

ЧЪЕ ЖКХХозяйство?

(Интервью с Вице-Президентом Компании «Проконсим» Константином Александровичем Альбедилем)

— Вы согласны, что на рынке арматуры для ЖКХ цена сегодня важнее качества?

— Да.

— А почему?

— Прежде всего, потому, что коммунальные сети у нас старые, и арматура — это не единственное, из чего они состоят. Чтобы установить на них что-то более дорогое — надо сначала модернизировать все сети.

— Но если на старые сети поставить новый клапан, более дорогой и качественный — разве он не прослужит дольше?

— Если к «Запорожцу» приделать бампер от «Мерседеса» — бампер, может, дольше и прослужит, но «Запорожец» от этого быстрее и надежнее не станет. И если сети старые, что на них не ставь — все равно будет постоянное латание дыр.

С другой стороны, вместо задвижки затвор, например, просто так установить нельзя. Это в новой системе его можно сразу спроектировать под будущий монтаж, а в старой — приходится что-то придумывать и конструировать, чтобы учесть несоответствие строительных размеров.

Поэтому, если что-то включено в проект — это будет еще долго ставиться не только на замену, но и при плановых, капитальных ремонтах.

— И как с этим быть?

— Посмотрите на частное строительство — там никто не работает по принципу «лишь бы что поставить» или «а мы всегда ставим чугун». Хороший хозяин всё делает и в ногу со временем, и так, чтобы работало долго и не приносило никаких хлопот. Коммуникации — вложения долгосрочные, и к экономии бюджета тут надо подходить очень взвешенно.

Надо научиться понимать: если я сегодня поставлю что-то попроще и подешевле, либо что-то из позавчерашнего дня — то завтра у меня будет целый ряд проблем.

Ведь если это мои сети и я думаю, как мне сделать их работу более эффективной, то и в проекте изменения можно согласовать и утвердить, и деньги найдутся. А так — проще всё ту же задвижку приобрести, да поставить. Это решение проблемы на год—два, что в условиях отсутствия бюджета, может, и оправданно.

— Так то частное строительство... Собственник большинства коммунальных сетей — государство!

— К сожалению, у нас «государство» — значит, никто. И основная причина того, что цена оказалась в сфере ЖКХ важнее качества в том именно и состоит, что по-настоящему нет хозяина. Административно — да, есть руководители, отвечающие за сроки, за планы, за аварийные ситуации, но конкретного хозяина у каждого крана, у каждой трубы, у каждой задвижки — нет. И ведь не такие уж и малые средства выделяются бюджетом для ЖКХ. Как их расходовать, кому и на что — вот главные вопросы.

— Ну так у нас в жилищной сфере «собственность» — это вообще что-то странное. Вот что значит собственность на квартиру — без земли, без коммуникаций? А стены тогда чьи в квартире? А трубы чьи в стенах? И непонятно, кому выдавать деньги-то.

— Конечно, конкретные механизмы реформирования сферы ЖКХ — вопрос сложнейший. Но мы здесь говорим о сути: нет хозяина — отсюда все и беды.

— Все же хочу заметить, что государство не обязательно плохой хозяин. Это только у нас в стране так «исторически сложилось», что государственное — значит, ничьё. В комму-

нальной сфере еще и эта эпопея с передачей котельных с баланса предприятий в муниципалитеты внесла свою лепту...

Но вот сейчас что-то меняется: разворачивают деятельность «Российские Коммунальные Системы», появились «дочки» крупных энергетических компаний, занятые ЖКХ. Они берут в аренду сети целых городов и районов и начинают их обслуживать. Может быть, это приведет к каким-то подвижкам?

— Наверняка приведет, если все эти действия сложатся в систему. Но на сегодняшний момент, я так понимаю, это некие «пилотные» проекты. На мой взгляд, сегодня в большей степени решаются какие-то политические задачи, а не экономические.

— Вы имеете в виду, что появление ОАО «РКС» — это просто реакция на ту страшную зиму двухлетней давности?

— Возможно. А такого, чтобы кто-то действительно взялся за коммуналку с целью зарабатывать деньги, с целью обеспечить качество, надежность, эффективность — такого пока нет. Коммунальным хозяйством должны заниматься частные компании, но этому мешает либо бюрократический аппарат и непонятные механизмы распределения бюджетных средств, либо все-таки эта сфера экономики пока не вышла на привлекательный для инвесторов уровень.

— ...И в результате ассортимент нашего рынка коммунальной арматуры уникален. Например, нигде в мире нет такого ликвидного сегмента чугунных задвижек. Как Вы считаете, подобная структура рынка — это надолго?

— Потребность в такой арматуре есть и будет существовать у нас еще достаточно длительное время. Но рынок этот сжимается, и уже не первый год.

— То есть, времена все же меняются. Появились ли потребители, которые говорят, мол, не нужны нам больше задвижки?

— Пока такого массового явления, как поиск потребителем оптимального соотношения цена—качество — нет. Наверное, процентов 80 потребителей ищут цену.

— Но какие-то тенденции уже наметились? Скажем, на нашем рынке арматуры для ЖКХ преобладает чугун. Будем переходить на более дорогие материалы: сталь, латунь?

— Чугун все равно останется, как наиболее дешевый материал. А там, где технические и экономические условия требуют дорогих материалов — уже применяется и сталь, и латунь, и полимеры.

— А затворы будут заменять задвижки?

— Затворы — очень перспективная тема. Они, конечно же, будут заменять задвижки, но постепенно. И пока, я думаю, в типовых проектах затворы используются мало. Их сейчас покупают те, кто строит по новым перспективным проектам.

— Есть ли на нашем рынке европейские производители?

— Европейская арматура для ЖКХ позиционируется как дорогая продукция и используется, в основном, в индивидуальных проектах.

— А Китай?

— Китай — безусловно! Китай займет первое место и очень скоро. Китай — это основной конкурент российских заводов по всем позициям, включая и дешевые, и дорогие. Причем у нас принято ругать Китай за низкое качество. Однако, мы все ходим в китайских кроссовках, в китайских джинсах, покупаем детям китайские игрушки, а себе — китайские телевизоры.

— То есть то, что Китай гонит одни фальшивки — это вранье?

— Действительно, поначалу рынок был «испорчен» тем, что из Китая везли фальшивую арматуру. Было очень много дешевой, некачественной продукции.

Однако, требования к качеству у потребителей возросли, и появилось много китайской продукции нормального качества, по очень конкурентной цене. Есть и очень дорогие китайские товары, на уровне европейских цен и европейского качества.

И сейчас китайская арматура явно конкурирует с российской, потому что и дешевле, и лучше.

— И, значит, Китай выдавливает с рынка наших производителей?

— Выдавливает и будет выдавливать. И какие-то заградительные меры вряд ли смогут этот процесс остановить. Доля рынка Китая увеличивается колоссальными темпами из года в год, из месяца в месяц.

— И так, на традиционных для нас сегментах рынка спрос сокращается, а тут еще и Китай...

— Да, перспективы не радужные.

Российская доля рынка арматуры по всей номенклатуре, кроме стальных задвижек, падает.

— Успеют все наши заводы перестроиться на другие, расширяющиеся сегменты, на те же затворы?

— Нет, не успеют.

Во-первых, на эти новые ниши с не меньшим основанием претендуют иностранные производители, давно освоившие такую продукцию.

Во-вторых, чтобы освоить новую продукцию, нужны время и деньги, нужен запас прочности, которых у большинства наших заводов нет.

— А что делать? Пора перепрофилироваться?

— Давно пора. Из 10 заводов только два—три имеют неплохой потенциал.

— И кто эти два—три, скажем, по чугунным задвижкам, как Вы думаете?

— Черняховск, Казань, на мой взгляд, достаточно динамично развиваются. Они наращивают производство, улучшают качество, расширяют ассортимент выпускаемой продукции.

— А АРЗИЛ?

— АРЗИЛ — очень перспективное предприятие. Завод, по сути, только в прошлом году снова начал нормально работать. Но АРЗИЛ — это же не только задвижки. Завод почти монополист по стальному вентилю. Он обладает тем конкурентным преимуществом, что имеет полный цикл производства.

— Может, крупным операторам рынка как-то поддерживать производителей? Купить акции, поставить эффективный менеджмент...

— Купить акции — не сложно, но это еще не поддержка производителю.

А вот эффективный менеджмент — сложнейшая задача. Вообще кадры, особенно хорошие производственные специалисты — это сейчас проблема острейшая. Тот же АРЗИЛ вынужден привозить людей со всей страны, заниматься решением их жилищных и социальных проблем, чтобы обеспечить завод грамотными специалистами.

Программа поддержки производителя требует не только эффективных менеджеров, она требует модернизации производства, реконструкции, перепрофилирования и т.д., а все это вместе «как-то поддержать» — очень большие деньги. Поддерживать умирающий завод — значит, умереть вместе с заводом.

— То есть, Вы полагаете, что инвестиции в «старых» производителей арматуры ЖКХ неэффективны?

— Там непонятно во что инвестировать, там по сути надо все сносить и строить заново. Инвестиции в чугунную задвижку? Это 1812 год! Все технологии и оборудование принципиально устарели!

Шаровые краны — это, безусловно, интересная тема для инвестиций и перепрофилирования производства и многие к этому уже подошли. Некоторые производители задвижек начали осваивать производство затворов.

Но старым производствам самостоятельно даже в честной конкуренции не выжить. Им нужна государственная инвестиционная программа развития. Иначе нам придется заниматься целиком закупками импорта. Как мы потом будем жить, без отечественного производства? Только на сырье? А что будет, если цена на нефть упадет?

Удивительна позиция государства — обеспечить контроль или регулировать конкуренцию, а производители пусть сами как-нибудь или выживают, или не выживают, ему все равно.

— А что ему делать? Национализировать обратно все арматурные заводы?

— Какая может быть национализация, если даже программы развития у государства нет?

— Такое уж у нас государство. Так что надо всё делать самим. Может, сборочное производство — это выход? Вот фирма «АДЛ» собирает в Коломне затворы из импортных деталей...

— Для решения вопроса создания рабочих мест в России — выход, часть налогов остается в России — тоже хорошо. Это нормальный путь для компаний, которые выбирают такой путь своего развития, как «АДЛ».

— А вы не собираетесь организовать такое производство?

— «Проконсим» видит себя торговой компанией. И в ближайшей перспективе промышленно-торговым холдингом становиться не будет.

Стратегия торговой компании проста и понятна: спрос определяет предложение. Нам нужно четко понимать, что нужно нашему клиенту, и стремиться как можно лучше его потребности удовлетворить. И конкурировать мы будем не за счет наличия собственного производства, а за счет скорости реакции на запросы клиентов, за счет эффективного менеджмента, за счет оптимальной логистики.

— И, тем не менее, получается, что и вы своим выбором заводов-поставщиков влияете на то, кто из них выживет, а кто нет. А по каким принципам вы выбираете поставщиков?

— Как правило, взаимоотношения с поставщиками — результат работы не одного месяца. Какие-то формальные критерии выбора, безусловно, есть — качество, объем производства, ассортимент, цена, сроки изготовления и поставки продукции. В то же время, есть целый ряд наших давних и постоянных поставщиков, которые стабильно обеспечивают приемлемое качество, удовлетворяющие нас объемы, понятные ценовые условия и другие «технические» вопросы. Вот когда все они решены и отлажены — тогда и возникают нормальные взаимоотношения.

А по одному названию фирмы-поставщика здесь ничего не решишь.

— А какую роль при этом играет цена? И насколько вы обращаете внимание на качество?

— Безусловно, цена важна, потому что иначе как нам конкурировать?

Но мы сегодня не можем не думать о качестве, а отношение цена—качество на рынке все равно определит потребитель. Наша компания предлагает нашему покупателю

только качественную продукцию, и техническая служба контроля качества компании не пропустит товар, не соответствующий требованиям ГОСТов и ТУ.

«Качество» — это еще и качество услуг по поставке. Нам нужен товар вовремя, в нужном объеме, в удобной таре, с соответствующими документами. И получается, что

мы выбираем оптимальных для себя поставщиков по критерию «цена—качество».

А вообще-то мы желаем всем компаниям — и поставщикам и потребителям — процветания и успеха, а уж за нами — «не заржавеет».

Интервью провел А. Горелов