НОВАЯ ПАРАДИГМА «ПРОМЭЛЕКТРОНИКИ»

Чтобы говорить об успехах и росте компании, следует понимать, в какой ситуации находится сегодня российская экономика в целом и составляющие ее сегменты, – в частности, такие как рынок электронных компонентов. О ситуации сегодня, перспективах общего развития и планах компании рассказывает Дмитрий Анатольевич Хляпов – генеральный директор торгового дома «Промэлектроника».

— Какова стратегия компании в нынешних рыночных условиях?

— Российский рынок электронных компонентов довольно специфичен. Одной из его особенностей является то, что большинство конечных заказчиков — государственные предприятия даже в том случае, если прямой клиент — частная структура, поскольку его продукция, скорее всего, поставляется государственному предприятию. Любые редкие исключения лишь подтверждают правило: есть деньги в бюджетах различных уровней — есть заказы.

Однако я не склонен рисовать будущее отечественной электронной индустрии исключительно в серых тонах. У любой компании, работающей на этом рынке, при соблюдении ряда условий существует возможность развиваться и идти вперед. Для себя единственно возможной в сложившейся ситуации мы видим стратегию, направленную на снижение издержек и повышение эффективности деятельности. И первые шаги уже сделаны.

Компания «Промэлектроника» приняла решение об изменении фокусных направлений своей деятельности. Основные интересы компании будут сосредоточены в области оптовых производственных и контрактных поставок. Можно сказать, сейчас мы находимся на пороге существенных изменений, первым шагом которых стало внедрение комплексной системы управления ресурсами предприятия (ERP-системы) на базе Microsoft Dynamics AX.

— Первый шаг подразумевает, что за ним последуют второй, третий и т.д. Значит ли это, что «Промэлектроника» четко видит стоящие перед ней задачи и знает, как их решать?

— Можно сказать, что многое для успешной будущей деятельности уже сделано. Понятно, что необходимо предпринять в ближайшее время, известно, каковы будут наши планы в ближайшие годы. Конечно, мы не знаем всего, что необходимо. Для «Промэлектроники» одним их первых и важных шагов стало разделение бизнеса на оптовый и розничный. Конечно, это не открытие, но для нас — необходимость, тем более что мы не собираемся полностью копировать тех, кто уже прошел этот путь, т.к. движемся по иной траектории. «Промэлектроника» начиналась с розничной торговли, постепенно выходя на рынок B2B. Имидж компании прочно ассоциируется с розничным магазином не только у нас самих, но и у большинства клиентов. И хотя мы уже стали серьезной дистрибьюторской фирмой, изменить восприятие «Промэлектроники» в глазах постоянных клиентов сложно. Однако у нас нет иного варианта развития.

— Как вы ломаете этот стереотип? Какие действия предпринимаете, чтобы окончательно разделить опт и розницу?

— Если говорить откровенно, на протяжении многих лет мы пытались усидеть на двух стульях. И к настоящему времени сложилась непростая ситуация: единый технологический процесс обслуживал все категории клиентов. Наличие общей товарной матрицы, единой системы ценообразования, единого склада привело к тому, что розница стала убыточной. А опт стал недостаточно прибыльным. Дотация розницы за счет опта привела к завышению на него цен, поскольку опт был вынужден нести дополнительную нагрузку. Разделение по способу продаж (магазин/безнал) проблему не решает. Необходимо иное, реальное разделение — по способу подборки товара, позволяющее оперировать либо единицами изделий, либо упаковками. Ключевым звеном в этом разделении становится модернизация складского процесса.

Вслед за внедрением ERP-системы мы намерены полностью обновить складской процесс, приведя его в соответствие с мировыми стандартами. Мы создадим современный автоматизированный склад на площади в 2600 кв.м, в результате чего увеличится его пропускная способность и сократятся сроки поставок. Автоматизация склада и уменьшение доли ручного труда сведут к минимуму ошибки подборок. Могу предположить, что наш новый склад будет одним из самых современных на сегодняшний день автоматизированных складов среди дистрибьюторов электронных компонентов.

— Эти преобразования, уже начатые компанией, должны привести к существенным структурным изменениям?

— Происходящие в «Промэлектронике» изменения побуждают решать множество серьезных задач. Одна из них состоит в приведении в порядок нашей товарной матрицы и принципов ценообразования. Что было у нас до недавнего времени? На складе можно было найти все что угодно и в самых разных количествах. Теперь мы вынуждены сократить номенклатуру изделий, оставив только реально востребованную продукцию. Принцип отбора логичен для нового подхода. В новой товарной матрице останутся только направления, имеющие регулярные, возобновляемые поставки по оптимальным ценам. Компоненты будут поставляться непосредственно от производителя либо от прямого дистрибьютора. Полная автоматизация складского процесса и внедрение системы управления ресурсами предприятия позволят снизить внутренние издержки и, как следствие, предложить клиентам принципиально новый уровень сервиса, уменьшить сроки поставок и уровень оптовых цен.

Мы намерены постоянно следить за актуальностью номенклатуры, что подразумевает мгновенную закупку новинок и устранение неперспектив-

ВНИМАНИЕ АКЦИЯ!

РАСПРОДАЖА
СВЕРХНОРМАТИВНЫХ
СКЛАДСКИХ
ЗАПАСОВ

Полная информация доступна
на сайте www.promelec.ru
и по телефону 8-800-1000-321

www.promelec.ru
ПРОМЭЛЕКТРОНИКА
ПРИБЛИЖАЯ БУДУЩЕЕ

ных позиций. Как следствие, все, что объективно не соответствует критериям нашей новой стратегии, останется на старом складе, который будет по-прежнему обслуживать розничное направление.

В процессе выполнения этих задач мы вышли на рынок с рядом уникальных ценовых предложений, вызванных распродажей сверхнормативных складских запасов предприятия. Не стоит думать, что распродажа касается только устаревших неликвидов. Среди этих запасов оказались и вполне современные товары известных брендов, но не соответствующие нашим новым критериям, новой парадигме развития нашей компании.

С 10 октября на сайте компании начал работать специальный раздел, в котором отображаются все позиции, попадающие под акцию. До нового года эти товары будут продаваться по себестоимости, а зачастую и ниже. По окончании распродажи они останутся в матрице розничного предприятия и будут продаваться по регулярным ценам. Но хочу заметить, что, изменив структуру товарной матрицы и уйдя от дотации розницы за счет опта, мы повысим розничные цены. Можно сказать, что все, что сегодня представлено на распродажу, стоит на 50% дешевле реальной цены.

Мы начинаем проводить политику, направленную на стимуляцию покупок не менее нормоупаковки. Мы хотели полностью отказаться от оптовой торговли в меньших объемах. Но, прекрасно понимая, что потребности наших клиентов могут быть самыми разными, мы не пошли на строгое ограничение по объемам покупок. Однако приобретение товаров в оптовых количествах мы будем всячески поддерживать, а оптовая (более низкая цена) предполагает покупку именно нормоупаковками. За меньший объем придется платить больше. Наша задача — стать крупнооптовым поставщиком как для конечных клиентов, так и для дилеров и неконечных покупателей.

— Вы уже прогнозировали, как отреагируют ваши партнеры на внедряемые компанией изменения?

— Хочется верить, что дилеры будут довольны. Так же, как и региональные розничные рынки, с которыми мы конкурировали дешевой розницей. Поскольку реформирование «Промэлектроники» направлено именно на предложение более выгодных условий по оптовым сделкам, мы считаем, что крупным покупателям понравятся наши условия.

В целом, результаты происходящих изменений можно будет оценить в будущем. Но хочу заметить, что когда 10 лет назад мы запустили программу «Магазин-2000», это позволило «Промэлектронике» выйти на федеральный уровень. Сегодняшняя эволюция — не менее (а, может быть, и более) масштабна. Надеюсь, она вновь позволит нам совершить прорыв и приблизиться к мировому или хотя бы европейскому уровню. Реорганизация склада и внедрение новой ERP-системы — всего лишь инструменты, дающие преимущество на рынке. Так же, как и выверенная логистика, точность соблюдения сроков, корректность предлагаемых цен. Мы надеемся, что изменения, которые сейчас происходят в «Промэлектронике», приведут к естественному росту ассортимента, усилению линий поставок и расширению количества франчайзинговых брендов.

Интервью подготовили Владимир Фомичёв и Леонид Чанов.