

## Як у Метінвесті розробляють нові продукти



- Владислав Горбатенко

Менеджер з розвитку нових продуктів Групи Метінвест, кандидат технічних наук

**Розвивати нові продукти централізовано Метінвест почав у 2010 році. Було сформовано команду та розроблено регламент, що описує послідовність дій при пропрацюванні, бюджетуванні й освоєнні виробництва нових виробів з металу на підприємствах Групи. Документ впорядкував взаємовідносини між комбінатами, каналами збуту та керуючою компанією в рамках цього процесу.**

На підприємствах було створено Технічні комітети з розвитку нових продуктів. Вони займаються проектами освоєння та підвищенням споживчих властивостей продукції, узгоджують стандарти на продукцію й продуктові каталоги. До складу цих комітетів входять керівники та профільні спеціалісти заводів, служби продажів, галузеві експерти, інші підрозділи, які задіяні в процесі.

**270 нових продуктів випустив Метінвест з 2010 по 2018 рік**

З 2014 року проекти розвитку нової продукції та роботу Технічних комітетів координує Департамент маркетингу Дирекції з продажів.

Розробити найпростіший продукт – від ідеї до виробництва – можна за два місяці. Йдеться про плоский прокат – виробництво рулонного і листового металу з базовим комплексом властивостей. Для них не потрібно закуповувати додаткове обладнання, розробляти та коригувати складні технологічні режими. Запуск виробництва деяких нових видів

[сортового прокату](#)

може тривати більше року, оскільки вимагає закупівлі нового парку прокатних валків і привалкової арматури, а також інших матеріалів.

Сама процедура розробки нових продуктів складається з п'яти етапів:



Ідея та аналіз ринку



Техніко-економічний аналіз



Підготовка виробництва виробів із металу



Виробництво дослідної партії



Серійне виробництво

#### Приклад

Польська компанія Gotowski в 2012 році отримала замовлення на будівництво автодорожнього мосту через Віслу. Забудовник шукав рішення, яке дозволило б знизити споживання сталі, зберігши міцність моста.

Спеціально для цього проекту в Метінвесті запустили виробництво виробів з листового металу, новий продукт – термомеханічно зміцнений листовий прокат S420M-S460M за євростандартом EN 10025-4.

Технологія термомеханічної прокатки (TMCP) дозволяє отримати дрібнозернисту структуру сталі, яка забезпечує високу міцність, гарну формованість і високу ударну в'язкість. Вироби зі сталі TMCP містять менше вуглецю та легуючих добавок, що забезпечує хорошу зварюваність.

Для будівництва моста комбінат «Азовсталь» поставив 6 тисяч тонн товстолистового металопрокату, виготовленого зі сталі S460M. Завдяки використанню цього продукту кількість металу в процесі будівництва зменшилася на 27% порівняно з застосуванням традиційних марок сталі.

#### Переваги термомеханічески зміцненого прокату:



Зменшення ваги мостових металоконструкцій при збереженні несучої здатності



Підвищення безпеки будівництва за рахунок зменшення обсягу робіт на висоті



Економія на загальних витратах проекту



#### Скорочення термінів будівництва

Автомобільний міст у селі Камінь з'єднує Люблін з Радом і Кельце. Сталева конструкція з залізобетонним настилом складається з десяти прольотів. Міст довжиною 1 км включає дві автомобільні смуги і велосипедну доріжку.



Будівництво зайняло майже три роки. У 2015 році компанія Gotowski отримала нагороду за застосування нових технологій і конструктивних рішень при будівництві цього мосту.



#### 1. Ідея та аналіз ринку

Ідеї для опрацювання можуть формуватися на основі продуктової та технологічної стратегій Групи, опитувань і пропозицій каналів збуту, співробітників підприємств та інших підрозділів компанії, а також конкретних специфікацій клієнтів. Маркетологи проводять ринковий аналіз і визначають, наскільки продукт потрібен, який обсяг ринку ми можемо зайняти і який прибуток отримати.



#### 2. Техніко-економічний аналіз

Комбінат аналізує можливість виробництва нового продукту на своїх потужностях, розробляє проект технології і підраховує, яке фінансування буде потрібно і який рівень собівартості виробництва металопрокату очікується. Наприклад, термін амортизації валкового господарства, закупленого під виробництво сортового прокату, у нас становить один рік, тому новий профіль з урахуванням додаткових витрат на освоєння повинен окупитися за цей же час.

Співставляючи результати ринкового й технічного опрацювання, Технічний комітет виконує техніко-економічний аналіз (ТЕА) та приймає рішення про доцільність освоєння нового продукту. Якщо ТЕА показує, що виробництво нового продукту принесе прибуток і є оптимальним за строками виготовлення, ми переходимо до наступного етапу.

Ми можемо почати освоювати новий продукт як на замовлення клієнта, так і для перспективних потреб ринку, коли бачимо потенціал продукту.



#### 3. Підготовка виробництва виробів з металу

Завод розробляє остаточний план реалізації проекту, технологічну документацію на необхідне обладнання. На цьому етапі виділяється фінансування і закуповуються ті інструменти й матеріали, які відсутні. Це досить тривалий процес: закупівля валків може зайняти до дев'яти місяців. Готується база для освоєння і подальшого серійного виробництва – розробляються калібрування, розточуються валки, виготовляється допоміжний інструмент. Технологічні служби підприємств розробляють проект базової технології, на основі якої зроблять пробний зразок нової продукції.



#### 4. Виробництво дослідної партії

Коли підготовчі роботи закінчено, ми переходимо до планування дослідного виробництва, адже воно не повинно значно впливати на поточне виробництво.

Ми випускаємо невеликий обсяг нової продукції. На всіх етапах виробництва аналізуємо обрану технологію і, за необхідності, її коригуємо.

В результаті у нас виходить дослідна партія продукції – від пари до декількох сотень тонн, яку ми або відразу віддаємо клієнту, або відправляємо на склади для подальшої реалізації. В прийманні новинки можуть брати участь кінцеві споживачі продукції, а кваліфікаційні випробування можуть виконуватися не на заводі, а в спеціалізованих сторонніх лабораторіях.

Клієнти відчувають продукт і дають нам відгук. Якщо відгук позитивний, ми починаємо серійне виробництво. У разі зауважень – враховуємо їх при випуску наступної партії, доводячи продукт до необхідного рівня якості.

До просування нової продукції на ринок ми підходимо з усіх боків. Проводимо зустрічі, на яких разом із продавцями роз'яснюємо споживачам переваги новинки в порівнянні з традиційними матеріалами, обговорюємо умови поставки пробника. Беремо участь у переробці продукту. Розробляємо інформаційні та рекламні матеріали, консулюємо клієнтів. Намагаємося запропонувати споживачеві більш вигідну альтернативу тому, що він зазвичай використовує. Наприклад, клієнт купує новий вид прокату – тонший, але міцніший. Це означає, що при подальшій переробці менше часу піде на виготовлення, і знизяться витрати зварювальних матеріалів. А можливо, будуть виключені деякі етапи створення кінцевої металоконструкції.



#### 5. Серійне виробництво

Коли питань по технології та якості нової продукції не залишається, ми починаємо серійне виробництво прокату. Виходимо на планові обсяги виробництва й реалізації. Пропонуємо новинку більш широкому колу споживачів, надаємо їм технічну підтримку, розширюємо географію поставок. Навчаємо своїх продавців, щоб вони могли роз'яснити клієнту переваги та особливості нової продукції.