

# Николай Засядько. Компактный рост: Как работает крупнейший судоремонтный завод Украины

*Несколько лет назад ИСРЗ, крупнейший судоремонтный завод Украины, находился на грани существования. Сейчас предприятие наращивает объемы работы и осваивает новые направления. Чтобы узнать о секрете выживания ИСРЗ, мы посетили завод в Малодолинском, близ Черноморска.*

В начале 19 века немецкие поселенцы основали на берегах Сухого лимана два поселения с очень яркими названиями – Гросслибенталь и Кляйнлибенталь (в переводе – Большая и Малая Долина любви). Прошли столетия, сменились названия, уехали потомки немецких поселенцев, а судьба двух сел со схожим названием кардинально изменилась. Гросслибенталь стало Великодолинским и теперь славится своим вином, которое выпускается под маркой «Гросслибенталь». А Кляйнлибенталь, оно же Малодолинское, известно благодаря бренду ИСРЗ, поскольку именно здесь находится Ильичевский судоремонтный завод – крупнейшее судоремонтное предприятие Украины.

Перед входом на территорию завода посетители могут зайти в уютную столовую, где можно вкусно и недорого перекусить. Особым спросом пользуются пирожки. Их аромат распространяется на всю столовую – неудивительно, что к обеду их попросту разметают. «К нам едут пообедать и с города, и с близлежащих сел», – хвастается повариха. На самой проходной нас встречают председатель правления ЧАО «ИСРЗ» Михаил Дудников и пресс-секретарь предприятия Тина Шишканова. Вместе с ними идем осматривать производственные мощности завода.

# Преодоление разрухи

После уютной столовой и проходной мы попадаем на территорию самого завода. Недалеко от входа нас встречают миньоны. Огромные фигуры мультяшных героев нарисованы на ресиверах высокого давления компрессорной станции. «Это не просто арт-объект и появился он не случайно. Можно сказать, что эти миньоны – яркий «симптом» выздоровления завода», – поясняет Михаил Дудников.

Дело в том, что пять лет назад ИСРЗ находился в довольно плачевном состоянии. «Неухоженная территория, низкая дисциплина, нуждающиеся в ремонте причалы, негативный информационный шлейф после случившейся на заводе аварии с затоплением дока вместе с судном, и, как результат, почти полное отсутствие заказов. Преодоление разрухи мы начали с элементарной уборки, наведения порядка с трудовой дисциплиной, ремонта основных средств производства. Параллельно топ-менеджеры активно занимались маркетинговыми вопросами. Постепенно ситуацию удалось стабилизировать, заказчики оценили наши усилия и качество нашей работы. Сегодня есть стабильная загрузка завода и, как видите, мы уже можем позволить себе такие вещи, как арт-проекты», – вспоминает руководитель ИСРЗ.

– Вы уже бывали на судоремонтном заводе? – спрашивает Михаил Дудников.

– Доводилось, на Азовском и Килийском.

– У нас все работает по схожему принципу. Вопрос только в масштабах. Многие судоремонтные заводы Украины имеют только один плавучий док, либо вообще работают без него. У нас же их три. Доки регулярно ремонтируются и способны работать круглый год.

Сразу за миньонами с доковой набережной виднеются три плавучих

дока. Два дока – № 152 и № 154 – могут принимать большие суда длиной до 225 метров. Справа от доков-великанов скромно стоит третий док, он предназначен для ремонта меньших судов – длиной до 90,9 метров. Подходим к одному из доков. На нем стоит 189-метровый сухогруз Rubyred. «Это наши постоянные клиенты. Rubyred приходит к нам на плановый ремонт уже не в первый раз», – рассказывает Михаил Дудников.

Помимо доков, ремонт судов происходит на 12 причалах. Их общая протяженность составляет 2,6 километра. Такие масштабы позволяют ремонтировать одновременно несколько десятков судов. «Сейчас у нас в ремонте находится 24 судна. Бывает и больше. Все зависит от сложности работы и степени повреждения судна», – поясняет руководитель ИСРЗ.

## **Драгоценный персонал**

У Михаила Дудникова звонит телефон, он вынужден бежать в офис, а эстафету гида передает своему заместителю Евгению Желтикову, который отвечает за производственную часть.

– А сколько судов вы ремонтируете за год? – спрашиваю у нового гида.

– В 2013 году мы отремонтировали 26 судов, в 2014 году – около 50, в 2015 году – порядка 75, 2016-й год мы закончили с итогом 100 судов, 2017-й завершили с таким же показателем.

После таких цифр возникает закономерный вопрос «Как же заводу удалось выбраться из бурьянов и разрухи?». По утверждению Евгения Желтикова, все довольно просто – благодаря переговорам с заказчиками, своевременному и качественному ремонту, который был бы невозможен без квалифицированного персонала.

«Начиная с 2012 года мы потратили много сил и времени, чтобы убедить наших клиентов в том, что завод работает, а в Украине война идет только на небольшой части территории и от Черноморска она далеко. Если в Украине нам нет конкурентов, то

в Черноморском регионе нашими соперниками являются судоремонтные заводы Турции. Чтобы завоевать клиента, нам приходится идти на определенные уступки и привлекать его выгодным предложением. Черное море отдалено от основных маршрутов Средиземного моря, поэтому некоторые судовладельцы требуют найти груз для судна, чтобы оно не шло порожняком, другие хотят выиграть во времени или в деньгах. Это очень непросто, но мы работаем в сфере услуг и поэтому приходится договариваться. Думаю, нам это удастся и цифры это подтверждают», – рассказывает Евгений Желтиков.

Каким бы настойчивыми не были переговоры, их реализация не была бы возможна без квалифицированного персонала. С этим ИСРЗ, как и другие судоремонтные заводы Украины, испытывает трудности. «Беда отрасли заключается в том, что в 1990-х годах была нарушена преемственность. Молодые специалисты, которых тогда выпускали вузы, шли торговать на рынок, а опытные уезжали в другие государства – страны Балтии, Польшу, Россию. Стоящих специалистов осталось не так много», – сетует главный производственник ИСРЗ.

Проблему с персоналом предприятие решает несколькими путями. Наиболее очевидный – это конкурентная зарплата. «Одной зарплатой людей на завод не заманишь. Поэтому мы часто берем людей с улицы, обучаем их. Каждый день к нам на работу приходит по 5-7 человек, мы их принимаем, но не многие остаются, когда понимают, что здесь нужно работать. Скажем, из 10 человек, через время останется 4, еще через время из этих четырех останется только 2, но это будут проверенные кадры. К примеру, нам удалось сформировать слаженную команду маляров из 40 человек. Ее мы создавали по такому принципу», – делится пережитым опытом Евгений Желтиков.

Сейчас в штате ИСРЗ работает 770 человек. Помимо них, предприятие привлекает работников на договорной основе. В среднем, эта цифра колеблется в пределах 1000 – 1200 человек.

Но если заказов очень много, то количество договорников может увеличиться до 3000 человек.

## Судоремонт с изюминкой

После осмотра доков и причалов идем в кабинет к Евгению Желтикову. Первое, что бросается в глаза – это электрогитара.

– Часто играете?

– В основном, в обеденное время. Либо после окончания рабочего дня. Дома, к сожалению, не остается времени и сил на гитару.

При рассказе о гитаре у Евгения Желтикова загораются глаза. Кажется, что вот-вот он заиграет. Но работа берет верх, и мы продолжаем разговор о судоремонте.

Основными клиентами завода являются преимущественно европейские компании – из Греции, Нидерландов, Германии, Литвы. «Украинский рынок мы тоже не оставляем. Сегодня самые серьезные компании Украины ремонтируются у нас. Это «Трансшип», «Каалбай Шиппинг» и другие», – рассказывает топ-менеджер ИСРЗ.

2017-й, утверждает Евгений Желтиков, оказался для предприятия знаковым годом. Все благодаря нескольким имиджевым проектам: ремонт фрегата «Гетман Сагайдачный», ремонт голландского скотовоза Phoenix III и модернизация сухогруза Greendale.

Особо сложной, вспоминает Евгений Желтиков, была модернизация теплохода Greendale, во время которой работники завода демонтировали четыре судовых крана и установили на судно два новых крана высокой грузоподъемности фирмы Liebherr.

«Для нас это была абсолютно новая работа. Как правило, подобного рода модернизацию выполняют в сухих доках, где

корпус судна четко выставляется. У нас же плавучий док, что влияет на положение судна. Установка новых кранов в таких условиях требовала особой четкости», – рассказывает топ-менеджер ИСРЗ. Помимо кранов, на Greendale были заменены крышки люков, а корпус судна и трюма судна были очищены и покрашены. В целом, ремонт и модернизация сухогруза продолжались около трех месяцев и были успешно завершены с полным выполнением поставленных задач.

## Производство контейнеров

Помимо судоремонта, деятельность ИСРЗ покрывает еще одну область – строительство контейнеров. Производство контейнеров находится на другой площадке, в паре километров от основной базы завода. Это направление курирует заместитель председателя правления ЧАО «ИСРЗ» Галина Главчева.

Контейнерное производство существует на ИСРЗ с 1976 года. Его налаживали подрядчики из Германии, Италии. Плановая мощность завода – 5 тыс. TEU. Уже в первые годы объемы выпуска продукции достигли 6 тыс. TEU.

«Загрузка контейнерного производства зависит от экономического положения в стране. Как только экономика Украины начинает оживать, количество заказов сразу растет. Сейчас мы активно работаем, но все же еще недозагружены и готовы к новому сотрудничеству. Свободное время используем с пользой – «играемся» с новыми форматами и размерами контейнеров», – рассказывает Галина Главчева.

В основном, на ИСРЗ изготавливаются 20- и 40-футовые контейнеры. Но ассортимент продукции не ограничивается этими размерами. «Мы пробуем другие размеры контейнеров. Например, «Нибулон» заказывал у нас очень много 30-футовых контейнеров длиной 9 метров, которые используются в самых различных целях (помещения охраны, склады, туалеты, душевые)».

– А сколько длится производство контейнера?

– Создание чертежей может длиться до полутора месяцев. Только после этого начинается само производство, которое занимает до трех недель. Вначале на прессах и штампах происходит заготовка деталей для будущего контейнера. Затем все детали проходят дробеструйную очистку, после чего начинается поузловая сборка. Собираются стенки, двери, рама днища контейнера. На специальных стендах происходит сборка этих узлов в сам контейнер. Потом контейнер обваривается по всему периметру, – рассказывает Галина Главчева об основных этапах производства.

На этом производственный процесс не заканчивается. После обварки контейнер помещают в камеру просвета, оснащенную многочисленными люминесцентными лампами. Там контейнер проверяется на наличие отверстий в сварочных швах. Если таковых не обнаружено, тогда контейнер направляется на дробеструйную очистку, затем грунтуется и красится в два слоя краски. После покраски на контейнер наносится маркировка и устанавливаются другие детали, в зависимости от комплектации.

За последние годы клиентская база ИСРЗ претерпела изменения. Раньше заказы размещали клиенты из Украины, Молдовы, Литвы, Австрии, России. Теперь же на ИСРЗ, в основном, обращаются клиенты из Украины и Молдовы. Также к контейнерам ИСРЗ присматриваются компании из Польши. «Какие именно, я не буду пока называть. Когда мы достигнем соглашений, мы обязательно это озвучим», – говорит заместитель председателя правления предприятия.

Сейчас предприятие подстраивается под потребности рынка. Большинство клиентов размещают заказы на контейнеры для сыпучих грузов. «Рынок сейчас просит контейнеры для сыпучих. Все хотят контейнеры с нижней или боковой выгрузкой. У многих клиентов индивидуальные требования, но всем нужны контейнеры именно для сыпучих грузов», – рассказывает Галина Главчева.

Отметим, что это направление на ИСРЗ освоили еще в советские

времена. Тогда на заводе изготавливались контейнеры типа open top. Это были контейнеры без крыши, как правило, ее заменял тент. Загрузка такого контейнера происходила через верх, а выгрузка – через двери. Сейчас этот тип контейнеров ушел в прошлое.

«Этой весной мы делали для «Укрзализныци» контейнеры для сыпучих грузов. На крыше у них были установлены два загрузочных люка, один разгрузочный люк в торце. Также контейнер имеет распашные ворота для перевозки генеральных грузов. Такой тип контейнера очень удобен, он всесезонный. В пик экспортной кампании его можно использовать для перевозки зерна, в другое время – для перевозки пакетированных грузов. Для других заказчиков мы делали контейнеры-бункеры, которые строятся по аналогии с вагонами хопперами», – поясняет заместитель председателя правления завода.

В конце сентября на ИСРЗ изготовили [новый тип контейнера](#) с выгрузкой через днище. Рама днища состоит из наклонных жалюзи. Открывание-закрывание жалюзи происходит при помощи поворотного рычажного механизма. Грузоподъемность такого контейнера достигает 28 тонн (в зависимости от удельного веса зерна), а объем – 35 куб. метров. «Мы надеемся, что за такими контейнерами будущее», – подытоживает Галина Главчева.

## Эффективное будущее

Мы вновь возвращаемся к руководителю ИСРЗ Михаилу Дудникову. Завершающей темой нашего разговора стало будущее завода. На вопрос, каким он видит ИСРЗ через 5-10 лет, Михаил Дудников отвечает кратко: «Компактным и эффективным». А затем добавляет: «Нам необходимо отойти от гигантомании. Завод был построен под нужды Черноморского морского пароходства, у которого было почти три сотни судов. Сегодня пароходства нет, но есть очень большой завод. Вы видели, какую площадь мы занимаем, а все это необходимо охранять, отапливать, содержать. Это крайне неэффективно. Для роста нам необходима

компактность, чего мы сейчас добиваемся, концентрируя ключевые цеха на меньших пространствах с лучшими условиями. Также упор на энергоэффективность и, главное – модернизация средств производства. Мы стараемся обновлять собственное оборудование или арендовать необходимое нам у ведущих машиностроительных компаний».

– Неужели без компактности дальше никак?

– К сожалению, да. Конкуренция на рынке судостроения в нашем регионе ужесточается с каждым годом. Только за последние 20 лет в Турции перед входом в Босфор (в Тузле и Ялове) выросло 150 судоремонтных заводов. Все они расположены в Мраморном море, гораздо ближе к основным судоходным путям. Поэтому нам нужно очень постараться, чтобы убедить судовладельца зайти к нам и сделать дополнительный крюк.

– И как убеждаете?

– Аргументы простые – высокое качество работ, четкое соблюдение сроков, адекватная цена и личное обаяние. К слову, в Турции есть государственная программа поддержки судоремонтной отрасли; кредитная ставка составляет 0,1%, а не 20%, как у нас; максимальная рассрочка для клиентов у них – 300 суток, наше законодательство позволяет только 180, и так далее. Мы должны очень понравиться заказчикам, чтобы конкурировать с такими условиями, и мы стараемся делать свою работу на 6 баллов из 5 – иначе судовладельцы предпочтут иностранные верфи.

Источник: <http://cfts.org.ua>