

Дмитро Москаленко, генеральний директор ПрАТ «УДП» : Чому інвестори зацікавилися УДП.

Останнім часом пароплавство на постійному контакті з міжнародними інвесторами. Тривають консультації, обмін інформацією. Нас запрошують на важливі міжнародні зустрічі, присвячені темі інвестування у відновлення України та повоєнної розбудови країни.

Інтерес до УДП не пов'язаний лише з бурхливим розвитком дунайської логістики, яка сьогодні стала другим за значенням каналом експорту агропродукції з України. Все значно глибше.

Інституційні інвестори завжди оцінюють довгострокову перспективу. Тому, обговорюючи з партнерами розвиток УДП, ми завжди виходимо з того, що чорноморські порти України врешті-решт відновлять повноцінну роботу. Отже, частина вантажів повернеться на традиційні маршрути.

Проте інвестиційна привабливість УДП якраз і полягає у тому, що стабільність роботи компанії давно не забезпечується лише валом агропродукції, що заповонила Придунав'я.

За рік ми створили модель, яка здатна успішно працювати навіть за умов сезонного просідання фрахтових ставок та потоку вантажів. Для прибуткової роботи УДП зараз цілком вистачило б і довоєнного дунайського ринку перевезень.

Чому? Тому що фактично неконкурентне радянське підприємство перетворилося на сучасний бізнес з акціонером в особі держави.

Нова модель УДП має три складових:

- максимальна ефективність та скоординованість виробничих процесів;
- висока мотивація персоналу;
- комплексна і одночасно гнучка економічна політика.

Перша складова стосується виробництва. За рік ми провели дуже кропітку роботу щодо вдосконалення всіх ланок, починаючи від, завалося би, найменших дрібничок.

Наприклад, традиційно екіпажі суден самі замовляли запчастини для ремонтів та зберігали їх. Це нібито було зручно – все під рукою. Насправді певна частина замовлених запчастин не використовувалася. Заміни виявлялися фікцією. Система була дуже непрозора.

Ми повністю її змінили. Створили централізовану систему постачання, зберігання, вхідного контролю якості запчастин. Майже одразу вдалося оптимізувати витрати.

Аналогічним чином проаналізували та вдосконалили велику кількість інших виробничих процесів.

Заявки на ремонт та акт виконаних робіт – виключно через фотофіксацію. Запровадили сучасну систему онлайн-моніторингу руху суден. Відслідковуємо будь-які відхилення від рейсового завдання. Процес бункерування жорстко контролюється і фіксується на всіх етапах. У процесі ремонту фарбуємо судна не частково, а повністю. Це значно зменшує витрати на ремонти у перспективі. Ремонтуємо кришки барж самі, а не віддаємо стороннім підрядникам.

Продовжувати перелік таких «дрібничок» можу ще дуже довго. Кожна вдосконалена ланка загального виробничого ланцюга – маленький внесок у зменшення собівартості. Там відсоток, там ще два відсотки, а у підсумку рейс, який на початку 2022 року завдавав УДП лише збитки, сьогодні, за аналогічних умов, забезпечує досить високу рентабельність.

Закупки стали максимально прозорими – це також мільйони економії кожного місяця.

Друга складова моделі. Ми змінили систему мотивації. Перекрили всі сірі схеми (фіктивні ремонти, обладки з паливом, необліковані операції), проте дали можливість значно більше заробляти «вбілу».

Екіпажі зацікавлені швидше виконати рейсове завдання. Це принципово змінило ставлення людей до роботи. Вперше за багато років в компанію почали приходити молоді талановиті фахівці. Нова команда працює на результат. А не імітує процес, як це було раніше, коли за великими обсягами перевезень приховували хронічну збитковість підприємства.

Третя складова – економічна модель. До річкового флоту додалася перевалка та морський флот, який УДП повертає в управління та відновлює. Напрямок перевалки у перспективі буде суттєво посилюватися. Ми вже переконались у тому, що власний флот підсилює переваги перевалки, і навпаки. Так працюють наші європейські колеги – УДП адаптує цей досвід.

Завдяки новій моделі УДП перетворився на бізнес, здатний адаптуватися до будь-яких умов на ринку. Бізнес, який по багатьох напрямках (система моніторингу, контроль витрат палива тощо) обійшов колег з Румунії, Угорщини та інших країн.

Єдине дійсно слабе місце – немодернізована тяга. Старі двигуни мають високу витрату палива. І це гальмує розвиток. Наприклад, «з'їдає» рентабельність рейсів на Верхній Дунай до металургійних підприємств Австрії.

Саме тому модернізація самохідного флоту є ключовим аспектом у перемовинах з інвесторами. Всі технічні рішення знайдені, підготовка до модернізації вже триває. Першу пілотну партію суден УДП модернізує за власні кошти. Але модернізація всього флоту – це досить великий проєкт, тому компанії потрібна допомога інвесторів.

Сподіваюся, найближчим часом нам вдасться досягти прогресу у цьому питанні та вийти на конкретні домовленості з партнерами.