

МЕТАЛЛ ПРОФИЛЬ:

ХОТИМ ОСТАВАТЬСЯ ПЕРВЫМИ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ И СТАТЬ КОМПАНИЕЙ №1 ПО УРОВНЮ СЕРВИСА



Игорь Ходин, заместитель генерального директора по развитию бизнеса компании «Металл Профиль»

Расширив свои производственные возможности и приблизив загрузку оборудования к максимальной, компания «Металл Профиль» активизировала работы по улучшению качества обслуживания клиентов. Как рассказал Игорь Ходин – заместитель генерального директора по развитию бизнеса компании, подход к продажам начали менять с прошлого года, фактически начав подготовку к кризисной ситуации заранее. Это позволило уже в период пандемии минимизировать потери от запланированных на 2020 год показателей. Особое внимание уделялось сервисам e-commerce, которые в период карантинных ограничений приобрели небывалую актуальность.

– Игорь Витальевич, насколько эффективно работает ваша компания в этом году?

– По загрузке наших мощностей – в производстве х/к металла, в оцинковании, покраске и переработке металла – мы идем в соответствии с плановыми показателями, которые определили для себя в прошлом году. Мощности в период пандемии мы не останавливали, объем выпуска значительно больше, чем в прошлом году. Учитывая, что работаем с трудоемким сортаментом, считаем, что загрузка оборудования уже приближена к 100%.

– За счет чего удалось нарастить объем производства, учитывая рыночную ситуацию в январе-мае?

– В конце прошлого года мы пришли

к выводу, что, сконцентрировавшись на развитии производственных мощностей, ослабили внимание к сервисам. Поэтому уже зимой стали менять подход к работе, к продажам. Получилось, что фактически мы начали подготовку к кризисной ситуации заранее, что нам очень помогло.

Расширив свои производственные возможности, мы вернули для себя цель – улучшить качество обслуживания наших клиентов. Мы провели большую работу в части обучения персонала и изменили подход к продажам. Стали более упорядоченно работать, внимательно относиться к любому заказу – стараемся получить все заказы, которые можем выполнить. Наверное, в этом и заключается успех и залог того, что период пандемии мы проходим с минимальными потерями от тех показателей, которые

запланированы на этот год.

– Расскажите подробнее о каких сервисах идет речь?

– Мы развиваемся в нескольких взаимосвязанных друг с другом направлениях. Во-первых, как я уже сказал, мы обучили менеджеров по продажам презентовать наш продукт потребителю, объяснять качественные преимущества его использования.

Во-вторых, мы повысили активность в развитии e-commerce – создаем интернет-сервисы для каждого сегмента клиентов, чтобы дать возможность обращаться в компанию в режиме 24/7. Мы стремимся отладить систему настолько, чтобы клиент мог использовать любой комфортный для себя канал коммуникации и везде получал один и тот же уровень сервиса. В идеале, хотим перевести в онлайн по максимуму все, что сейчас работает оффлайн, чтобы покупатель не тратил время на проезд в офис и мог за пару кликов получить необходимую информацию, будь то ассортимент, цены или услуги.

Мы развиваем сервисы расчетов и визуализации. В разработке находятся сервисы товарных рекомендаций для сайта. Продолжаем развитие контактного центра. Сейчас он уже полностью оправдывает все затраты и усилия, потраченные на его создание и становление. Следующий этап – внедрение голосовых технологий.

Все эти работы обусловлены

тем, что в «Металл Профиль» звонят разные люди – это и строители, монтажники, прорабы и люди, которые никогда ничего не строили, и те, кто просто хочет прицениться к нашей продукции. Примерно 20-30% обращений поступают от покупателей, которые уже приняли окончательное решение, 30% – от клиентов, находящихся на стадии выбора, и 40-50% – от тех, кто еще ничего не знает о продукте, его применении и находится в начале пути к окончательному решению. И каждый клиент требует индивидуального подхода. Поэтому мы хотим уйти от имиджа крупного производителя, который живет в своем далеком от простого человека мире. Хотим стать ближе к нашему клиенту, держать с ним связь, предлагать именно то, в чем он нуждается.

Сегодня – в период карантинных ограничений – развитие таких сервисов приобрело небывалую актуальность. Благодаря тому, что у нас работает сервис «Личный кабинет», которым пользуются дилеры, партнеры, корпоративные клиенты, доля оформляемых с его помощью заказов выросла за полгода с 14% до 38%. С помощью «Личного кабинета» мы дали нашим клиентам возможности размещать заказы, подписывать документы дистанционно, но в одной команде. Нам важно, что, работая через «Личный кабинет», мы работаем вместе, доверяем друг другу.

В прошлом году мы также начали плотно заниматься интернет-магазином, развивать электронные продажи розничным покупателям. И в период пандемии, когда была запрещена контактная работа в офисах, этот сервис нас очень выручил. Сегодня не менее 30% продаж от всей розницы осуществляет наш контактный центр посредством интернет-магазина.

Резюмируя, скажу, что мы хотим не только оставаться компанией №1 по переработке проката с покрытием, но и стать компанией №1 по уровню сервиса. Эта задача на ближайшие два года. Хотим, чтобы клиенту нравилось приезжать именно к нам. Поэтому мы говорим о сервисе, говорим, что надо меняться, о том, что мы четко должны укладываться в сроки производства, регламентировать свою деятельность, чутко относиться к заказчику, его мнению и запросам. И нынешняя ситуация подталкивает нас еще больше активизироваться в этом направлении.

– Какие изменения произошли на рынке с точки зрения спроса и потребления продукции, и как это повлияло на продажи компании?

– Изменения, конечно же, произошли, потому что часть строек остановилась. Отсюда следует снижение доли корпоративного сегмента. В то же время сказать, что компания «Металл Профиль» сильно просела по какому-то из

” РАСШИРИВ СВОИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, МЫ ВЕРНУЛИ ДЛЯ СЕБЯ ЦЕЛЬ – УЛУЧШИТЬ КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАШИХ КЛИЕНТОВ»



сегментов нельзя, я считаю, что для текущих условий мы двигаемся хорошо. Мы участвовали во многих проектах, которые связаны со строительством медицинских центров, в том числе и для экстренно возводимых covid-госпиталей, производств пищевой промышленности, в сельском хозяйстве.

Рынок за январь-май просел, но надеемся, что в летние месяцы сработает отложенный спрос, и мы наверстаем упущенное. В продажах мы пока делаем ставку именно на летние месяцы и считаем, что должны выйти на показатели прошлого года обязательно или даже превысить их. А уже с осени ожидаем ухудшение спроса, поскольку закладка новых промышленных предприятий, начало каких-то новых госпрограмм, к сожалению, приостановлены или остановлены совсем.

Кроме того, на осень прогнозируют вторую волну пандемии и прочие негативные факторы. Поэтому потребители будут стараться выполнить все свои строительно-монтажные работы до осени, чтобы не замораживать стройки. А это значит, что в летние месяцы к реализации планируются преимущественно мелкие объекты. Крупные проекты тоже будут, но в значительно меньшем количестве, и закупки продукции под них могут быть в меньших объемах.

Поэтому мы очень пристально отслеживаем все объекты, которые строятся в РФ крупными, средними и мелкими компаниями. Работаем со всеми строительными организациями, и стараемся по возможности войти с поставками во все проекты, которые только есть. В текущей ситуации выживет тот, кто будет энергичным. Сегодня бездействие приводит к краху бизнеса.

– Есть ли уже оценки, насколько существенным может быть снижение спроса в осенние месяцы и по году?

– В компании мы не пришли к единому мнению, поэтому выразить его не смогу. Мое личное мнение, что осенью рынок может терять ежемесячно 10-15% в объемах продаж по отношению к прошлому году. И примерно на 10-20% может просесть рынок по году. Но, будем надеяться, что продажи лета частично компенсируют просадку осени.

– Учитывая такие перспективы рынка, компания корректировала годовые производственные планы или планирует?

„УЖЕ С ОСЕНИ ОЖИДАЕМ УХУДШЕНИЕ СПРОСА, ПОСКОЛЬКУ ЗАКЛАДКА НОВЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ, НАЧАЛО КАКИХ-ТО НОВЫХ ГОСПРОГРАММ, К СОЖАЛЕНИЮ, ПРИОСТАНОВЛЕННЫ ИЛИ ОСТАНОВЛЕННЫ СОВСЕМ»

– Мы думали об этом, но в итоге приняли решение этого не делать. Нужно дать возможность нашим сотрудникам выполнить все поставленные задачи. К тому же чтобы что-то корректировать, нужно иметь возможность делать прогнозы, а в создавшихся условиях это нереально. В целом мы действительно были готовы к таким неожиданностям, как перевод большей части сотрудников на удаленную работу и к дистанционным продажам. Мы

постоянно мониторили ситуацию и каких-то критических моментов, вынуждающих изменить планы, не увидели.

– С начала года компания заметно сократила закупки покрытого проката на свободном рынке, какова основная причина этого – снижение спроса или собственное производство?

– Безусловно, это связано с развитием и наращиванием производства на собственных мощностях, и с тем, что стремимся загрузить их на 100%. Мы не отказывались от закупки металла у наших комбинатов, продолжаем с ними плодотворное сотрудничество и считаем их своими ключевыми поставщиками в перспективе, поскольку наше производство не покрывает все наши потребности. Более того, мы всегда говорили, что на собственных мощностях будем производить прокат с премиум-покрытиями или с покрытием нестандартных расцветок.

– Как сокращение объемов сказалось на структуре поставщиков?

– Сокращая объемы, руководствовались логистикой, региональными потребностями, ценой и производственными возможностями комбинатов. Например, на Урал или в Сибирь нам неудобно везти свой подкат из Москвы, проще закупить его у ММК. Кроме того, у комбинатов есть свои зоны поставок, и многие не хотят поставлять в ту же Сибирь. Мы в свою очередь также не нарушаем их идеологию, а действуем в соответствии с их возможностями и предпочтениями. Параллельно с этим учитываем и свои интересы – покупаем у того, кто предлагает более привлекательные цены и может поставить необходимое нам количество и сортамент проката.

Ну и не стоит забывать, что если мы стали меньше закупать оцинкованного или окрашенного проката, то увеличили закупки г/к проката, и комбинаты все равно имеют свою долю прибыли.

– Компания позиционирует себя как производитель и пропагандист металла с премиум-покрытиями правильных характеристик, насколько уже продвинулись в этом направлении?

– Изменений много. Мы ежегодно вводим новые цвета, предлагаем новые покрытия, текстуры. Нам интересно работать в этом сегменте. Если раньше приходилось поставщиков просить о каких-то изменениях, то сейчас мы это можем реализовать самостоятельно. Тем более, что премиум-покрытия остаются востребованными, даже сейчас, во время пандемии, спрос на них растет. С начала года объем производства проката с премиум-покрытиями вырос на 18%.

– Как Вы считаете, с чем связан рост спроса на продукцию премиум-сегмента, даже несмотря на кризисные явления?

– Меняется сам рынок. Во-первых, людям хочется индивидуальности, они начинают тщательнее относиться к подбору материалов. Во-вторых, о чем я говорил в начале – это обучение менеджеров, мы стали лучше презентовать преимущества качественного проката покупателю. Не все покупатели, придя за товаром, знают о наших ассортиментных возможностях и преимущества той или иной продукции.

Традиционная задача менеджеров – продать как можно больше и быстрее, зачастую именно на индивидуальном подходе к клиенту экономится время. Мы меняем подход к продажам –

ставим перед менеджерами задачу донести до клиента положительные и отрицательные стороны продукта. Ведь крыша в доме не делается на сезон, это не обои, которые легко заменить, когда они тебе надоели. Выбор кровельного или облицовочного материала предполагает расчет и осознанность.

– Поделитесь примерами новинок в сегменте «премиум»?

– В этом году в нескольких регионах запустили тестовые продажи особой серии металлочерепицы VALORI® в оттенке VIOLET. Это наше новое покрытие толщиной 30 мкм, необычного цвета, мы выпускаем его только в новых профилях. По результатам тестовых продаж будем принимать решение о полноценном запуске в продажу на всей территории присутствия компании.

Но в целом мы сейчас сосредоточились на улучшении имеющегося ассортимента. Выпустили модифицированный вариант популярного сайдинга Лбрус с улучшенной формой замка и увеличенной шириной панелей, провели испытания и запустили в производство облегченные сэндвич-панели AirpanelLight с сердечником из ППИ.

” ПРЕМИУМ-ПОКРЫТИЯ ОСТАЮТСЯ ВОСТРЕБОВАННЫМИ, ДАЖЕ СЕЙЧАС, ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ, СПРОС НА НИХ РАСТЕТ. С НАЧАЛА ГОДА ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА ТАКОГО ПРОКАТА ВЫРОС НА 18%»

Продолжаем последовательную политику перехода на собственные бренды. И как показывает наш опыт – это правильное решение, которое позволяет нам отличаться от конкурентов, предлагая рынку качественную продукцию по адекватной стоимости. Так, под брендом «Ламонтерра/Lamonterra» будет поставляться металлочерепица внешне и по техническим характеристикам аналогичная ранее выпускавшимся компанией профилям Монтеррей и Супермонтеррей.

– С конца прошлого года на рынке действуют пошлины на импорт оцинкованного проката из Китая и Украины. Какие преимущества и недостатки получил рынок от данных мер?

– С точки зрения переработчика оцинкованного проката, думаю, что рынок не получил ничего хорошего от принятых мер. Основные преимущества от ввода пошлин получили комбинаты, заняв освободившуюся долю рынка и получив больше рычагов воздействия на ценообразование. Да, на рынок теперь практически не поступает некачественный прокат, но не осталось альтернативы в принципе.

На любой сегмент рынка есть свой покупатель. Есть объекты, которые не требуют использования высококачественной продукции с долгосрочной защитой, дорогого материала. Для таких нужд, как ограждающие заборы, временные навесы, заказчики всегда будут покупать самое дешевое, и это логично.

Людям нужно дать понимание особенностей того или иного продукта и выбор. Думаю, что те ГОСТы и стандарты, которые сейчас разрабатываются и планируются к вводу, скажутся лучше, чем любые запретительные меры. ■