

НПЦ СЭС – экономика сильного судостроения

«Научно-производственный центр «Судовые электротехнические системы» (ООО «НПЦ «СЭС») является одним из отечественных лидеров в области создания электротехнического оборудования для объектов морской техники Российского Флота. Главной продукцией компании являются системы электродвижения, комплексные электроэнергетические системы на различные мощности и напряжения, судовые АСУ и конструктивно-монтажные узлы морского исполнения. «НПЦ «СЭС» успешно функционирует на рынке уже в течении 10 лет и демонстрирует устойчивый финансовый рост. И сегодня мы берём интервью у финансового директора ООО «НПЦ «СЭС» Александра Николаевича Разгуляева.

- Александр Николаевич, Ваша организация существует уже 10 лет, за этот период в стране, да и в Мире произошли глобальные экономические изменения, включая мировые финансовые кризисы, как Вам удалось провести «НПЦ «СЭС» через период финансовых невзгод и продемонстрировать устойчивый рост прибыли?

- Одной из причин данного явления является гибкая финансовая политика компании ориентированная на быстро изменяющуюся конъюнктуру рынка. Основой этой политики является грамотная схема ценообразования, продуманное нормирование, планирование и чёткая организация судовых электромонтажных работ.

- Расскажите, поподробнее, как вы подходите к ценообразованию при создании своей продукции и услуг?

- Гибкость политики ценообразования одна из основ к успеху. Она заключается в адаптации цены к конкретному типу создаваемого электрооборудования и проводимых электромонтажных работ. Например, если речь идет о серийной продукции, мы используем алгоритм формирования оптовых цен, а если речь идет о создании электротехнического оборудования для головных или опытных судах мы применяем алгоритм по расчёту временных цен, которые впоследствии уточняются и согласовываются с заказчиком для того чтобы на серийных судах действовали твердорасчётные цены. При участии в тендерах на поставку электрооборудования и оказание услуг мы оперируем формулой расчёта лимитной цены, которая определяется на начальных этапах подготовки к конкурсам и используется для технико-экономических расчётов обоснования целесообразности участия в тендере.

- А каковы основные методы при определении формулы цены?

- Для определения цены мы используем комплексный подход. Ключевой параметр – это затраты, которые приходится нести при разработке, производстве и электромонтажных и сервисных работах конкретного электрооборудования. И здесь мы применяем различные инструменты для их определения. Например функционально-стоимостной анализ позволяет определить где «спрятаны» излишние затраты при производстве каждого элемента конечного изделия. Также этот метод позволяет найти баланс между себестоимостью и качеством конечного продукта. Кроме этого, при формировании цены мы осуществляем расчёт себестоимости по видам деятельности (так называемый метод ABC), который позволяет учитывать прямые затраты и накладные расходы, также благодаря этому методу можно оценивать всю бизнес-структуру при производстве изделия, операции где происходят различные издержки и соответственно выработать более оптимальный производственный бизнес-процесс. Также при определении цены мы учитываем прямые затраты, переменные затраты (величина которых зависит от объёма выпускаемого электротехнического изделия), и даже так называемые транзакционные

издержки, а также другие экономические методы оценивания. Все эти, а также многие другие инструменты расчёта оптимального ценообразования позволяют очень точно определить точку безубыточности любого проекта.

- Александр Николаевич расскажите подробнее, какова роль нормирования в производственной деятельности «НПЦ «СЭС».

- Грамотное нормирование позволяет оценить и обосновать трудозатраты рабочих и инженерно-технического персонала на различных этапах работы, что особенно важно для оценки предприятием такого показателя как «нормативно-чистая продукция». Это помогает определить трудоёмкость заданного объёма работ и понять экономическую и модернизационную стратегию развития предприятия с целью внедрения на нём передовых технологий и освоения прогрессивной технологической оснастки, инструмента, а также передовой организации труда. Определяя трудовые нормы, нормы времени и нормы выработки, мы можем определить, как достичь экономии труда, а также как обеспечить повышение эффективности производства. По сути, когда «НПЦ «СЭС» только начинал своё существование, на предприятии были разработаны методики расчёта нормативов, которые позволили наилучшим образом соединить технику и людей в едином производственном процессе. Благодаря этому мы смогли максимально чётко определить производственные затраты, что в свою очередь помогло нам очертить нишу «НПЦ «СЭС» на рынке и целевую аудиторию для нашей продукции.

- Пересматриваются ли разработанные на Вашем предприятии нормативы со временем?

- Конечно же, да. У себя на предприятии мы постоянно корректируем методики нормирования, что позволяет быть нашей организации более гибкой в производственном плане. Автоматизация проектирования (CALS-технологии), внедрение электронного документооборота, модернизация производства и, как следствие, повышение производительности труда, – всё это требует корректировки нормативов. Однако при любом изменении следует помнить о том, что пересмотр нормативов допустим лишь при условии внедрения и освоения конкретных организационно-технических мероприятий, обеспечивающих выполнение новых прогрессивных норм. Поэтому перед тем как внедрять на производстве новые нормативы следует произвести предварительный расчёт и моделирование на основе аналитических и статистических методов.

- Нормативы это оптимально когда есть какое-либо серийное изделие, а что если речь идёт о создании нового продукта?

- В данной ситуации требуется отдельный подход к планированию и организации работ по созданию перспективного судового электрооборудования и последующего его монтажа на объекте. Именно грамотное планирование создает условия для наиболее рационально и полного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов нашей организации. Особенность нашей компании в том, что «НПЦ «СЭС» очень часто создаёт уникальные и несерийные изделия. Именно поэтому мы выработали особую схему планирования и управления проектами. Для этого мы активно используем методы PLM-инжиниринга, SWOT-анализа, SNW-анализа. Кроме этого для сохранения устойчивых позиций на рынке судового электрооборудования и определения перспективного плана развития «НПЦ «СЭС», мы осуществляем научное прогнозирование для определения общего развития судостроительной отрасли. Помимо этого на предприятии используются текущее и оперативно-производственное планирование, которое позволяет, что

называется, «держать руку на пульсе» компании и корректировать её направление развитие, а также ход и выполнение конкретных проектов.

- Подводя итог всему вышесказанному, чтобы Вы хотели отметить?

- С моей точки зрения, отсутствие значительных ресурсов, доступных крупным холдингам и корпорациям можно компенсировать грамотным планированием, синергетическим подходом к определению экономической модели развития компании и организации производственных процессов. Это и помогает «НПЦ «СЭС» в конкурентной борьбе с такими крупными компаниями, обладающими значительными ресурсами, как например Сименс и АББ.