потере важной технической информации при заказе изделий. Например, при заказе фланцевого крепежа с требованиями технических условий по ГОСТ 20700-75 производителю для изготовления шпилек необходимо знать данные, представленные на рисунке 1.

В случае с изготовлением шпилек по ГОСТ 9066-75 изготовителю необхо-



Рис. 1.

димо знать 9 параметров, а в случае изготовления гаек по ГОСТ 9064-75 – 7 параметров. Нередки случаи, когда посреднические компании, размещая заказ на заводе-изготовителе, теряют такие важные при заказе фланцевого крепежа параметры, как исполнение, класс точности, длина резьбового конца шпилек, группа качества материала и изделия, тип покрытия. В случае если цепочка согласований с участием посредника теряет часть данных, конечный потребитель на выходе получает не соответствующий его техническим требованиям крепеж. Например, только в случае изменения группы качества готового изделия разница в цене на него может отличаться в разы.

Важным элементом работы поставщика соединительных деталей трубопроводов и трубопроводной арматуры является контроль качества продукции. Торговая компания, как правило, осуществляет только визуально-измерительный контроль качества поступающей от изготовителей продукции. Для обеспечения входного контроля качества промышленной продукции необходим высокий уровень компетенции специалистов ОТК, большой набор высокоточных измерительных приборов и испытательных стендов. В случае широкой и разнородной номенклатуры, реализуемой торговыми компаниями, обеспечение должного уровня контроля качества каждого вида поступающих товаров представляется маловероятным. В структуре же производственного предприятия действуют службы контроля качества, осуществляющие проверку в несколько этапов: входной контроль качества поступающего сырья и материалов, промежуточный контроль качества незавершенной продукции при передаче изделия с одного производственного участка (цеха) в другой. Финалом этой процедуры является заключительный контроль качества готовой продукции – к примеру, на нашем заводе ответственность за соответствие каждого готового изделия нормативно-техническим документам несет лично начальник ОТК. Поэтому в случае выявления дефектов поступающих с производства изделий компромиссы не допускаются – изделие идет либо на доработку, либо списывается в изолятор брака.

В пользу торговых компаний можно зачесть гибкую финансовую политику при продажах: оперируя значительным объемом оборотных средств, они могут предоставлять покупателям большую отсрочку платежа. Безусловно, это большой плюс. Заводы-изготовители вынуждены постоянно вкладывать финансовые средства в закупку сырья и материалов, ремонт и обновление производственного оборудования, в энергетiku, в поддержку нормативного состояния зданий и сооружений, в заработную плату производственного и административно-управленческого персонала. Но при всем этом наличие основных фондов у заводов в виде материальных активов является доступом к кредитным ресурсам, предоставляемых банками. Для банка завод с его зданиями и станками, производственными линиями – более надежный клиент с точки зрения залоговой базы, нежели торговая компания с офисом, складом и товарными запасами, стоимостное выражение которых со временем может меняться. Поэтому, учитывая возможности привлечения заемных средств, заводы сегодня готовы предоставлять привлекательные условия по оплате для клиентов.

В итоге основное конкурентное преимущество остается за заводами. Но как при этом реагировать на изменение специфики спроса и возникновение феномена «единого окна»? Заводы должны сами становиться таким «единым окном», где потребитель может приобрести не только фланцы, отводы или опоры трубопроводов, но и закупить трубопроводную арматуру, насосы, контрольно-измерительные приборы, трубу. И сопровождаться этот процесс должен высоким уровнем сервиса в совокупности с внедрением передовых методик поддержки продаж.

ЗАВОДАМ ПОМОЖЕТ ВНУТРИОТРАСЛЕВАЯ КООПЕРАЦИЯ

С учетом сегодняшних требований рынка в части обеспечения комплексности поставок завод-изготовитель должен перенимать отдельные элементы бизнес-процессов у торговых компаний. Завод, который не снижает объемы производства собственной продукции и при этом реализует со своего склада продукцию партнеров (как торговый

агент) – вот наиболее эффективная модель сегодняшнего дня, своего рода «идеальный шторм» для рынка, способный составить серьезную конкуренцию посредникам.

На практике выстраивание внутриотраслевой кооперации реализуется на довольно прозрачных основах: к примеру, завод «РЕКОМ» многие годы является изготовителем и поставщиком фланцев, крепежа, уплотнительных материалов и комплектующих для ряда крупных производителей трубопроводной арматуры. Учитывая отлаженную за годы систему логистики и цепей поставок с этими компаниями, высокий уровень технических знаний продукции друг друга и сбалансированные деловые отношения между менеджментом, налаживается реализация продукции партнеров. Производители арматуры предлагают своим клиентам комплекты ответных фланцев производства нашего завода, а мы реализуем своим потребителям стальные задвижки ЗАО «ПО «Муромский завод трубопроводной арматуры», краны шаровые ООО «Уральский завод трубопроводной арматуры», затворы дисковые Vexve Oy. Налицо явное взаимовыгодное сотрудничество.

В КАЧЕСТВЕ ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Внедрение бизнес-процессов по реализации продукции изготовителей-партнеров требует определенных инвестиций в складскую инфраструктуру, приобретение испытательного оборудования, внедрение эффективных информационных технологий для синхронизации процесса продаж коммерческой продукции. Эффективно отлаженная система внутриотраслевой кооперации между заводами приводит к появлению эффекта синергии: у заводов-партнеров наращивается потенциал технических знаний и компетенций, а трафик потребителей от посредников постепенно переходит к изготовителям.



**ООО Завод деталей
трубопроводов «РЕКОМ»
192019, г. Санкт-Петербург,
ул. Профессора Качалова, д. 11
Тел./факс: +7 (812) 777-50-10
e-mail: rekom@zavod-rekom.ru
www.zavod-rekom.ru**