



RADIUS

ПЕРВЫЙ ГОД СОВМЕСТНОЙ ЖИЗНИ

Энди Тейлор

Генеральный директор Radius Systems Ltd.

Когда банковский консорциум предложил мне возглавить Radius в середине 2012 года, компания «стояла на коленях». Инвестиционный фонд, участвовавший в выкупе акций менеджментом, расписался в своей несостоятельности и оставил менеджмент ни с чем перед лицом банков-кредиторов. Банки-кредиторы стали искать возможности минимизировать свои потери. Все деньги ушли на погашение долгов, процентов и сборов, на инвестиции в развитие компании не осталось ничего. Сотрудники были разочарованы, менеджмент – демотивирован, моральное состояние – ниже некуда. Мы потеряли некоторых крупных заказчиков, а наши многочисленные клиенты не скрывали беспокойства по поводу будущего Radius Systems. Было очевидно, что компании необходимо найти новых хозяев, и именно этим мы начали заниматься осенью 2012 года.

Мы искали покупателя весь конец 2012 и начало 2013 года, и, как вы знаете, им в итоге стал ПОЛИПЛАСТИК. Эта компания была мне известна еще во время работы в Wavin – в 2008 году мы обсуждали возможные варианты нашего сотрудничества. Именно тогда я познакомился с Валентином Буяновским и Мироном Горилловским, и когда оказалось, что они заинтересовались покупкой Radius, я понял, что это было бы идеальным вариантом для

Radius. Нам нужны были «родители», разбирающиеся в нашей продукции, наших технологиях и нашем рынке. Нам нужна была обстановка взаимного доверия, в которой Radius мог бы самостоятельно развиваться на внутреннем рынке и в то же время работать на общее благо Группы ПОЛИПЛАСТИК/ПОЛИМЕРТЕПЛО. Поэтому ни для кого не стало сюрпризом, когда мы узаконили наш «брак» в конце февраля 2013 года.

Себестоимость и рост – основные критерии успеха любого бизнеса, и именно с этих позиций мы приступили к определению ключевых направлений синергетических проектов, чтобы увеличившийся масштаб операций и обмен технологиями дали максимально быстрый эффект. Но прежде чем начать их реализацию, необходимо было познакомить наш персонал и нашу клиентуру с новыми владельцами. Любой персонал ценит прямоту и честность руководства. Поскольку процесс продажи компании уже начался, мы были уверены, что сделали то, что обещали, и даже плохие новости можно «проглотить», если они не являются сюрпризом. Персонал был только рад смене владельца и вхождению в Группу, понимающую, что к чему. Уже одно это обстоятельство создавало условия для отличного начала нашей совместной жизни. Клиенты тоже были счастливы видеть лидера британского рынка в

составе крепкой финансовой структуры, и хотя они не были близко знакомы с Группой ПОЛИПЛАСТИК, отдали должное стабильности, наступившей в результате этой сделки.

Но вернемся к себестоимости, стратегическим планам развития и позиционирования. Прежде всего, необходимо было немедленно реализовать все преимущества от объединения двух бизнесов. Команда Кирилла Трусова (управление закупок и логистики трубного дивизиона Группы ПОЛИПЛАСТИК – ред.) вместе с британскими коллегами сразу же начали переговоры с поставщиками сырья. Этот проект только на закупках ПЭ 100 при сохранении прошлогодних объемов даст годовую экономию в 420 тыс. евро.

В Radius уже была запланирована реализация большой программы оптимизации, основанной на полном переходе при производстве основной продукции на саженаполненный полиэтилен. В сочетании с достигнутым снижением стоимости сырья мы рассчитываем получить годовую экономию в 3 млн евро только на сырье. Кроме того, этот проект ощутимо выиграл от укрупнения компании – экономия на поставках необходимого для его

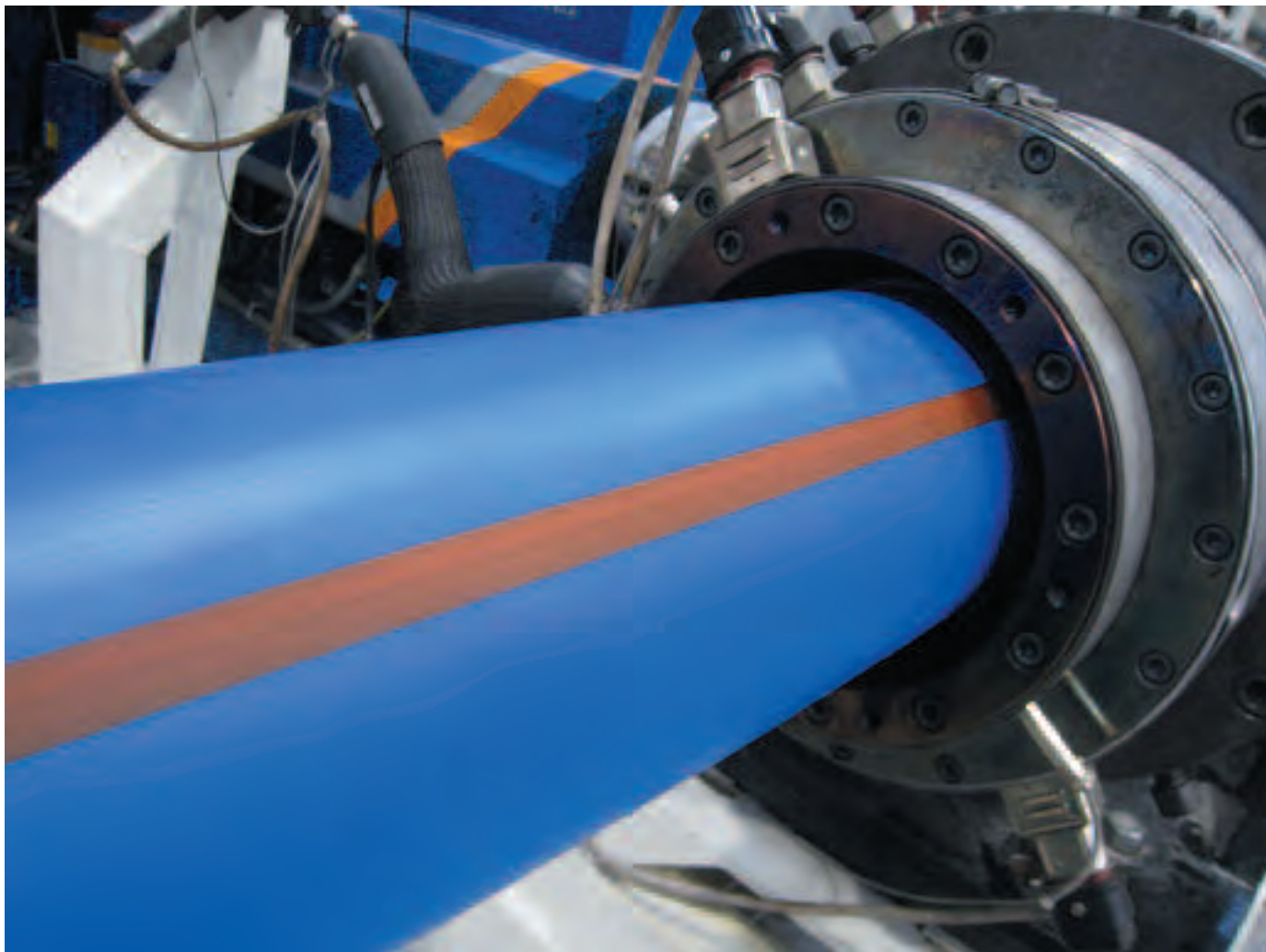
реализации оборудования составила более 300 тыс. евро по сравнению с первоначальными предложениями, полученными Radius от тех же поставщиков.

В свою очередь, ПОЛИПЛАСТИК получил электрофузионные фитинги Radius, адаптированные для использования на российском рынке, сохранив при этом сотрудничество с Georg Fischer. Это был непростой процесс, но к концу прошлого года все детали были согласованы, и Radius уже поставил первую партию фитингов для реализации подразделениями Группы, и сегодня мы планируем освоение производства таких фитингов в России.

В ноябре мы завершили перенос незагруженного оборудования для производства труб ПВХ – смесительной установки мощностью 30 тыс. тонн в год и трех комплектов многослойных экструзионных линий – с нашего завода в Лургане (Северная Ирландия) в Россию. Ввод этого оборудования в эксплуатацию начался в апреле с участием британских специалистов.

Оценивая драйверы роста бизнеса, необходимо внимательно рассмотреть нашу бизнес-модель. «Топ-10» заказчиков Radius обеспечивают нам более 70% продаж. По сравнению с нашей компанией это настоящие инфра-





структурные гиганты с огромным влиянием на Radius. Вместе с Мироном и Валентином мы решили, что нам нужно продолжать удерживать наши позиции в отношениях с этими «большими парнями», но в то же время развивать другие виды продукции и технологии и искать другие пути выхода на рынок.

Бренд Radius имеет прочную репутацию благодаря качеству продукции и инновациям и совместим со многими продуктами и технологиями, поэтому, когда в июне 2013 года появилась возможность покупки компании Subterra, мы после очень короткого и продуктивного обсуждения с материнской компанией успешно заключили эту сделку. Бизнес по восстановлению трубопроводов в Великобритании начинает расти, а приятным сюрпризом стал оживившийся спрос на нанесение на трубопроводы внутренних эпоксидных и полиуретановых покрытий. Сейчас мы завершаем перенос производства композиций для покрытий на наш основной завод в Хилкоте. Интерес в России к таким технологиям стал для нас приятной неожиданностью, и мы уже отправили в Россию две установки по нанесению покрытий вместе с двумя комплексами оборудования для санации трубо-

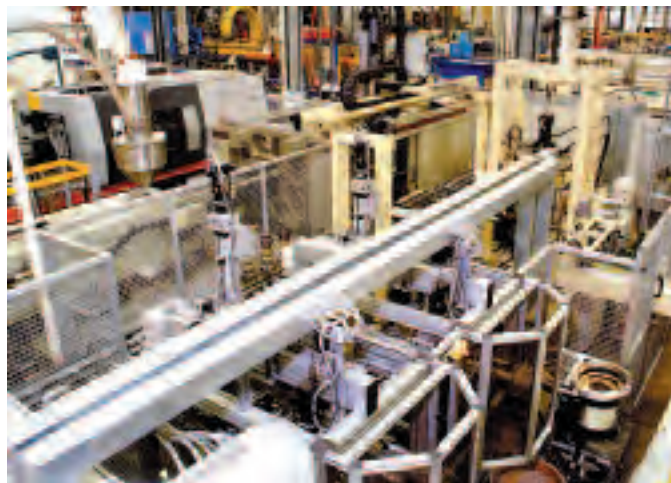
проводов ПЭ трубами с плотным прилеганием (по технологиям Subline and Rolldown).

В августе прошлого года мы завершили сделку по приобретению компании AEON и добавили в свой продуктовый портфель арматуру для водо- и газопроводов. Компания с замечательным ассортиментом инновационных продуктов, превосходящим по качеству все известное нам, но со слабым менеджментом – как стратегическим, так и финансовым. Сразу же после завершения сделки мы закрыли головной офис AEON в Великобритании и объединили всю операционную деятельность компании с Radius. Мы активно продвигали продукцию AEON крупнейшим коммунальным предприятиям Великобритании, и уже получили разрешение на их применение от всех четырех газовых компаний. Вскоре неизбежно последуют первые заказы. В Польше мы расширяем производство для выпуска новой линейки газовых задвижек AEON диаметром 350–600 мм, которые мы планируем вывести на рынок до конца года. Мы также собираемся наладить в Польше локальное производство двух типоразмеров газовых задвижек типа В – ДУ 100 и ДУ 150 мм – и рассчитываем, что нам удастся сделать их

дешевле, чем с использованием некоторых комплектующих от наших поставщиков из Китая. В странах Залива мы добиваемся местной сертификации продукции AEON в проектах в Дубае, Абу-Даби и Катаре, и недавно получили сертификаты Саудовской водной компании (Saudi Water) и энергогазовой компании Бахрейна (Bahrain Electricity and Gas). Польская и арабская площадки будут также обследованы с точки зрения возможностей создания склада и продаж других продуктов Группы. Задвижки AEON начали активно внедряться в России и СНГ, преимущественно для сетей газораспределения.

В конце ноября мы завершили покупку у Группы Tricorn компании Redman Fittings, производителя стальных и медных компрессионных фитингов. Мы выбрали Redman, поскольку его продукция дополняет наш ассортимент барьерных труб Puriton, что позволяет нам на равных соперничать с нашим основным конкурентом в Великобритании – компанией GPS из группы Aliaxis. Мы перенесли производство на наш завод в Хилкоте и готовимся к лету продолжить выпуск продукции. Кроме того, продукция Redman рассматривается как потенциальное дополнение ассортимента Группы ПОЛИМЕРТЕПЛО – возможность ее использования в настоящее время изучается в России.

Наконец, в конце прошлого года в Radius Systems вошла Группа ПОЛИМЕРТЕПЛО, в результате чего объединенная компания достигла объема продаж более



220 млн евро. В настоящее время мы рассматриваем возможности целого ряда новых приобретений, направленных на расширение продуктового ряда и географии присутствия Группы, и будем информировать вас по мере осуществления этих проектов.

Таким образом, Radius успешно развивается в тесном союзе с Группой ПОЛИПЛАСТИК/ПОЛИМЕРТЕПЛО. У нас энергичный коллектив, богатый и более разнообразный ассортимент, расширившаяся география присутствия – все это результаты работы российско-британской команды. Наши отношения основаны на искренности и взаимном доверии, и мы ясно видим свои перспективы.

