



Все грани металлопереработки

На форуме одного из интернет-СМИ, посвященного анализу состояния рынка металлов, в свое время развернулось обсуждение темы «СМЦ – спасательный круг или гирия?». Этот вопрос встал в 2009 г., когда конъюнктура рынка металлопотребления серьезно ухудшилась, а начатые инвестиционные проекты необходимо было поддерживать. В следующие несколько лет под давлением обстоятельств ряд компаний действительно ушли с рынка, однако подавляющее большинство фирм по-прежнему активно развивают переработку металлопроката. Наглядно это продемонстрировала 5-я Общероссийская конференция «Сервисные металлоцентры: оборудование, технологии, рынок», состоявшаяся в конце сентября в Екатеринбурге.





ОТКРЫЛ КОНФЕРЕНЦИЮ **А. Романов**, президент **Российского союза поставщиков металлопродукции**, отметивший, что в настоящее время серьезно снижается инвестиционная привлекательность России, действуют санкции со стороны Евросоюза и США, из-за чего в ближайшее время может значительно сократиться объем средств, необходимых для развития промышленности и строительства в нашей стране. Тем не менее во многих регионах продолжается рост числа компаний, ориентированных на переработку металлопродукции. Это подтверждает и то, что крупные производители проката начинают уделять таким партнерам большое внимание.



Об этом также заявил **С. Сабитов**, руководитель группы продаж металлопроката для производства строительных конструкций, старший менеджер дирекции по маркетингу и продажам компании **Северсталь**. Так, в 2013 г. комбинат отгрузил 170 тыс. т металлопроката, в 2014 г. запланировано увеличить отгрузки до 180 тыс. т, в 2015 г. — до 205 тыс. т.

Более того, для повышения удовлетворенности таких клиентов Северсталь предпринимает ряд дополнительных шагов: развивает отгрузку проката автотранспортом, организует службу технической поддержки, внедряет систему интегрированного катящегося планирования, которая позволяет гарантировать недельные сроки поставки продукции.

Начиная с 2012 г. осуществляются совместные клиентские проекты, базирующиеся на принципах бережливого производства. Яркими представителями СМЦ, привлеченных к этим проектам, стали Сталепромышленная компания (СПК) и Стальпрокат.



Рассказывая об опыте совместной работы, **Р. Давлетов**, заместитель коммерческого директора по производству СПК, отметил, что эта программа реализуется в петербургском подразделении, и весьма успешно. Поэтому он предложил распространить подобную практику на сотрудничество с другими производителями, тем более что СПК ведет свою организационную деятельность на базе платформы SAP, как и большинство производителей, что облегчит совместное планирование поставок и логистики.

Помимо этого, Северсталь продолжает работать над повышением качества продукции, поставляемой на СМЦ, в рамках которых заплани-

рована реконструкция четырехклетьевого стана холодной прокатки. Эта реконструкция позволит не только улучшить показатели плоскостности, планшетности и разнотолщинности, но и увеличить ширину выпускаемого рулона до 1620 мм.

Актуальность данного вопроса подтвердил директор СМЦ «МетСервис» ГК Сибпромснаб **В. Лавров**. Сегодня производственная база СМЦ включает в себя две высокопроизводительные линии продольной и поперечной резки Red Bud Industries, и, по словам В. Лаврова, они позволяют исправлять качество поверхности плоского проката, повышая его плоскостность. Однако даже такое оборудование не всегда помогает исправить ситуацию при использовании российского сырья. **Ю. Артеменко**, коммерческий директор новосибирской компании **Стилайн**, согласился с этим тезисом, отметив проблему разнотолщинности отечественного металла, что является серьезным препятствием для обработки его на высокопроизводительных агрегатах резки плоского проката.

Магнитогорский металлургический комбинат (ММК) также уделяет большое внимание работе с СМЦ, о чем рассказал **А. Титов**, старший менеджер группы региональных продаж. Разрабатывается комплекс мероприятий, направленных на улучшение сервиса обслуживания потребителей, осваиваются новые виды продукции. Так, в сегменте сортового проката ММК начал производство арматуры малых диаметров (6 мм, гладкая) и приобрел комплект оборудования для выпуска бунтовой арматуры диаметром 16 мм. ▶





В сегменте плоского проката планируется освоить производство холоднокатаного проката из стали марки DC07 размерами 0,87x1500 и 0,94x1800 мм по EN 10130-2006, горячеоцинкованного проката с полимерным покрытием с требованием к прочности при обратном ударе не менее 10 Дж на классах Z100—Z275, холоднокатаного металлопроката из стали марки DC06 размером 0,80x1825 мм по EN 10130-2006, горячеоцинкованного проката из стали марки 006/IF-OCB размером 0,86x1800 мм по ТУ 14-101-497-2002, горячеоцинкованного металлопроката толщиной 2,5—3x1500—1800 мм из стали S320GD, S350GD по EN 10346-2009 или проката 320, 350 по ГОСТ Р 52246-2004 и др.

При всем при этом в России сервисные металлоцентры сталкиваются в своем развитии с множеством барьеров. В частности, по-прежнему потенциальные потребители (строительные и машиностроительные компании) предпочитают самостоятельно заниматься заготовительным производством, хотя, по оценкам

Н. Березы, директора по маркетингу компании **ЕВРАЗ Металл Инпром**, зачастую, создавая собственное заготовительное производство и содержа цеха по обработке проката, такие компании допускают значительные просчеты при калькуляции собственных затрат, включая в них только прямые затраты и не учитывая косвенные и накладные.

А такие расходы повышают себестоимость готового продукта на 30—50%.

С другой стороны, по мнению **И. Камынина**, директора по маркетингу компании **ТАПКО-М**, очень часто потребители недовольны большими сроками выполнения заказов на стороне. Иногда процесс согласования может затянуться на неделю, и клиенты убеждаются в необходимости содержать собственное заготовительное производство.

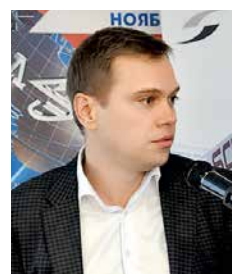
С целью повышения скорости и качества обслуживания сервисные металлоцентры задумались об оп-

тимизации своей деятельности. Например, **ГК «Маяк»** провела исследование всех производственных и бизнес-процессов и детально проанализировала систему управления процессами, рассказала **Е. Игнатова**, директор по организационному развитию компании. В ходе исследования были найдены узкие места, которые увеличивают сроки обслуживания потребителей, например, в ходе исполнения нестандартных заказов, обслуживания мелких клиентов и т.д. В процессе работы было отмечено, что структура компании неэффективна и дальнейших действий по оптимизации без реорганизации недостаточно. Поэтому до конца 2014 г. в **ГК «Маяк»** будет идти реорганизация и создаваться новая организационная структура.

Х. Нойберт, начальник отдела продаж направления «Специальные и рейферные краны» компании **SCHEFFER** (генерального спонсора конференции), представил уникальное грузоподъемное оборудование для сервисных металлоцентров, которое также позволяет увеличить эффективность их работы и скорость обслуживания потребителей.

Ассортимент продукции **SCHEFFER** включает краны по индивидуальному заказу, краны с успокоенным грузом, с магнитным подъемным оборудованием, транспортную технику для горячего цинкования. **Х. Нойберт** рассказал, что такое оборудование позволяет серьезно экономить время (примерно на 30%), обеспечивает высокую скорость работы и отсутствие простоя на пунктах загрузки и выгрузки, а также дает возможность обеспечивать оптимизацию численности сотрудников: система рассчитана на управление одним человеком. Персоналу нет необходимости находиться в зоне работы крана, что серьезно снижает риски травм. В связи с высокой эффективностью оборудования обеспечивается надежность технологического процесса. Материалосберегающая транспортировка исключает такие захваты, как цепи и ремни. Кроме того, обеспечена высокая защита цехового оборудования благодаря системе «успокоенного груза» при ускорении и замедлении транспортировки.

В. Дьяченко, директор по логистике и информационным технологиям компании **Мечел-Сервис**, рассказал еще об одном инструменте оптимизации работы, а именно о штрихко-





дировании готовой продукции на складе. Мечел-Сервис активно внедряет систему штрихкодирования на своих площадках. По словам В. Дьяченко, эта работа позволяет вести учет продукции по пакетам, прослеживать движение товара от предприятия-производителя до реализации клиенту, привязать сертификат качества к каждой пачке на складе, сократить время обслуживания покупателей и трудозатрат на документооборот по приемке и отгрузке металлопродукции, обеспечить возможность удаленного контроля за качеством ведения складского учета на складах, исключить пересорт и ошибки сотрудников склада. На сегодняшний момент с полным контуром штрихкодирования компания отгружает порядка 30% продукции. В следующем году этой системой будет охвачено порядка 75% общего объема отгрузки.

В целом на рынке сервисной переработки металлов России сегодня сложилась определенная структура. Практически все металлотрейдинговые компании сейчас имеют определенный спектр сервисных услуг на своих площадках, которые являются весьма простейшими и сопутствуют продаже проката, — это резка, размотка арматуры, рубка в размер и т.д. Наличие этих услуг повышает удовлетворенность клиентов и уровень их лояльности. Есть второй сегмент сервисных металлоцентров — крупные СМЦ, специализирующиеся на производстве полуфабрикатов и неких заготовок, готовых решений, которые уже используются заказчиками в своем производстве. Во втором случае на этих площадках наличествует полноценная линейка специализированного оборудования. Такие компании занимают 20% рынка. При этом в своем сегменте в нынешних условиях нехватки спроса такие компании уже ощущают пределы развития — есть определенная недозагрузка мощностей.

В некоторых случаях обе эти модели существуют в составе одной компании. Так происходит, например, в ЕВРАЗ Металл Инпроме, в структуре которого практически в каждом филиале есть спектр сопутствующих сервисных услуг, но есть и достаточно широкий спектр оборудования для производства заготовок. Производится обработка плоского рулонного проката (поперечная и продольная резка) и арматурного проката (изготовление гнутых изделий, каркасов, сеток, гибка арматуры больших диаметров и др.), газоплазменная резка и серийное производство конечной продукции, такой как ПВЛ и сварная сетка, переработка сортового проката. В некоторых подразделениях компании установлены также системы для антикоррозийной обработки любых видов проката, в том числе уже в виде определенных металлоконструкций.

С другой стороны, в России огромное количество металла перерабатывается в гаражных условиях, отметил И. Камынин. С учетом того, что там невозможно гарантировать нужное качество, такие компании через некоторое время уйдут в небытие. Более активное развитие получают СМЦ среднего уровня, которые могут предоставить уникальные услуги под индивидуальные потребности клиентов, поскольку этот сегмент более маржинальный, а если компания специализируется на уникальных заказах, имеет уникальное оборудование, хорошие инженерные кадры, делает что-то такое, что остальные компании могут повторить только с большим трудом, она будет обладать устойчивостью даже в кризисные периоды. В России же пока популярностью пользуется типовое оборудование (рис. 1, 2).

Кстати, еще одним примером смешения форматов СМЦ является Сталепромышленная компания. Р. Давлетов рассказал, что на сегодняшний день мощности сервисных металлоцентров СПК составляют порядка 657 тыс. т перера-

Рисунок 1. Популярность листообработывающего оборудования на рынке России

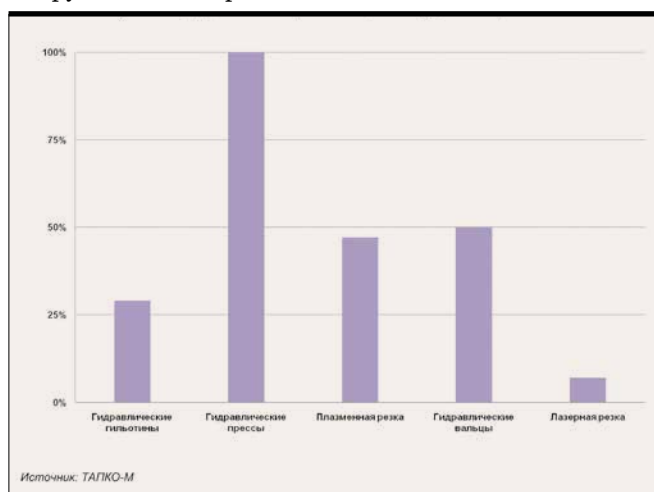
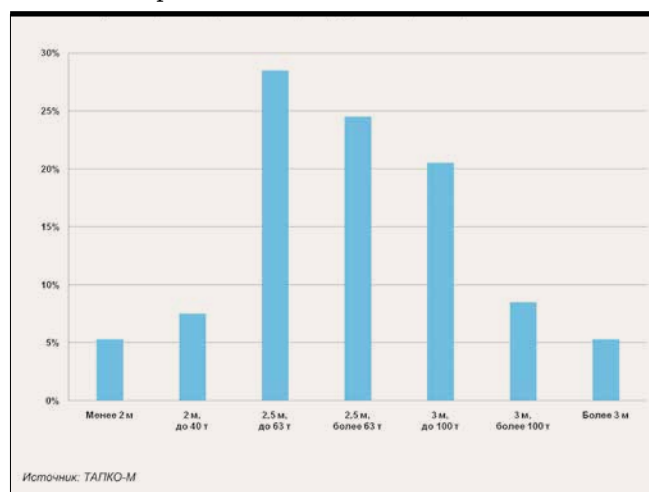


Рисунок 2. Прессы на рынке России: распределение по длине обрабатываемого металла





ботанного сырья в год (180 тыс. т — фасадно-кровельное направление, 110 тыс. т — легкие профили, порядка 225 тыс. т — продольно-поперечная резка, 75 тыс. т — тяжелые профили (гнутый профиль и гнутый уголок), около 45 тыс. т — различные сетки: дорожные, кладочные, тяжелые сварные, 15 тыс. т — просечно-вытяжной лист и примерно 7 тыс. т — арматурные каркасы). Вся продукция рассчитана в основном на строительный рынок, в результате чего ярко выражена сезонность загрузки. А поскольку на сегодняшний день даже сезонная загрузка оборудования составляет 50—52%, то компанией ведется серьезная работа для сглаживания этого эффекта.

В связи с этим отдельным направлением стало развитие мини-СМЦ. В 2014—2015 гг. они будут открыты в Кирове, Новосибирске и Абакане. Мощность таких подразделений составит 15 тыс. т кровельных и фасадных материалов в год. Таким образом, мини-СМЦ предполагают монтаж на уже существующей металлобазе небольшого недорогого оборудования, востребованного в конкретном регионе, с возможностью достаточно быстрого и оптимального перемещения в любую точку.

Помимо этого, в ближайшем будущем СПК предполагает запустить оборудование по выпуску сэндвич-панелей в СМЦ-Хабаровск (мощность — 800 тыс. м² в год), а также установить линию по производству сварных труб в СМЦ-Челябинск (мощность — 170 тыс. т в год).

Также в компании работает проектно-конструкторская группа. В настоящий момент эта группа, используя типовые архитектурные планировочные решения кровельных и фасадных групп, делает экономический, технический и технологический расчет, расчеты прочности и т.п., пытается понять, на каких минимальных толщинах возможно отработать прокат и выдержать заявленные в проекте условия. Кроме того, постепенно эта группа начинает предлагать некоторые ноу-хау, различные решения, связанные с изменением конфигурации профилей. В итоге потре-

бителю предлагаются более эффективные варианты исполнения заказа.

Серьезным региональным игроком на рынке металлопереработки является **Балтийская металлургическая компания (БМК)**. В своем выступлении на конференции **О. Чернов**, председатель совета директоров БМК-Калининград, представил это направление, отметив, что его доля в выручке и прибыли компании постоянно растет. Так, в январе—июне 2014 г. выручка от продажи продукции собственного производства достигла 12% от общего объема, а прибыль — почти 20%.

В составе БМК имеются три подразделения, которые занимаются металлопереработкой: сервисный металлоцентр, арматурно-сервисный центр и завод металлоконструкций (ЗМК). При этом ЗМК играет сегодня основную роль, обеспечивая дополнительного «внутреннего» клиента с объемом потребления металлопроката 300—400 т в месяц и позволяя увеличить добавленную стоимость металлопроката более чем на 80%, а с учетом монтажных работ — более чем на 105%. Также это помогает решить вопросы с металлопрокатом, получившим механические повреждения при транспортировке и хранении, путем прокатки в вальцах и дробеструйной очистки. Еще одним бонусом является то, что такие заказы дают дополнительную объективную информацию о строящихся и планируемых объектах, начиная с проектных и изыскательских работ, что позволяет предлагать дополнительный ассортимент металлопроката, металлоизделий и строительных материалов.

Региональный центр металлопроката (РЦМ) также является заметным региональным игроком, развивающим переработку проката. Генеральный директор компании **Р. Риянов** рассказал, что уже с на-





чала складских продаж металлопроката в 1997 г. РЦМ начал оказывать сервисные услуги. На тот момент это были самые примитивные виды переработки — типа резки проката болгаркой, кислородной резки и т.п. Со временем количество и сложность оказываемых услуг увеличивались. На сегодня компания обладает широкой клиентской базой, и за день через площадку РЦМ проходит в среднем около 100 машин. Правда, основные продажи — розничные, и средний вес реализуемой позиции — 250 кг. При этом из общего объема продаваемого металла каждая третья тонна проходит сервисные услуги и продается в виде заготовок.

В настоящий момент в парк оборудования компании входят ленточнопильные станки, станки абразивной резки, гильотины для рубки листа различной толщины, оборудование для размотки арматуры и круга из бухт в прутки, фрезерный, координатно-расточный, токарный, вертикально-сверлильный, радиально-сверлильный и резьбо-нарезной станки, вальцы, трубогиб, оборудование для гибки арматуры и круга, сварочное и пескоструйное оборудование, покрасочная камера для

нанесения полимерно-порошкового покрытия, установка термической резки для углеродистой стали толщиной до 400 мм. На этом оборудовании компания производит узлы для буровых установок, каркасы и различные узлы для путеремонтных машин РЖД, строительные металлоконструкции и фермы, а также сейф-двери.

Тенденции развития Центрально-Черноземного региона представил директор ТД «Металлоснабжение» ГК «Протэк» М. Крыжановский. Он заявил, что в регионе сегодня отсутствует какой-то большой системный металлосервисный центр, а большую долю рынка занимает как раз гаражный металлосервис, перерабатывающий в основном плоский прокат.

Сама компания продолжает наращивать объемы переработки, но собственное производство пока не выделяется в качестве самостоятельного бизнеса. Так, если в 2013 г. объем продаж собственной продукции составил 8,03 тыс. т, то в текущем году запланировано реализовать поч-



РАЗВИТИЕ СЕРВИСНОГО МЕТАЛЛОЦЕНТРА. ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Александр Малышев

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УПТК-65

Любая компания, в том числе та, что работает в формате сервисного металлоцентра, проходит несколько этапов развития. Многие из них достаточно типичны, и участники рынка порой сталкиваются со схожими трудностями. Поэтому большой интерес вызвало выступление генерального директора петербургской УПТК-65 А. Малышева на конференции «Сервисные металлоцентры: оборудование, технологии, рынок», где он на примере своей компании рассказал об основных проблемах и о способах их решения, которые удалось найти в процессе развития.



ПЕРВЫЙ ЭТАП — начало работы компании на рынке металлов. В этот период она занималась торговлей широкой номенклатурой металлопроката, однако затем было принято решение специализироваться на поставках оцинкованного плоского проката. В это же время произошло знакомство с Российским союзом поставщиков металлопродукции, компания принимала участие в поездках за рубеж (во Францию, в Испанию и Японию). Решено было создать СМЦ по европейскому образцу.

ПРОБЛЕМЫ ДАННОГО ПЕРИОДА

Компания столкнулась с требованиями производителей вносить предоплату. Трудно было найти приемлемую базу, а также очень сложно оказалось подо-



ти 11 тыс. т (за семь месяцев уже поставлено порядка 7,3 тыс. т). В общем объеме продаж металлопроката эта доля занимает всего 7%. Загрузка оборудования невысока. Единственная линия, которая в 2013 г. работала в две смены, была загружена на 81% — это линия по производству сварной сетки МТМ-289. Другое оборудование было загружено на 13—31%. Тем не менее Протэк развивает это направление, стараясь приобретать недорогие линии (в пределах 10 млн руб.). Они не являются высокопроизводительными,



но тот спрос, который сегодня существует на рынке, и не требует огромного объема производства. Маржинальность же при продаже продукции собственного производства гораздо выше, чем при перепродаже металлопроката. Так, в 2013 г. средняя наценка продукции, выпускаемой на оборудовании компании Протэк, составляла 22%, в 2014 г. планируется достичь 25%.

О выгоде собственного производства заявил и начальник отдела маркетинга компании **Континенталь М. Гапанов**. Он рассказал, что на сегодня парк оборудования предприятия составляет 20 установок, в том числе это агрегаты лазерной

и гидроабразивной резки, плазменной резки, ленточнопильные станки и др. Данные линии оказали серьезную поддержку основному направлению бизнеса в кризисные периоды, когда продажи нержавеющей проката падали, а спрос на услуги резки значительно вырос.

В любых условиях участники рынка продолжают искать перспективные для производства виды продукции. Например, Н. Береза рассказала, что ЕВРАЗ Металл Инпром считает перспективным выпуск арматурных каркасов для буронабивных свай. С этой продукцией компания активно участвовала в олимпийском строительстве, поставив сюда более 35 тыс. т каркасов. В текущем году начато активное сотрудничество с подрядчиками по строительству комплекса Лахта-Центр в Санкт-Петербурге. В целом же рынок арматурных каркасов, по оценкам Н. Березы, к 2016 г. составит более 1,8 млн каркасов в год, и эта технология будет активно развиваться по мере развития высотного строительства.



В. Чернецов, менеджер департамента оборудования компании **Вебер Комеханикс** (официальный спонсор конференции), представил перспек-

брать честных кладовщиков, трезвых стропальщиков и адекватных крановщиков. Доходность простой металлоторговли снижалась, необходимо было постоянно бороться с продажей по теоретическому весу. Открытое хранение оцинковки выявило такую проблему, как «белая» коррозия. Стали актуальными различные виды мошенничества, в том числе подлог. Проявилась зависимость положения дел от одного человека — руководителя.

РЕШЕНИЯ

Эффективной оказалась имитация государственного предприятия. Кроме того, мы постарались найти базу в черте города. Сделали большой упор на человеческие ресурсы, при этом кладовщик изначально был своим, которому мы могли доверять, предоставив ему разумный баланс прав и обязанностей. Хотя, конечно, не обходилось без проверок: каждый день начинался с утреннего обхода, а раз в месяц проводилась инвентаризация. Стropальщики работали по принципу бригадного подряда. Продажи осуществлялись с использованием весов с регулярной поверкой.

С переходом к специализированной работе с оцинкованным прокатом в компании были утверждены внутренние стандарты работы, весь товар перенесли под крышу, а прокат начал закупаться только по прямым поставкам от производителя.

ВТОРОЙ ЭТАП — поиск оборудования для создания СМЦ. Работа с компанией Аркада (Смоленск). Освоение производства.

ПРОБЛЕМЫ

При запуске первого сервисного металлоцентра у нас не хватало знаний, умений и навыков для работы на агрегате продольной резки (АПР). Были трудности со строительством устройства глубокого приямка в имеющемся здании, с заменой и заточкой дисковых ножей и т.п., полностью отсутствовало понимание того, какой набор вспомогательной оснастки необходим. Также мы пришли к осознанию того, что очень часто потребители требуют разный внутренний диаметр штрипсов, при этом нужно поддерживать высокие стандарты качества. Перевозка

штрипсов оказалась затруднена, и обязательно была нужна маркировка.

РЕШЕНИЯ

Всех своих новых сотрудников мы начали обучать работе на АПР. Чтобы использовать режущий инструмент, приобрели станок по заточке, ввели практику применения трех комплектов ножей, разделителей, выталкивателей и др. Чтобы удовлетворять потребностям широкого круга клиентов, мы с самого начала продумали приспособления для разных диаметров рулонов штрипса. Также пришлось использовать различного рода спецтранспорт или оснастку для перевозки штрипса.

ТРЕТИЙ ЭТАП — это развитие в соответствии с рынком. Была внедрена поперечная резка, затем профилирование, освоена работа с узким штрипсом, в том числе с упаковочной лентой, освоен выпуск металлического шифера из отходов.

ПРОБЛЕМЫ

На этом этапе мы столкнулись с тем, что начали скапливаться нестандарт-



тивные виды оборудования, которые в настоящий момент набирают популярность на Западе. Это, в частности, оборудование, которое предполагает применение бескислотной очистки (EPS-очистка), когда рулонную сталь обрабатывают не химически, а абразивом. Еще одним видом оборудования являются линии для производства металла без памяти форм, используемые, когда при переработке горячекатаного металла в процессе прокатки или смотки появляется неравномерно распределенное внутреннее напряжение, которое при последующей переработке в изделия, особенно при термической резке, может вызвать коробление металла. Решается эта проблема растяжением металла на 0,3—0,5%



ные и дефектные рулоны. Оказалось, потребителю часто нужен узкий штрипс, простая перемотка, переработка тонкого (0,25—0,35 мм) металла, порезка нержавеющей стали и алюминия, а также окрашенного и горячекатаного металла. И все это сопровождалось частыми поломками оборудования и высокой конкуренцией, особенно в сегменте профилированного проката.

РЕШЕНИЯ

АПР изначально был продуман так, чтобы работать с широкими рулонами, а конструкции цеха должны быть усилены, поскольку рано или поздно металлурги придут к отгрузке большевесных рулонов. Также пришло понимание, что для работы с узким штрипсом нужно купить малый АПР (лучше итальянский или немецкий б/у). Чтобы делать перемотку, придется потратить время и деньги на пусконаладку, чтобы правильно расставить все элементы. При этом производственные цеха обязательно должны быть отопляемыми, особенно это касается профилирования. Вообще, профилирование — это отдельный, очень серьезный бизнес, и за него

можно браться только тогда, когда есть много свободных денежных средств и есть хорошая идея о продукте.

НА ЧЕТВЕРТОМ этапе была реализована идея строительства собственного завода с нуля.

ПРОБЛЕМЫ

Проблемы этого периода достаточно типичны для любого строительства. Это срыв сроков возведения здания и проблемы с инфраструктурой, трудности с банковским финансированием промышленного строительства. Неожиданно появились настойчивые покупатели бизнеса. Оказалось невозможно остановить бизнес для переезда. Возникли дополнительные затраты на логистику при операциях переработки от 3 тыс. т в месяц. Неопределенность статуса бизнеса.

РЕШЕНИЯ

Необходимо принять тот факт, что стройка — это надолго и реальные сроки и расходы в 1,5—2 раза выше, чем планировалось изначально. Кроме того, требуется доверять профессионалам, особенно если необходимо

построить приямок. Для этого лучше всего использовать технологию погружения шпунта. Рекомендуется обеспечить хорошую гидроизоляцию, а также запастись электричеством сразу с двойным запасом, обязательно купить генератор и не мешкая построить дорогу. При этом стройку правильнее финансировать за свой счет. Не нужно забывать и о том, что проще всего перенести бизнес с одних площадей на другие в новогодние праздники. Привлекайте профессиональных логистов. Решите, кто вы — трейдер или СМЦ по металлообработке.

ПЯТЫЙ ЭТАП в развитии УПТК-65 характеризовался кризисом, когда произошел рейдерский захват бизнеса. Лидерство на петербургском рынке было потеряно. В этот период пришлось начинать все с нуля.

ПРОБЛЕМЫ

В Санкт-Петербург в связи с тем, что здесь решено было развивать автомобильный кластер, начали заходить крупные металлургические компании и открывать свои сервисные метал-



в клещевых захватах (такое оборудование позволяет обрабатывать до 150 тыс. т проката в год толщиной до 20 мм и шириной рулона 2,5 м) или использованием дрессировочного стана и правильной машины (позволяет перерабатывать 500 тыс. т проката в год толщиной 25 мм и больше).

Таким образом, можно отметить, что металлопереработка сегодня развивается в любом формате и в самых различных направлениях. И на второй день участники конференции смогли самостоятельно рассмотреть разницу в этих форматах на примере екатеринбургских компаний, посетив как крупные СМЦ, которые входят в состав Сталепромышленной компании ПК (СМЦ СПК и совместное с японской компанией Mitsui предприятие —

СПК СТАМИ), так и металлоцентры среднего уровня — Региональный центр металлопроката. На площадках СПК участники конференции ознакомились с переработкой плоского (порезка рулонной стали на штрипс и ленту, поперечная резка, резка газом, рубка на гильотине, производство профнастила, металлочерепицы и доборных элементов) и сортового проката (правка бухт в прутки, производство электросварных треугольных и плоских арматурных каркасов, сварной сетки), а также с производством сварных балок.

На площадке Регионального центра металлопроката гостям конференции презентовали возможности компании по резке сортового, фасонного, трубного проката, размотке и правке арматуры и круга из бухт, раскрою листового проката, механической обработке (токарная и фрезерная обработка, сверление и плоская шлифовка), установке термической резки с ЧПУ GSI-3000, а также производство сварных балок, сейф-дверей и других готовых изделий.

В целом два дня в Екатеринбурге прошли весьма насыщенно — и информационно, и событийно. ИИС «Металлоснабжение и сбыт» продолжит практику организации конференции «Сервисные металлоцентры: оборудование, технологии, рынок», и в следующем году местом ее проведения станет Самара. ■

Обзор по материалам конференции подготовила Татьяна Игнатенко

лоцентры, ориентированные на переработку плоского проката. Стоимость покупки оборудования выросла в разы. Повысились требования к качеству поверхности. Изменились в целом и условия работы на рынке, клиенты все чаще стали говорить об отсрочке платежей. В тот момент, поскольку бизнес начался с нуля, у УПТК-65 отсутствовала кредитная история, поэтому были трудности с привлечением денежных средств. Начал увеличиваться дефицит квалифицированных кадров.

РЕШЕНИЯ

Поскольку биться с СМЦ металлургических компаний абсолютно бессмысленно, было решено сосредоточиться на построении команды и подготовке кадрового резерва, на развитии своего бренда, установлении личных контактов с ключевыми клиентами, на выяснении их реальных потребностей, с тем чтобы уходить от ценовой конкуренции. «Сбор крошек со стола»

крупных СМЦ помог найти незанятые ниши на рынке. Были привлечены профессиональные финансисты и юристы, использовались поручительства.

Кстати, самый простой способ развития собственного бизнеса, если он вдруг почему-то перестал развиваться, — это продажа его самому себе для продолжения производственной цепочки. Для нас таким направлением стало производство кабеленесущих систем. Также в этот период был куплен АПР Атадер (Испания).

ШЕСТОЙ ЭТАП — нынешнее развитие СМЦ.

ПРОБЛЕМЫ

Сегодня растет конкуренция на рынке услуг СМЦ, в том числе со стороны металлоцентров крупных металлургических компаний (Интеркос-IV, СМЦ Северсталь-Всеволожск), поскольку количество заказов автопрома уменьшилось. Появился ценовой демпинг на ус-

луги СМЦ. Арендодатели при этом продолжают увеличивать стоимость аренды площадей, банки прекратили кредитовать под залог остатков товарно-материальных ценностей, растет заработная плата, а доходность падает.

РЕШЕНИЯ

Используя свои знания о клиентах, мы начали развивать новые переделы и занимать новые ниши рынка. Перешли на практику заключения длительных арендных договоров, занялись поиском земельного участка для выкупа в собственность. При этом серьезно и глобально продолжали заниматься обучением персонала, а самое главное, разработкой миссии и стратегии — того, куда мы должны прийти через 5—10 лет и каким будет рынок в это время. Я думаю, что только так, то есть с помощью повышения эффективности нашего бизнеса, с помощью автоматизации, роботизации мы сможем достичь успеха в нежном развитии СМЦ! ■