

ВОЗРОЖДЕНИЕ

Славянский судоремонтный завод и порт работают в полную силу и обретают новые компетенции

Беседовала
Валентина ЧАРСКАЯ

Якимчук Андрей Петрович
генеральный директор
ПАО «Славянский судоремонтный завод»

Акционеры ОАО (сегодня - ПАО) «Славянский судоремонтный завод» (ССРЗ) в 2008 году проводили старого и искали нового генерального директора компании. Изъявил желание попробовать себя в этой должности Андрей Петрович Якимчук. Утвердили его без лишних «проволочек»: человек с двумя высшими образованиями – еще в советские годы окончил он институт физкультуры, а потом Академию Федеральной службы безопасности РФ.

– Круто поменять профессию заставила меня большая радость, – с улыбкой рассказывает Андрей Петрович. – Любимая жена родила сразу трех ребятшек. Один у нас уже рос. Ребром встал вопрос: как обеспечить многодетную семью? Зарплата старшего офицера ФСБ вполне достойная. Но и ее не хватало. К тому времени выслуга лет позволяла мне получить пенсию. Вот и подал я рапорт.

Отдыхать, конечно, Якимчук не собирался. Здоровье (всю жизнь он занимается спортом) есть. Знания и опыт тоже накопились. Еще в Академии ФСБ он увлеченно изучал экономику, на службе занимался анализом практической деятельности многих предприятий в условиях открытого рынка. В том числе и Славянского судоремонтного завода...

КОНЕЦ ЭПОХИ «МАШИНОВОЗОВ»

– Андрей Петрович, значит, вы прекрасно знали, в каком плачевном состоянии находились славянский завод и порт. Как же решились? Верили в свои силы?

– Не только. Еще верил и знал коллектив судоремонтников. Ведь, несмотря на все сложности, корабели оставались верны своему предприятию. Костяк коллектива сохранился. С такими людьми, я был убежден, можно поднять любое дело.

– Но удалось это не сразу. Первые робкие отчеты, заметки в СМИ о том, что славянский завод «снова на плаву» стали появляться лишь в 2010 году. Поделитесь, что вы предпринимали, как пережили трудный период?

– Знаете, трудный период, с моей точки зрения, для СРЗ начался задолго до моего прихода на завод. В так называемую эпоху «машиновозов» и лихих денег. До 2008 года вокруг славянского судоремонтного завода и порта кормилось немало бизнесменов. Они арендовали, покупали не самые новые суда разного назначения – сухогрузы, танкеры, рыбопромысловые – и приспособливали их для перевозки из Японии поддержанных автомобилей. Так, будто сами собой, решались сразу два направления деятельности: загрузка

порта и, если не правильный ремонт, то хотя бы латание «дыр» на судах, занятых извозом японских машин.

Деньги тогда водились и в порту, и у заводских ремонтников. Только производство деградировало. Практически ни одного рубля не вкладывалось в обновление основных фондов, модернизацию оборудования и причалов. Все рушилось и приходило в негодность.

И еще одно обстоятельство. Славянский СРЗ вступил в строй действующих в 1970 году. Первые 20 лет он считался новым и вполне современным. Поэтому в советский период его не ремонтировали и не реконструировали. А с начала 90-х о поддержании на предприятии элементарного порядка и вовсе стали забывать. То есть к моменту, когда я был назначен гендиректором завода, без малого 40 лет никто по-настоящему не заботился о ремонте оборудования, об обновлении производства.

Во всех цехах кровля превратилась в решето, текла так, что даже небольшой дождь вызывал в помещениях потоп. ДОКи оказались в аварийном состоянии. Контролирующие органы грозились закрыть порт, т. к. из причальных стенок вываливались камни. Обветшали трубопроводы, морально и физически устарели станки и другое оборудование. Дороги разбиты в прах, по ним, что называется, было «ни проехать, ни пройти».

Люди устали от работы в такой обстановке. Поэтому все мои предложения по наведению порядка и выводу предприятия из кризиса



получили самую горячую поддержку в коллективе. Классные инженеры, техники, высококвалифицированные рабочие не гнушались никакого дела. Если необходимо, трудились и сверхурочно. Я бы назвал это общим ударным многодневным субботником. Ведь из-за отсутствия средств люди получали минимальное вознаграждение.

Самым тяжелым оказался 2009-й год. Заказы на судоремонт были редкими и случайными. Но мы старались исполнить их высококачественно, в сжатые сроки. И такой труд стал лучшей рекламой. Слухи о том, что славянский судоремонтный завод не задирает цены и выполняет все работы качественно, распространились быстро. К нам стали обращаться и судовладельцы из других регионов. Судоремонт – дело сложное. В нем участвуют разные специалисты.

От конструкторов и технологов до сварщиков и маляров. Я очень благодарен славянским кораблям. В одиночку или с небольшой командой единомышленников ничего бы не достигли. А тут сдвинули с места, поправили дела на крупном предприятии в относительно короткие сроки. Довольствоваться случайными заказами мы уже не могли. Приложили много усилий, чтобы сделать загрузку предприятия постоянной на годы вперед.

ВОЗВРАЩЕНИЕ «СЕВМОРПУТИ»

– Стабильный заказ – мечта многих предпринимателей и частных производственных компаний. Вы его получили. Как?

– Благодаря высокой профессиональной компетенции славянских судоремонтников. Знаете, некоторые считают, что это я сумел «соблазнить», уговорить пограничников Приморского и Сахалинского управлений отремонтировать свой флот только на нашем СРЗ. Мол, бывший «фээсбэшник» со «своими» договорился. Смешно. Да будь я хоть генералом от безопасности, ничего бы не получилось.

Единственный критерий, по которому предприятию (тем более частному!) передается солидный госзаказ, – это умение исполнить его качественнее других. И при этом уложиться в надлежащие сроки. Мы доказали, что способны комплексно отремонтировать корабли самой слож-



ной конструкции. Получили полный пакет лицензий и других разрешительных документов. Пограничные катера с наших стапелей уходят в море, как новые. Их плавательный ресурс значительно возрастает.

Еще учтите, что пограничный флот на Дальнем Востоке состоит, в том числе, из кораблей зарубежной постройки. До нас их пытались ремонтировать, восстанавливать ресурс на многих предприятиях. Часто не получалось. А наши мастера смогли. Ремонтируем мы корабли с гарантией качества и не слишком дорого.

Два года назад нам стал доверять заказы на комплексный ремонт своих надводных кораблей и Тихоокеанский военно-морской флот. Практически монополистом мы остаемся и по ремонту ледокольного флота. Дальневосточное морское пароходство пыталось ремонтировать ледоколы на китайских верфях. Ничего хорошего из этого не вышло.

Словом, Славянский судоремонтный завод с 2009 года нарастил производственные мощности. Денежная выручка предприятия за это время увеличилась в пять раз.

– У вас, наверное, и зарчатки высокие, и акционеры получают солидные дивиденды?

– Вот этим, к сожалению, похвастать пока не могу. Львиную долю прибыли завод и сегодня вынужден тратить на свое восстановление. Все делаем основательно, капитально. Например, 30 тысяч квадратных

метров только кровли перестелили. Сделали ее металлической, чтобы на десятилетия вперед. В наших климатических условиях мягкая кровля не выдерживает и трех лет. Капитально ремонтируем ДОКи, причалы, дороги. Сейчас уже добрались до окон и дверей в административных помещениях. Все приводим в надлежащий вид и порядок. Ведь от этого зависит и рабочее настроение...

– Ну, сегодня, говорят, главное – заработок. А настроение приложится.

– Меня убеждать в том, что людям нужен достойный заработок, не надо. По себе знаю, как трудно бывает обеспечить достаток в семье.

Поэтому мы, только появляется малейшая возможность, повышаем вознаграждение за добросовестный труд лучшим работникам. Но не могу сказать, что балуем людей. Хотя на заводе есть уникальные рабочие, специалисты, которые зарабатывают и по 50-70 и более тысяч рублей в месяц.

Акционеры, в мою бытность генеральным директором, дивиденды еще не получали ни разу. Они понимают и согласны с тем, что в первую очередь надо наладить, довести до высоких стандартов производственный процесс. И только потом выплачивать дивиденды.

– Высокие стандарты? Стремиться к ним можно бесконечно. Ведь преде-



лов совершенству нет.

– У нас высокий стандарт определяется достаточно точно. Завод работает в соответствии с полученным нами и постоянно подтверждаемым международным сертификатом качества ИСО 9001:2000.

– Андрей Петрович, обновление оборудования, ремонт дорог – это прекрасно. А можете ли вы сказать о конкретных изменениях в управлении производственным процессом?

– Первое изменение – это самое широкое применение аутсорсинга. В судоремонте есть определенная сезонность. В основном, он проводится с апреля по июль. Тогда мы привлекаем к работе немало контрагентов – в Славянку приезжают на временную работу бригады, специалисты из Владивостока, Находки, даже из Крыма. Порой их численность достигает 50 процентов списочного состава производственного персонала. Раньше большинство таких специалистов принято было вводить в штат на постоянной основе. То есть содержать их круглый год, платить зарплату и в те месяцы, когда практически работы нет. Коллектив предприятия стал более компактным. Еще не так давно его численность достигала 1200 – 1300 человек, а теперь – около 800. Появилась определенная экономия.

В то же время и контрагенты довольны. Они получают аккордную оплату за выполнение заказа. Потом могут отдохнуть в свое удовольствие.

Кстати, многие остаются жить в Славянке. Женились на наших красавицах, создали семьи и успешно решают демографические проблемы. Более рационально и прибыльно мы используем технические средства. Скажем, завод всегда обладал своим обслуживающим флотом – буксирами, плавкраном. Они работали только в нашей акватории. Теперь получили разрешение действовать по всему Дальневосточному бассейну. Находят применение и на Сахалине, и на Камчатке, в других краях и областях. Оказывают транспортные услуги, участвуют в прибрежном строительстве.

Еще одно новшество. Завод наладил производство металлоконструкций для промышленного и жилого строительства. Для качественной работы мы приобрели специальные плазморезательные машины. 1300 тонн металлоконструкций уже поставили на острова Итуруп и Кунашир. Они используются на строительстве новых городков.

– Да, вы на самом деле возвращаетесь к славным временам, когда Славянский судоремонтный завод был известен всей стране. Помню, работая корреспондентом ТАСС, я сама с гордостью писала о выпуске на ССРЗ лихтеров и многотонных контейнеров для единственного в мире грузового судна с атомной силовой установкой...

– Лихтеровозом «Севморпуть» тогда гордились не только российские

корабелы и моряки. Он удивлял весь мир. А в начале XXI века мощное судно ледокольного класса оказалось не у дел. Его даже собирались продать «на иголки». Слава Богу не случилось. Сегодня лихтеровоз получил новую атомную силовую установку, прошел ходовые испытания. 6 мая нынешнего года «Севморпуть» вышел в свой первый рейс из Мурманска на остров Котельный.

Мне представляется, что возвращение «Севморпути» в определенной мере обретает экономическую мощь. И наш завод участвует в этом процессе. Во всяком случае, мы готовы изготавливать новые лихтеры и контейнеры для «Севморпути».

ИГРАЕМ В ФУТБОЛ И ТЕННИС

– Андрей Петрович, мы как-то увлеклись производством. Ничего не сказали о решении социальных проблем. Но ведь одно без другого сегодня просто не существует, не правда ли?

– Правда. Решение социальных, бытовых проблем коллектива свидетельствует о качестве жизни людей. Завод помогает своим работникам в строительстве и приобретении жилья. Наверное, недостаточно, но на уровне возможного.

Развиваем мы спорт. Тут точно, моя личная заслуга есть. Все-таки в прошлом занимался баскетболом почти профессионально, собирался стать тренером. В трудный период мне несколько раз предлагали отказаться от двух больших спортивных залов, которые давно были построены на предприятии. Я не поддался на уговоры. Теперь этими залами пользуются не только заводчане, но и горожане, экипажи пограничных кораблей, которые заходят к нам на ремонт. Они никогда не пустуют.

На заводе большой популярностью не только среди молодежи пользуется футбольная команда. В прошлом году она заняла первое место в чемпионате Хасанского района. По решению учредителей спонсируем мы и футбольную команду «Факел», которая отстаивает спортивную честь района в краевых соревнованиях. Сейчас «Факел» обладатель кубка Приморского края.

Ну, и я сам продолжаю заниматься спортом. Правда, сейчас только настольным теннисом. Соперники среди заводчан у меня есть весьма достойные.