

От редакции. Одним из важных направлений деятельности НПАА является организация зарубежных поездок менеджеров российских предприятий. Пользуясь своими связями среди арматурных ассоциаций, входящих в CEIR, НПАА организует посещение российской делегацией ряда компаний, производящих арматуру и приводы, в той или иной европейской стране. В сентябре 2005 года, в самый разгар туристического сезона, делегация НПАА посетила Италию.

На обычный туризм у участников поездки почти не было времени: программа была чрезвычайно насыщенной. Да, такие поездки — не развлечение. Они действительно могут принести немало пользы: можно получить и общую информацию к размышлению, и сделать конкретные практические выводы. В чем наш журнал убедился, делегировав в Италию своего главного редактора.

В итоге мы решили подготовить не просто краткий отчет, а большой и подробный рассказ об итальянском арматуростроении. При этом мы постарались создать «многоголосие», «полифонию мнений», предоставив возможность высказаться о поездке всем ее участникам. Ведь они преследовали разные цели и, наверное, разного ожидали от знакомства с предприятиями Италии. И поэтому каждый из них обратил внимание на что-то свое, особенно, интересное именно ему. Редакция предложила участникам поездки рассказать о своих впечатлениях, примерно придерживаясь следующего плана:

1. Зачем, с какой целью Вы решили съездить в Италию?
2. Оправдались ли ожидания, насколько достигнуты поставленные цели; что Вы для себя поняли, увидели, осознали; в чем преимущества (или просто отличия) итальянских арматурных компаний и отрасли в целом от таковых в России?
3. Расскажите чуть подробнее об одной-двух итальянских компаниях, от знакомства с которыми у Вас остались наиболее сильные впечатления или были получены наиболее полезные выводы и результаты.

Мы постарались сделать материал ярким, живым. Надеемся, что он будет интересным для всех наших читателей, а кто-то из них, возможно, всерьез задумается, не принять ли и ему самому участие в следующей подобной поездке.



Крыши Ломбардии (фото В. Макарова)

А. Ю. Горелов

ПУТЕВЫЕ ЗАМЕТКИ

Понедельник, 12 сентября 2005 года. Утро.

Летели в Милан ночью, «Аэрофлотом». Спали не все и не всё время. Аэропорт Милана показался

вполне обычным европейским международным аэропортом. Только вот мы как-то очень долго ждали багажа — в Шереметьево и то быстрее... Но дождались-таки.



Делегация НПАА (слева направо): С. Козлов, В. Кошкарев, А. Бабичев, М. Каррэа, В. Макаров, М. Листопадов, В. Куранов, Е. Михайлова, А. Чистяков

В аэропорту нас встретила Марина Каррэа — секретарь AVR (аббревиатура итальянской арматурной ассоциации, организатора тура, принимающей стороны). В дальнейшем эта хрупкая девушка мужественно сопровождала группу во всех переездах и передрагах. И еще нас встречал маленький уютный автобус, в котором нам предстояло провести немало часов, изучая придорожные пейзажи Италии. К концу недели он уже казался нам почти родным...

Понедельник, 12 сентября 2005 года. До полудня.

Первый день тура был посвящен двум известным мировым брендам: AUMA и VELAN, в промежутке между которыми мы посетили AVR.

Думаю, в AUMA нас повезли по двум причинам. Во-первых, офис AUMA Italy расположен всего в 10 км от аэропорта. Во-вторых, возглавляет эту компанию Маурицио Бранкалеоне, вице-президент AVR, и вообще весьма влиятельная личность в итальянском арматурном мире. Думаю также, что, съездив в поселок Клязьма в Химкинском районе под Москвой, где находится российское торгпредство AUMA, мы наверняка обнаружили бы там примерно то же самое.

Итальянское торговое представительство крупнейшего немецкого производителя электроприводов занимается вполне типичным для торгового представительства делом: поиском и оформлением заказов, послепродажным сервисом, испытаниями и диагностикой мелких неисправностей, несложным ремонтом и даже — по мелочи — сбор-



«Зовите меня просто Маурицио»
С.И. Ляпунов (слева) и М. Бранкалеоне в офисе AUMA

производственные операции, которые имеют место в AUMA Italy, осуществляются по хорошо знакомой нам технологии — «отверткой и кувалдой». При этом, однако, сотрудники фирмы удивительным образом обходятся без важнейшего для нас инструмента этой древней технологии — «какой-то матери».

Выяснить те или иные специфические особенности работы итальянского торгпредства и его взаимоотношений с головной компанией не удалось. То ли их нет, то ли г-н Бранкалеоне вежливо уклонялся от ответов, то ли мы его не поняли, поскольку говорил-то он не по-русски.

И это, кстати, стало одной из серьезных проблем в нашем путешествии. Оказалось, что один переводчик не в состоянии обслужить сразу десяток человек — это ведь не обычные туристы, а менеджеры крупных компаний, у каждого из которых всё время возникают свои собственные вопросы по поводу увиденного и услышанного. Наверное, в таких поездках всё ж куда удобнее уметь говорить по-английски самому, в конце концов, на этом языке говорит почти вся деловая Европа...



«Робот не заменит человека...»
Мелкий ремонт приводов AUMA в итальянском торгпредстве компании

кой. Мы увидели не слишком большой склад (крупные поставки по итальянским заказам осуществляются напрямую из Германии) и весьма уютный офис. Еще мы увидели, что те мелкие ремонтно-

AUMA

Международная промышленная группа с центральным офисом в Германии. Основана в 1964 г.

Включает в себя компании:

- AUMA,
- GFS — производитель червячных редукторов, куплен AUMA в 1991 году.
- SIPOS Aktorik — бывшее подразделение «Электрические приводы» Siemens, в 1999 году отделившееся от материнской компании вместе со всеми своими технологиями и know how, и перешедшее «под крыло» AUMA.

Производит электроприводы для промышленной арматуры, систем водоснабжения и ОВК. Годовой объем производства 130 млн евро.

AUMA Italy S.r.l. — торгово-сервисное представительство AUMA в Италии; объемы продаж (вкл. Сан-Марино, Ватикан, а также Мальту) — более 20 млн долл.



Приводы — нервные центры промышленных систем
(AUMA)

Понедельник, 12 сентября 2005 года. День.

Из АУМА мы двинулись в Милан, в AVR. Где и оказалось, что вся итальянская ассоциация, по большому счету, состоит из двух человек: встретившего нас Президента Сандро Бономи (чьи компании нам предстояло посетить назавтра), и Марины Каррээ, которая, судя по всему, является единственным штатным сотрудником AVR, получающим зарплату именно в ней¹.

Сравнение НПАА и AVR — наглядный пример того, как легко сделать неверные выводы из увиденного там в сравнении с наблюдаемым здесь. Наивно думать, что Марина делает в AVR всю ту работу, которую ведут штатные сотрудники ИД НПАА. (Хотя, думаю, зарплата г-жи Каррээ вполне сравнима с суммой всех зарплат ИД). Просто у AVR нет и половины тех функций, которые есть у НПАА. И не потому, что она не хочет или не может их на себя брать, а потому что никому это не нужно. Функции AVR — в основном, представи-



Перед офисом Velan S.r.l.

структур в рамках ANIMA², объединяющей 60 таких ассоциаций. Подозреваю, правда, что AVR в ANIMA — на особом счету. Ведь нынешний Президент ANIMA Савино Риццио ранее 10 лет возглавлял AVR, «отбыл» даже двухлетний срок на посту руководителя CEIR. (Его детище, компанию VIR, нам еще предстояло посетить.) И Бранкалеоне, кстати, — вице-президент не только AVR, но и ANIMA. В общем, оказалось, итальянские арматурщики потихоньку рулят всем местным машиностроением...

В целом же сравнение взаимоотношений арматурных ассоциаций, итальянской и российской, со своими членами вызывает... сочувствие к последней. Малюсенькие по нашим меркам итальянские компании на деле куда более самостоятельные, «взрослые», нежели наши огромные заводы, которые порою, как дети, право слово. А НПАА — вроде воспитателя и нянечки в одном лице.



Цех и склад Velan S.r.l.

тельские: например, помочь в приеме какой-нибудь зарубежной делегации, вроде российской. Но ни у кого из членов AVR не возникает даже мысли ждать и уж тем более требовать от нее помощи в вопросах бизнеса, к примеру, в маркетинге. Научно-практических конференций AVR не проводит (европейцам известны более эффективные способы обмена практической информацией), даже журнала не выпускает... И организационно воспринимается скорее как одна из отраслевых



«Может, взять такой себе на дачу?»



AVR (Associazione costruttori italiani di Valvolame e Rubinetteria) — итальянская ассоциация производителей арматуры и фитингов.

Основана в 1952 году.

Объединяет 80 предприятий с общей численностью работающих — 15 000 человек и годовым объемом продаж около 3,35 млрд евро, из которого 60% — экспорт.

Входит в ANIMA, член CEIR.

¹ Конечно, автор несколько утрирует. «Истинную» структуру управления AVR см. на ее сайте, на странице <http://www.associazionearvr.it/struttura.htm>

² Федерация итальянских машиностроительных ассоциаций, см. «Арматуростроение» № 4/2004, стр. 10.

Понедельник, 12 сентября 2005 года. Вечер.

Очень жаль, что в Velan S.r.l. мы оказались вечером первого дня, после ночного перелета, в несколько уже помятом и измотанном состоянии (днем было под 30 градусов жары). Ведь эта встреча – во всяком случае, на мой вкус – была одной из наиболее интересных в Италии.



Сварка швов на корпусе крана в Velan S.r.l.

Прежде всего – колоритна личность шефа итальянского Velana, встретившего нас на пороге своего офиса. Тщедушный с виду, на самом-то деле Роберто Бартолена – зубр итальянского арматуростроения, положивший на его алтарь 35 лет своей жизни. В отличие от открытого в общении, выглядящего, возможно, даже несколько простодушно Бранкалоне («Ну что Вы, никаких «мистеров», просто по имени – Маурицио, пожалуйста!»), главе Velana присущ типичный апломб «акулы капитализма»; мы увидели перед собой личность самоуверенную и жесткую. Чья улыбка – лишь дань традиции переговорного процесса, а вовсе не отсвет изначальной искренней приветливости... Впрочем, потом, в ходе осмотра производства, когда «зубр» услышал весьма

компетентные вопросы участников нашей делегации и, видимо, признал-таки в них достойных собеседников, – его сердце немного оттаяло. Так что расстались почти друзьями.

Но прежде мы около часа провели в офисе. И это при том, что Velan – наверное, единственная компания, навязчивой презентации которой нам удалось избежать. Логично: этот брэнд и так известен всему миру, чего тут презентовать? Даже на вопросы о своем личном прошлом мистер Бартолена отвечал не то чтобы уклончиво, но с таким видом, будто мы просто обязаны знать его историю с младых ногтей, и спрашиваем на самом деле о каких-то банальностях. Именно эта тема: «откуда взялся итальянский Velan» – стала главной в разговоре. История сия настолько любопытна, что взбодрились даже те из нас, кто уже «клевал носом».

Ведь компании Velan S.r.l. всего два года от роду. Но уже на второй год своего существования новый завод вышел в прибыль! Вот после этих слов м-ра Бартолены вопросы и посыпались: «Как это так за год? А где сразу столько заказов взяли? А команду как умудрились сформировать так быстро?» Суть ответов оказалась простой и циничной, как цивилизованный рынок. Роберто



*Velan S.r.l.
Гайечный ключ*

VELAN



Крупнейший мировой производитель промышленной арматуры из стали. Основан в 1950 г. Центральный офис в Канаде. Всего имеет 13 заводов, из них 5 в Канаде, 2 в Южной Корее, по одному в США, Франции, Англии, Италии, Португалии и Тайване (см. табл.), а также центр продаж в Германии.

Во всех предприятиях, входящих в Velan, работают 1475 человек, из них 3/4 в Северной Америке.

Головное предприятие Velan в Монреале.

Владеет брэндами Velan, Memoryseal, Securaseal, Torqseal, Proquip, Adareg, Velflex, Valvac.

Производит порядка 550 тыс. единиц арматуры в год, на сумму около \$300 млн (т.е., примерно \$200 тыс. в год выручки на 1 работающего).

Velan S.r.l. основан в 2003 году совместно (50/50) группой Velan и Роберто Бартолена, известным итальянским

Производственные площадки группы Velan

	Страна	Город	Площадь, тыс. кв.м	Производимая арматура (DN, мм)
1	Канада	Монреаль	10,7*	75-300
2	Канада	Монреаль	10,1	8-100
3	Канада	Монреаль	15,8	50-1500
4	Канада	Грэнби	17,3	8-300
5	Канада	Торонто	3,8	50-1200
6	США	Уиллистон	14,4	50-600
7	Франция	Лион	14,9	8-1000
8	Италия	Милан	3,7	25-1600
9	Португалия	Лиссабон	5,6	50-300
10	Англия	Лейчестер	1,3	10-50
11	Ю.Корея	Анзас-Сити	2,8	50-300
12	Ю.Корея	Анзас-Сити	5,8	50-300
13	Тайвань	Тайчунг	1,8	8-50

* головное предприятие

специалистом в области промышленной арматуры. Персонал – 50 человек, из них 6 человек – R&D (научно-технические разработки), 5 человек – продажи. Суммарный объем заказов – 32 млн евро.



Цех Velan S.r.l.

Бартолена занимал пост вице-президента в штате одного из главных конкурентов Velana в Европе — итальянской фирмы Grove. Более того, он имел собственное дело на рынке промышленной арматуры, в рамках которого сформировалась сильная команда специалистов. Кому в голову пришла идея объединить мощности — менеджерам Velan или сеньору Бартолена — не суть важно. Важно, что идея оказалась весьма выгодной для обеих сторон. С ее воплощением Velan получил готовую долю европейского рынка и известнейшего на нем менеджера, а Бартолена — мировой брэнд и 50%-ю долю в капитале новой компании. Понятно, что и клиентская база, и команда м-ра Бартолены оказались в Velan S.r.l. вместе с ним.

Впрочем, рынок рынком, но и произвести надо уметь. А производство Velan S.r.l. впечатляет. Оно в значительной степени автоматизировано (например, сварочные роботы ARCMAKER — 4 шт.), и собственно рабочих в цеху всего... 12 человек! Плюс мощнейшая система контроля: 4 испытательных стенда разного типа. В общем, рассказать невозможно, это нужно видеть.

И еще бросилось в глаза: склад сырья и материалов — частично под открытым небом, за каким-то хлипким заборчиком...

Любопытна разница в организации бизнеса немецкой и канадской групп, сравнимых по масштабам (объем продаж — сотни миллионов, порядка тысячи работников). Если АУМА сконцентрировала основное производство в Германии, а в других странах открывает исключительно торгпредства, то Velan ориентируется за границей самостоятельно действующие заводы, причем — как показывает пример Velan S.r.l., не стремится к 100%-му контролю над их капиталом. Происходит это различие, видимо, из двух оснований. Во-первых, приводы — продукт более специфического потребления. Для их успешной реализации очень важен контакт с потребителем, т. е. с производителем арматуры. Во-вторых, европейский рынок все же более емкий, чем американский, и Velan стремится к более близкому присутствию на нем. Впрочем, возможно, мы наблюдаем лишь две из возможных моделей, ни одна из которых, в общем-то, не превосходит другую — просто так сложилось.



*«Под небом голубым...»
Склад сырья Velan S.r.l.*

Мнение С. В. Козлова, главного инженера Пензенского арматурного завода



Сергей Владимирович Козлов (слева) в офисе Enolgas Bonomi

I. Цель командировки: ознакомиться и изучить организацию производства трубопроводной арматуры на передовых машиностроительных предприятиях Италии.

II. Для итальянских фирм по производству трубопроводной арматуры характерны хорошо отлаженные кооперированные поставки штамповок,

деталей из полимерных материалов и гальванопокрытие деталей (услуги оказывают по договорам специализированные предприятия).

III. Ожидания оправдались. В настоящее время ОАО «ПАЗ» закупает в Италии у фирмы «Камоцци» соленоиды для комплектации электромагнитных клапанов, ведутся переговоры с рядом итальянских фирм на поставку комплектующих на другие виды трубопроводной арматуры.

Преимущества итальянских фирм:

- организация массового производства трубопроводной арматуры из латуни и стали и применение высокопроизводительного металлорежущего и кузнечно-прессового оборудования с числовым программным управлением;

- систематические инвестиции по закупке современного высокопроизводительного оборудования и проведение научно-исследовательских разработок;

- фирмы уделяют повышенное внимание испытаниям продукции (периодические, ресурсные и т. д.), т. е. оснащены испытательными лабораториями, в которых созданы условия, максимально приближенные к тем, в которых работают изделия у покупателя.

Вторник, 13 сентября 2005 года

Вторник открыл нам простую истину: оказывается, есть в Италии такая арматурная фамилия — Bonomi. Кого не спроси в окрестностях славного города Брешиа: «кем основана ваша компания?» — гордо ответят: «Бономи!» Вообще, арматуростроители в окрестностях Брешиа — одна большая семья (в переводе с итальянского — мафия). Во всяком случае, так показалось по итогам второго дня тура. Любопытно, что в России бренд Bonomi больше известен как марка кофе из Милана (он тоже расположен в окрестностях Брешиа).

В первой половине дня мы познакомились с компанией Enolgas Bonomi и ее дочкой BINOX, а во второй — с предприятиями Bonomi Group, хорошо известной в России благодаря брендам Valpres и Valbia. Причем юридически эти две структуры никак не связаны, а на рынке они — прямые конкуренты. Более того, в их отношении друг к другу под маской дежурной вежливости скрывается некая ревность, а сквозь правильно-уважительные слова порой сквозит раздражение. Видимо, рынок поделить проще, чем фамилию.

Первое, что мы в этот день услышали, когда были в офис компании Enolgas... думаете, ее презентацию? Нет, презентация — потом, а сначала — история компании! Вообще, история, традиции очень важны для итальянцев. «Мы — здешние, мы отсюда корнями, мы с вами» — этот мотив слышится во всем, что они говорят и делают. Даже сам офис Enolgas построен так, чтобы не выделяться из окружающего сельского пейзажа. Одноэтажный такой домик с покатою черепичной крышей.

В почитании традиций есть и весьма практичный расчет. Ведь местным рабочим приятнее работать, «вкладывая душу», на той фирме, которая тут исконно. К тому же можно экономить на охране. Въезд в BINOX, к примеру, защищен лишь хлипким шлагбаумом, чтобы перепрыгнуть который — не обязательно быть Бубкой. А вопрос про security итальянцы... просто не поняли. Зачем? Все ж свои!

Обе структуры Bonomi — по сути, «семейные» предприятия. Владельцы Enolgas — два брата, один из которых, Сандро Бономи — президент компании (он же президент AVR, с которым мы уже знакомы). Исполнительные директора Bonomi Group — три лица с той же фамилией, но другими именами: Альдо, Данте и Карло. Президент Группы — Альдо. Тоже братя?

История Enolgas (излагаю официальную версию) берет начало в 1901 году, когда Тобиа Бономи с братьями организовал предприятие «Fratelli Bonomi», расположенное чуть ближе к горам, в селе Люмеццане в долине реки Гоббия (река давала энергию). Фабрику в том месте, где она расположена ныне, построил в 1958 году сын сеньора Тобиа по имени Витторио. На базе этой фабрики в 1960 возникла



BINOX — вот и весь забор

компания Enolgas Bonomi, учрежденная Витторио вместе с многочисленными (официальный термин!) братьями. Первоначально она специализировалась на выпуске арматуры для виноделия («enol» — по-итальянски как раз и означает «виноделие»).

История Bonomi Group началась с фабрики Rubinetteria Bresiane (RB), действующей по сей день как отдельная компания в составе группы. И началась эта история в том же 1901 году. Имя основателя затерялось в веках (или тщательно скрывается?), но в фамилии не приходится сомневаться. Причем у меня почему-то закралось подозрение, что основатель действовал вместе с братьями. Как вы думаете, где расположена RB? А как же — в селе Люмеццане в долине Гоббии! (Чертовски красивая долина!) Чем, вы думаете, занималась эта фирма в былые времена? Правильно, арматурой для виноделия!

Ох, и большие ж в Италии семьи! (Вот он, источник силы итальянской мафии!) Не братья ли сами отцы-основатели двух фирм? Что произошло в 1958 году в дружной семье брешианских арматурщиков? Ответы на подобные вопросы с обеих сторон если и давались, то уклончивые и расплывчатые... Вконец запутавшись во внутрисемейных отношениях Бономи, ваш покорный слуга весь вечер трудного дня вторника напевал про себя один из шедевров Stinga «Love is stronger than justice»³ — который про семь сыновей одного отца, да разных матерей, что поначалу жили как одна семья, но... финал там был суров, но неизбежен.

Однако, вернемся к производству, осмотренному нами во вторник на Enolgas и BINOX, Valpres и Valbia. Все компании делают ставку на автоматизацию. В Enolgas мы увидели сборочный автомат Felp, множество другого автоматического оборудования.

³ «Любовь сильнее справедливости» (англ.), альбом «Ten Summoner's Tales», 1993 г.

Enolgas Bonomi S.p.a.

Enolgas Bonomi S.p.a. — головное предприятие группы компаний, в которую входит также завод BINOX.

Компания основана в 1960 г.

Производит шаровые краны из стали и латуни DN до 50 мм различного назначения, обратные клапаны и фитинги. Основной объем производства Enolgas — арматура для воды и газа. На мощностях BINOX производятся шаровые краны из нержавеющей и углеродистой стали промышленного назначения.

Производственные площади 15 тыс. кв.м

Персонал двух компаний группы — 100 чел., годовой оборот — около 25 млн евро.

Арматура экспортируется в 60 стран под брендом BONGAS. Открыты представительства в Германии, Бразилии.



BONOMI Group — группа компаний с суммарным годовым оборотом 75 млн евро (20-30% из которого, видимо, составляют внутренние поставки).

В группу входят:



Rubinetteria Bresiane (RB) — основана в 1901 г.

Головное и старейшее предприятие группы. Производит арматуру из латуни: шаровые краны, регуляторы давления, обратные клапаны, фильтры.



Universe — основано в 1978 г.

Занимается штамповкой и мехобработкой латунных заготовок для RB.



Valpres S.r.l. — основана в 1978 г.

Производит стальные шаровые краны, чугунные затворы.

60 работников, производственные площади 9 тыс. кв.м., годовой оборот 7 млн евро.



Valbia — основана в 1995 г.

Производит приводы для арматуры BONOMI Group. 25 работников, производственные площади 4,5 тыс. кв.м, годовой объем производства 15 тыс. пневмо- и 5 тыс. электроприводов.

В группу также входят торгово-сервисные компании Bonomi GmbH (Германия, основана в 1998 г.), Bonomi UK (1999 г.), Bonomi India (2000 г.), Bonomi Espana (2002 г.), Bonomi USA (2003 г.), Bonomi Canada (2004 г.).

Официальный дилер в России — ООО «Диамайда», Москва.

Автоматизирована даже упаковка клапанов по коробкам. Именно две упаковочные линии мне почему-то очень понравились — они такие «наглядные», как игрушки, видна каждая операция. В BINOXе двухступенчатая мехобработка стальных деталей делается на станках немецкой фирмы EMAG. Станки той же фирмы есть у Valpres. И всюду — роботы, роботы, как бабабы, развесившие ветви своих манипуляторов. Многие из них еще под монтажом. Роботы, в основном, японские: MAZAK в BINOXе, Kawasaki у Valpres. Роботизация производства приносит свои плоды. Сандро Бономи с гордостью сообщил нам, что сократил персонал Enolgas со 110 до 85 человек и останавливаться на

ция всегда и везде выгодна. Надо считать экономику, смотреть рынок. Но мне кажется, что в случае Bonomi один из важных мотивов роботизации не имеет прямого отношения ни к экономике, ни к рынку. Просто между этими двумя компаниями происходит нечто подобное гонке вооружений времен холодной войны. Ведь их связывает (или разъединяет) не только конкуренция, но и нечто более глубокое, «традиционное». И действуют они, глядя друг на друга и на сайт AVR, где автоматизация итальянского арматуростроения признана безусловно верной «политикой партии»...

А, с другой стороны, есть у Bonomi такой слоган: «Качество — это просто точка зрения». То есть: «Вот мы ТАК думаем. А вы у себя в Китае (или в России) можете думать по-другому — нам не жалко».

В отношениях с внешним миром ставка сделана по-разному. Enolgas Bonomi применяет скорее политические методы, Bonomi Group — экспансионистские. Сандро, как президент AVR, судя по всему, активно возвращается в различные деловые «тусовках» — вот и на PCVEXPO—2005 приехал. Зато Bonomi Group имеет в России официального дилера, а в штате (уникальный случай в нашей поездке!) — русскоговорящего топ-менеджера Марко Брешиане. Марко любезно сопровождал нашу делегацию не только по заводам Группы, но и в вечерней экскурсии по своему семейному городу. Милый город...

По итогам вторника 13 сентября 2005 года нужно сделать один действительно важный вывод. Вроде бы по нашим меркам, да и по меркам AUMA и VELAN, компании, увиденные нами в тот день, невелики по размеру. Сто человек персонала — не тысяча, десять миллионов годового оборота — не сто. Но как же много внимания уделяют они своей корпоративной философии! Они привыкли гордиться не тем, что такие как все, не хуже и даже круче, а тем, что в чём-то особенные, как раз НЕ такие. Мы в этом еще не раз убеждались, путешествуя по Италии. Традиции, история, «привязка к местности» — все это элементы стройной, продуманной философии — лимфы бизнеса, проникающей во все капилляры жизни компании.

Уместно закончить главу еще одним слоганом: «В Bonomi вложены не только опыт и технологии, но еще — умы и сердца». Мы убедились, что это — правда.



Цех Enolgas — дискуссия между С. Козловым и С. Бономи

этом не собирается... А фотосъемку в цехах все упомянутые компании, мягко говоря, не поощряли.

Но что-то свербило... слишком уж всё... пышно, что ли. Как-то уж больно сильно господа Бономи гордятся своими роботизированными цехами. Ваш покорный слуга спросил у технолога одной из компаний, отведя его в сторонку: «Но ведь роботы — куда сложнее обычных станков — значит, ломаться должны чаще». «Нет, они вообще не ломаются!» — последовал поначалу ответ. «Такого не бывает! А во-о-он тот робот, кстати, не под ремонтom ли стоит?». Поломавшись, технолог признал: «Да, чаще. Возни много».

Кто-то со мной не согласится (Сандро Бономи, например), но далеко не факт, что полная роботиза-

Рассказывает В. А. Куранов, генеральный директор группы компаний «Интерарм»

Для меня целью этой поездки было познакомиться с арматурой, которую выпускают итальянские компании, и приглядеться к ним, к этим компаниям, на предмет возможного сотрудничества. Причем сотрудничества не в том плане, чтобы просто продавать здесь их продукцию. Итальянские, как и другие европейские заводы, представляют для нас интерес именно с точки зрения производителя: как они работают, каким образом организовано их производство.

Почему речь не идет просто о торговле? С торговыми интересами прямая дорога в Китай — там арматура дешевле; кстати, многие западные компании разместили там свои производства. И мы видим, что на прилавках — ширпотребовская арматура из Турции, Китая, причем много поддельной арматуры, хотя есть и приличная, хорошего качества. А европейская арматура — гарантированно качественна, но... дорогавата. И если её у нас продают, то это в основном специальная, промышленная арматура. Вот эта ниша у западных производителей достаточно крепко занята, здесь с ними трудно конкурировать. А большинство наших предприятий занимают более примитивные ниши. И новую продукцию осваивают, глядя друг на друга. Один завод, допустим, видит, что его старый знакомый делает обычную 16-ю серию и не бедствует — и тоже начинает ее делать. В итоге мы видим, что творится на рынке арматуры на 16 атм.: ее везде навалом, наверное, в каждом гараже сейчас делают. А вот серьезной арматурой у нас мало кто занимается. Поэтому, если мы думаем о будущем российского арматуростроения, нам надо двигаться в этом направлении. Естественно, для того чтобы двигаться — нужно посмотреть, а что уже есть на рынке, какая продукция, как устроено ее производство.

Вот с этой точки зрения, несомненно, очень полезно было познакомиться с арматурными заводами Италии. Прежде всего, конечно, впечатляет их производство: порядок, технология, техника, которой они пользуются. Мы видели станки-роботы, полностью автоматизированные линии, работающие без участия человека. У них 250 человек — уже считается большой завод. Для нашей страны это важный момент. Мы ведь не китайцы и не индусы, чтобы можно было рассчитывать на ручной труд. С другой стороны, хорошая технология, хорошие станки стоят бешеных денег и здесь нам пока тоже трудно с ними бороться. У них обновленные производства идут быстрее, конечно. И это, к сожалению, серьезный предмет для нашего беспокойства.

Есть и более конкретный интерес. Ведь «Интерарм» уже год выпускает затворы поворотные на отверточной сборке. И есть желание развивать это направление, именно, договариваться с западными фирмами, чтобы здесь собирать их продукцию. Вот итальянцы рассказывали нам, что у них есть завод в Малайзии, завод на Тайване, завод в Кувейте. Почему бы им и в России не построить? Мы могли бы при этом, во-первых, перенять технологию, во-вторых, изучить на практике организацию производ-



Владимир Ашотович Куранов при осмотре производства Velan S.r.l.

ства. Можно было бы сделать рывок, а то все время будем догонять, догонять...

На самом деле таких мыслей, чтобы построить завод в России, у них пока нет. Но организовать совместную сборку — это реально, в этом они в принципе заинтересованы. У меня есть опыт таких... переговоров это трудно назвать... скажем, консультаций. С их стороны постоянно идет некоторая «вентилиция» обстановки в России. Проблема в том, что западные компании обычно ставят для организации сборочного производства то условие, чтобы их российский партнер взял на себя обязанность обеспечить конкретные объемы продаж. Но я думаю, что на современном российском рынке никто не сможет взять на себя такие гарантии. Это было бы обманом. Завоевание ниши на рынке — сложный, длительный, затратный процесс. Ты должен рекламировать продукцию, при этом не должен подвести никого из партнеров, нужно плотно работать с проектными институтами... тут масса проблем. И в России всё слишком непредсказуемо. Если быть честным, нужно говорить так: «за три-четыре года мы выйдем на требуемые вам объемы». Но пообещать, что да, я вашу продукцию продам сходу — нельзя. А они пока к такому подходу не готовы. Но, думаю, будут «дозревать» постепенно. А нам нужно их интерес поддерживать.

Если говорить о конкретных компаниях, в которых мы побывали — по технологии очень серьезное предприятие «Bonomi». Причем в России они слабо представлены. А вот их конкурент — «Valpres» — в России представлен уже несколько лет, у них тоже прекрасный завод. Очень сильное впечатление на меня произвело производство пластиковой арматуры «FIP». Мы же видели: диаметры до 250 мм! Фланцевая арматура! Я думаю, что за пластиком — будущее. Кстати, у них есть представители — хотелось бы с ними пообщаться, подробнее посмотреть, что они делают. Очень интересная продукция заводов, которые выпускают арматуру для нефтехимии. И с этими заводами можно было бы сотрудничать.

(Продолжение следует)