

Аутсортинг?! Возможно...

Ф. Тихомиров

Прежде всего, следует по достоинству оценить содержание статьи А.Албычева. В целом, безусловно, он прав. Автор рассуждает как менеджер, и поскольку он не литейщик и не арматурщик, некоторые его взгляды будут выглядеть отнюдь не бесспорными. Бесспорно то, что унификация конструкции однотипных изделий позволила бы реально использовать преимущества аутсорсинга и снизить себестоимость заготовки. Но, увы, это — теория, причём теория общего менеджмента. На практике предложения, прозвучавшие в статье, столкнутся при попытке их воплотить с целым рядом трудностей.

Для начала возникает такой дилетантский вопрос: чем тогда муромская задвижка будет отличаться от югокамской, армагусовской, гусаровской, селивановской и т.д. Сейчас, например, знатокам известно, что задвижка одного завода — дряннее всех остальных, зато и дешевле. Таким образом, если заказчик говорит: «Дай абы что (но новое, с завода) и как можно дешевле!», то нужна продукция именно этого завода. А если говорит: «Пусть лучше будет подороже немного, но чтобы я горя не знал!», то, значит, требуется арматура других предприятий, причём известно каких. А если у всех конструкция одинаковая, заготовка одинаковая, себестоимость одинаковая, то как они будут конкурировать-то?

Вопрос прозвучал дилетантский, но это потому, что, строго говоря, приведённый пример задвижки 30с41нж очень показателен и неудачен одновременно. Во-первых, честно говоря, правом обозначать свою задвижку как 30с41нж обладает, если не ошибаюсь, только «Юго-Кама», поскольку именно за ней зарегистрирован в ЦКБА комплект КД за номером 41. Первым это правило после перестройки нарушил «Армагус», сделал задвижку с фторопластовым уплотнением вместо нержавеющей и назвал это изделие 30с41п, а потом, вернув на место нержавейку, приступил к выпуску продукции под известной торговой маркой 30с41нж. Ну, а дальше — началось! За нее схватились все, кому было не лень, поскольку задвижка эта всегда пользовалась повышенным спросом. И теперь каждый, кто осваивал производство стальной задвижки на 16 атм., обозначал её этой маркой вне зависимости от соответствия исходным чертежам. Сочетание знаков 30с41 стало играть роль скорее хорошо узнаваемого бренда, нежели таблицы-фигуры.

Именно поэтому уважающие авторское право производители в последнее время стремятся абстрагироваться от таблицы-фигуры и отучить от нее потребителей, поскольку на сегодня этот вариант обозначения арматуры потерял всякий смысл. Гораздо правильнее фиксировать в обозначении тип арматуры — материал корпуса — давле-

ние — диаметр — уплотнение — класс герметичности (собственно, практически тот же набор знаков, что и в таблице-фигуре, за исключением бессмысленного «41») — то есть тот набор характеристик, который определяет эксплуатационные свойства изделия. Действительно, материал корпуса определяет рабочую среду, давление и диаметр — технические характеристики, уплотнение — температуру рабочей среды... Собственно, примерно об этом уже были публикация в журнале «Арматуростроение»¹. Вот если бы арматура обозначалась в соответствии с тем, что предложено в этой публикации — тогда конкуренция равнозначных изделий происходила бы по массогабаритным и ценовым показателям, и было бы корректным проводить анализ, подобный сделанному А. Албычевым. В отношении же 30с41нж это все же не совсем корректно.

То, что строительные длины и толщины фланцев задвижек не соответствуют единому стандарту — следствие действия ФЗ «О техническом регулировании», согласно которому применение любых стандартов — дело добровольное. То есть, создать единый стандарт можно, даже и создавать не надо, такие стандарты имеются, да только как заставить их соблюдать? Ну и потом, в упомянутом Албычевым ГОСТ 12820 приведены *минимально допустимые* толщины фланцев стандартных рядов диаметров и давлений — по соображениям безопасности, чтобы их этим самым давлением не порвало бы к чертям собачьим. А толще делать — не возбраняется, хотя и невыгодно: материалоемкость возрастает, соответственно и масса, и цена!

Что же касается толщин стенок корпусных деталей... Тут ведь «исторически» перемешалось несколько обстоятельств, и мифы слились с реальными технологическими ограничениями так, что разорвать их будет не легче, чем типичную 41-ю задвижку давлением 16 атм. В своё время, когда ЦКБА разрабатывало новые конструкции облегчённого типа (шла программа снижения материалоемкости), расчёты показывали, что запас прочности корпусных деталей иногда бывал 10-кратным! (Собственно, это подтверждали и экспериментальные данные — тот же «Икар» несколько лет назад на своём стенде «рвал» 16-атмосферные задвижки давлением в 200 атм.!) Так те же литейщики тогда взмолились: не можем, говорят, отлить такие тонкие стенки, технология не позволяет. Вот и лепят наши заводы задвижки в несколько раз (по крайней мере, значительно) тяжелее, чем импортные. Даже китайские легче!

Однако ж, «в целях конкурентной борьбы» выдвинут и мифологизировался чуть ли не до уровня общепризнанной истины тезис о том, что «чем толще, тем качествен-

¹ См. №5/2006, стр. 27 О.Н. Шпаков, А.Л. Шанаурин «О системе кодирования арматуры»



(c) Steve Higgs

© 2004 STEVEHIGGS.COM

нее». К слову, год-два назад в одном из специализированных журналов была опубликована статья о том, дескать, на российский рынок пришла «некачественная» китайская арматура – тонкостенная. Но позвольте, ведь то, что она тонкостенная (но при этом выдерживает заданные параметры) – это её конкурентное преимущество, а не недостаток! Она легче! И поэтому, естественно, дешевле. Но снижение веса и само по себе, как правило, полезно в трубопроводных системах.

В принципе, задача вынести литейку на аутсорсинг интересная и, безусловно, нужная. Более того, рано или поздно данная система организации производства, как более эффективная в целом, «возьмет свое». Но – скорее поздно, чем рано, и неизвестно еще, каким путем. А пока наши производители действительно, как пишет А. Албычев, увлеченно конкурируют между собой, вырывая друг у друга жалкие крохи, в то время как половину рынка потихонечку занимает импорт. И как переориентировать их на другого противника, непонятно.

А сделать это необходимо, и чем скорее, тем лучше! По обзорам арматурного рынка, публикуемым в «АСе», нетрудно проследить тенденцию освоения российского рынка западными (и восточными) импортёрами. В 2005 году импорт арматуры занимал половину объёма рынка,

что соответствует примерно 2/3 объёма внутреннего производства. К 2010 году прогнозируется уравнивание объёма внутреннего производства и импорта трубопроводной арматуры. Таким образом, импорт уверенно наступает – и это должно беспокоить наших производителей.

Боюсь показаться ретроградом, но если мы заглянем в не столь далёкое прошлое, в середину 80-х годов, в эпоху торжества развитого социализма, то мы заметим, что между заводами Минхиммаша существовало довольно жёсткое разграничение номенклатуры выпускаемой продукции. Например, приснопамятную задвижку 30с41нж выпускали: DN 50-150 – Юго-Камский машиностроительный завод имени И.И. Лепсе, а DN 200-250 – Львовский арматурный завод. Параллельно с ними Благовещенский арматурный завод выпускал задвижку ЗКЛ-2-16. И всё! Задвижку на 25 атм. диаметром от 50 до 250 мм выпускало объединение «Знамя Труда». Чтобы пересчитать заводы, изготавливающие задвижки больших проходов, хватило бы пальцев на одной руке – Курганский завод трубопроводной арматуры выпускал, например, чугунные задвижки 30ч9156р DN 500 и DN 800, Салаватнефтемаш – DN 600, Пензтяжпромарматура – DN 600, DN 1000 и DN 1200. То есть, каждый из них занимал на рынке свою нишу и довольно неплохо себя чувствовал! Мне могут возразить: а где же конкуренция,

этот «вечный двигатель» прогресса? Да, тогда, в условиях планового хозяйства и «железного занавеса» её не было. И это — огромный «минус» того времени, потому что именно это привело к технологическому отставанию промышленности СССР от развитых стран. Но сейчас, когда ворота уже широко раскрыты, а с вступлением в ВТО вообще будут распахнуты настежь, такого рода «разграничение полномочий» дало бы возможность заводам сосредоточиться не на выдавливании друг друга с насиженных мест, а к подготовке к жёсткой конкуренции с зарубежными производителями. А что сегодня? Ну, освоили производители крупногабаритных задвижек (не сегодня, правда, а десяток лет назад) весь ряд арматуры, например, на 25 атм.

от 50 до 1200 мм! Ну, начали конкурировать в сегменте малых диаметров с Армагусом, АРЗИЛом, заводом «Знамя Труда», Гусаромь, ЮГОКАМОЙ и проч. А чтобы цены на непрофильную продукцию сделать конкурентоспособными, снивелировали их за счёт повышения цен на монополю выпускаемую продукцию. Путь тупиковый, поскольку бесконечно



поднимать цену на крупногабаритные задвижки не позволит тот же импорт! Когда цены сравняются с мировыми (а это произойдёт буквально завтра), этот путь конкуренции для наших монополистов будет исчерпан, плюс к этому они получат дополнительно конкуренцию со стороны импортёров крупногабаритной арматуры. А эти господа шутить не будут!

Что же касается роли НПАА... Она ведь арматурным заводам не начальник. У них собственный опыт, причем у всех разный. Если «Гусарь» с самого начала строил своё производство в части литейки на принципах аутсорсинга — и вряд ли жалеет об этом, то «Фитинг-П», было дело, чуть ли не год простоял после того,

как «КАМАЗ» его сперва подсадил на своё качественное литьё, а потом, если говорить прямо, попросту «кинул».

То есть, уровень делового доверия арматурщиков за пределами отрасли оставляет желать лучшего. С другой стороны, крупные арматурные заводы уже отделили свою литейку в отдельное «хозрасчетное» предприятие. Так поступил «Икар», а также «Пензтяжпромарматура», которая теперь активно предлагает услуги по литью на сторону. То есть, рынок стального литья заготовок так или иначе будет формироваться, и уже начал это делать. И очень хорошо, что есть различные предложения, в том числе предложение «КТЗ». Потому что без предложений, как и без спроса, рынка не бывает.

Но какой, в конце концов, станет наша российская система аутсорсинга в части заготовительного производства, как, куда разовьется рынок литья? Это пока предсказать трудно. Есть, допустим, вариант, нередко встречающийся в Европе, когда небольшой литейный завод обслуживает несколько десятков находящихся поблизости (грубо говоря, в радиусе 100 км) машиностроительных предприятий, причем из различных отраслей, и тоже небольших. Подобная схема, оптимальная в плане логистики, удобна, вот именно когда предприятия небольшие. В нашей стране, где заводы размера конкретного, а расстояния будут чуть больше, нежели в Европе, она может и не сработать.

При большом объеме поставок, когда заготовка достаточно дорогая (например, из-за высокой марки стали), и удельные транспортные издержки не так велики, зато очень важно качество, вполне возможен заказ литья, например, в Чехии, а если предприятие ближе к востоку — то и в том же Китае, или в других азиатских странах.

Собственно, тогда наступит совершенно другая ситуация, описанная в моем прошлогоднем комментарии для журнала «АС»².

В статье использованы фото с сайта: www.stevehiggs.com

² См. «АС» № 5/2006, с. 7 Ф. Тихомиров «Made in... или взгляд на проблему с другой стороны»