

Как в Метинвесте разрабатывают новые продукты



- Владислав Горбатенко

Менеджер по развитию новых продуктов Группы Метинвест, кандидат технических наук

Развивать новые продукты централизованно Метинвест начал в 2010 году. Была сформирована команда и разработан регламент, описывающий последовательность действий при проработке, бюджетировании и освоении производства новых изделий из стали на предприятиях Группы. Документ упорядочил взаимоотношения между комбинатами, каналами сбыта и управляющей компанией в рамках этого процесса.

На предприятиях были созданы Технические комитеты по развитию новых продуктов. Они занимаются проектами освоения и повышением потребительских свойств продукции, согласовывают стандарты на продукцию и продуктовые каталоги. В состав этих комитетов входят руководители и профильные специалисты заводов, службы продаж, отраслевые эксперты, другие подразделения, задействованные в процессе.

270 новых продуктов выпустил Метинвест с 2010 по 2018 год

С 2014 года проекты развития новой продукции и работу Технических комитетов координирует Департамент маркетинга Дирекции по продажам.

Разработать самый простой продукт – от идеи до производства – можно за два месяца. Речь идет о плоском прокате – наладке производства

[рулонного](#)

и

[листового](#)

металла с базовым комплексом свойств. Для них не нужно закупать дополнительное оборудование, разрабатывать и корректировать сложные технологические режимы. Запуск производства некоторых новых видов сортового проката может длиться больше года, поскольку требует закупки нового парка прокатных валков и привалковой арматуры, а также других материалов.



Идея и анализ рынка



Технико-экономический анализ



Подготовка производства изделий из металла



Производство опытной партии



Серийное производство

Пример

Польская компания Gotowski в 2012 году получила заказ на строительство автодорожного моста через Вислу. Застройщик искал решение, которое позволило бы снизить потребление стали, сохранив прочность моста.

Специально для этого проекта в Метинвесте разработали новый продукт –

[термомеханически упрочненный листовой прокат](#)

S420M-S460M по евростандарту EN 10025-4.

Технология термомеханической прокатки (ТМСП) позволяет получить мелкозернистую структуру стали, которая обеспечивает высокую прочность, хорошую формуемость и высокую ударную вязкость. Изделия из стали ТМСП содержат меньше углерода и легирующих добавок, что обеспечивает хорошую свариваемость.

Для строительства моста комбинат «Азовсталь» поставил 6 тысяч тонн

[толстолистового металлопроката](#)

, изготовленного из стали S460M. Благодаря использованию этого продукта количество металла в процессе строительства уменьшилось на 27% по сравнению с применением традиционных марок стали.

Преимущества термомеханически упрочненного проката:



Снижение веса мостовых металлоконструкций при сохранении несущей способности



Повышение безопасности строительства за счет уменьшения объема работ на высоте



Экономия на общих расходах проекта



Сокращение сроков строительства

Автомобильный мост в селе Камень соединяет Люблин с Радом и Кельце. Стальная конструкция с железобетонным настилом состоит из десяти пролетов. Мост длиной 1 км включает две автомобильные полосы и велосипедную дорожку.



Строительство заняло почти три года. В 2015 году компания Gotowski получила награду за применение новых технологий и конструктивных решений при строительстве этого моста.



1. Идея и анализ рынка

Идеи для проработки могут формироваться на основе продуктовой и технологической стратегий Группы, опросов и предложений каналов сбыта, сотрудников предприятий и других подразделений компании, а также конкретных спецификаций клиентов. Маркетологи проводят рыночный анализ и определяют, насколько продукт нужен, какой объем рынка мы можем занять и какую прибыль получить.



2. Техничко-экономический анализ

Комбинат анализирует возможность производства нового продукта на своих мощностях, разрабатывает проект технологии и подсчитывает, какое финансирование потребуется и какой уровень себестоимости производства металлопроката ожидается. Например, срок амортизации валкового хозяйства, закупленного под производство сортового проката, у нас составляет один год, поэтому новый профиль с учетом дополнительных затрат на освоение должен окупиться за это же время.

Сопоставляя результаты рыночной и технической проработки, Технический комитет выполняет технико-экономический анализ (ТЭА) и принимает решение о целесообразности освоения нового продукта. Если ТЭА показывает, что производство нового продукта принесет прибыль и оптимально по срокам изготовления, мы переходим на следующий этап.

Мы можем начать осваивать новый продукт как по заказу клиента, так и для перспективных потребностей рынка, когда видим потенциал продукта.



3. Подготовка производства новых видов изделий из металла

Завод разрабатывает окончательный план реализации проекта, технологическую документацию на необходимое оборудование. На этом этапе выделяется финансирование и закупается недостающие инструменты и материалы для производства металлопроката. Это довольно длительный процесс: закупка валков может занять до девяти месяцев. Готовится база для освоения и дальнейшего серийного производства – разрабатываются калибровки, растачиваются валки, изготавливается вспомогательный инструмент. Технологические службы предприятий разрабатывают проект базовой технологии, на основе которой сделают пробный образец новой продукции.



4. Производство опытной партии

Когда подготовительные работы закончены, мы переходим к планированию опытного производства, ведь оно не должно значительно влиять на текущее производство.

Мы выпускаем небольшой объем новой продукции. На всех этапах производства анализируем выбранную технологию и при необходимости ее корректируем.

В итоге у нас получается опытная партия продукции – от пары до нескольких сотен тонн, которую мы либо сразу отдаем клиенту, либо отправляем на склады для дальнейшей реализации. В приемке новинки могут участвовать конечные потребители продукции, а квалификационные испытания могут выполняться не на заводе, а в специализированных сторонних лабораториях.

Клиенты испытывают продукт и дают нам отзыв. Если отзыв позитивный, мы начинаем серийное производство. В случае замечаний – учитываем их при выпуске следующей партии, доводя продукт до требуемого уровня качества.

К продвижению новой продукции на рынок мы подходим со всех сторон. Проводим встречи, на которых вместе с продавцами разъясняем потребителям преимущества новинки по сравнению с традиционными материалами, оговариваем условия поставки пробника. Принимаем участие в переработке продукта. Разрабатываем информационные и рекламные материалы, консультируем клиентов. Стараемся предложить потребителю более выгодную альтернативу тому, что он обычно использует. Например, клиент покупает новый вид проката – он тоньше, но прочнее. Это значит, что при дальнейшей переработке меньше времени уйдет на изготовление и снизится расход сварочных материалов. А, возможно, будут исключены некоторые этапы создания конечной металлоконструкции.



5. Серийное производство

Когда вопросов по технологии и качеству новой продукции не остается, мы начинаем серийное производство проката. Выходим на плановые объемы производства и реализации. Предлагаем новинку более широкому кругу потребителей, оказываем им техническую поддержку, расширяем географию поставок. Обучаем своих продавцов, чтобы они могли разъяснить клиенту преимущества и особенности новой продукции.