

Трансформация российского судостроения на основе корпораций с участием государства

© 2011 А.В. Соколов

Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов
E-mail: fomin@sseu.ru

В статье рассматриваются проблемы реорганизации российского судостроения на основе формирования региональных центров в рамках ОАО "Объединенная судостроительная корпорация". Показываются основные преимущества вновь создаваемых структур. Освещаются перспективы развития Западного и Дальневосточного региональных центров и основные направления сокращения производственных затрат и сроков реализации проектов.

Ключевые слова: российское судостроение, корпорации с участием государства, производственные затраты, реализация проектов.

В условиях ужесточения рыночной конкуренции на внешнем и внутреннем рынках продаж продукции судостроения и услуг судоремонта определяющее значение для развития отечественных судостроительных и судоремонтных предприятий приобретает повышение их конкурентоспособности.

Российское судостроение в настоящее время сохраняет определенную конкурентоспособность на рынках военного кораблестроения, но существенно уступает странам, лидирующим в гражданском судостроении.

Конкурентоспособность отечественных предприятий в сегменте гражданского судостроения снижается высокой трудоемкостью и, соответственно, более длительным циклом строительства судов, что является следствием технико-технологического и организационно-производственного отставания отечественных судостроительных предприятий от современных требований. Кроме того, сложились неравные с зарубежным судостроением условия кредитования, лизинга и налогообложения. В результате российское судостроение практически не представлено на мировом рынке гражданских судов и вытесняется с внутреннего рынка, несмотря на существующие потребности отечественных судовладельцев. Как некоторое смягчающее обстоятельство выступает то, что, например, пассажирские суда практически полностью поставлялись из ГДР и Польши, то же следует сказать и об исследовательских судах¹.

Следует отметить неудовлетворительное состояние в области организации судоремонта. Так, в настоящее время потребности ВМФ России по строительству новых кораблей для замены устаревающих не удовлетворяются, причем на ближайшую перспективу, несмотря на некоторое увеличение финансирования, кардинального из-

менения этого положения не предусматривается. Естественно, что в условиях ограниченных возможностей нового строительства требуется максимально длительно использовать ранее построенные и находящиеся в эксплуатации корабли как фактор поддержания боеготовности ВМФ и обеспечения национальной безопасности России. Поэтому необходимо резкое усиление внимания к организации ремонта находящихся в составе отечественного флота надводных, подводных и вспомогательных кораблей.

Такая же ситуация существует для отечественных транспортных, промысловых, ледокольных и научно-исследовательских судов. Решение этих проблем требует кардинальной модернизации мощностей судостроительных и судоремонтных заводов на основе внедрения передовых технологий, современных форм организации производства и труда, роста квалификации рабочих и специалистов судостроительных специальностей. Все это предполагает потребность в значительных инвестициях, что весьма проблематично для отдельно взятого, даже достаточно мощного предприятия в силу недозагрузки российских судостроительных и судоремонтных предприятий, их внутриотраслевой конкуренции при ограниченном объеме рынка, ведомственной разобщенности и территориальной локализации.

Рост и эффективная реализация потенциала российских судостроительных и судоремонтных заводов возможны только за счет консолидации их активов, централизации распределения инвестиционных потоков на основе единой научно-технической и производственной политики, развития специализации и кооперирования производственной деятельности. При этом необходима не просто консолидация активов, но создание интегрированных судостроительных комплексов

(ИСК), реализующих принцип поддержания жизненного цикла кораблей и судов от их создания до утилизации, что предопределяет тесное, основанное на едином планировании взаимодействие судостроительных и специализированных судоремонтных заводов под единым управлением.

Весьма значимым фактором экономической устойчивости сформированных интегрированных судостроительных комплексов является производственно-географический фактор, определяющий необходимость консолидации активов судостроительных и судоремонтных предприятий, сконцентрированных на определенной территории и имеющих возможность взаимодействовать с научно-конструкторской инфраструктурой и предприятиями-поставщиками комплектующего оборудования, сконцентрированными в этом же районе. Реализация данного фактора позволяет интегрированному судостроительному комплексу и его контрагентам снижать производственные и транзакционные издержки, а также сроки строительства и ремонта кораблей и судов.

К основным преимуществам ИСК можно отнести следующие:

- объединение технологически однородных предприятий с закреплением контрольного пакета акций ИСК в собственности государства - позволяет не только обеспечивать участие государства в развитии важного сегмента оборонно-промышленного комплекса, но и направлять это развитие;
- тесные связи между участниками ИСК и перевод проблем регулирования отношений между предприятиями на внутрикорпоративный уровень - способствуют снижению затрат на управление предприятиями;
- формирование единого подхода к производству, модернизации, испытаниям, обслуживанию и ремонту изделий;
- возможность создания единой базы данных по конструкторской и технологической документации и более широкого применения электронных технологий информационного сопровождения жизненного цикла изделий (CALS-технологий, ИПИ-технологий);
- возможность более широкого применения унифицированных изделий, создания и более полной загрузки высокотехнологичных специализированных производств;
- значительный уставный капитал ИСК - позволяет получать заемные финансовые ресурсы на более длительные сроки (для технического перевооружения, реконструкции предприятия и выполнения долгосрочных контрактов) и по более низкой цене;

- устранение дублирующих направлений деятельности, устаревших технологий и производств на предприятиях ИСК.

Особенностями трансформации судостроения является то, что реорганизация осуществляется в сфере, где, с одной стороны, по соображениям стратегического характера нежелательна утрата государственного контроля, а с другой - необходимо определенное разгосударствление собственности и устранение несовместимых с рынком управленческих структур.

В данном случае государство решает эти задачи делегированием своих функций по управлению государственной собственностью интегрированным структурам холдингового типа.

Создаваемые в судостроении структуры не относятся к классу вертикально интегрированных. Таким образом, наиболее целесообразным вариантом выступает формирование на первом этапе самостоятельной управляющей компании со 100 %-ным государственным участием.

Особенностью создания продукции судостроения и судоремонта является длительный цикл производства, что определяет необходимость реализации всего набора функций, вплоть до функций стратегического планирования. Функции управляющей компании следующие:

- реализация государственной политики в сфере разработки, производства, ремонта и модернизации кораблей и судов, повышение эффективности взаимодействия с государственными органами и учреждениями;
- эффективное управление участниками структуры и ее ресурсами;
- руководство предприятиями и контроль над их деятельностью;
- определение стратегических направлений развития интегрированных структур (ИС);
- обеспечение необходимого уровня управления объединенными активами для создания высокодоходного и привлекательного для инвесторов бизнеса при соблюдении интересов государства по обеспечению национальной безопасности;
- оптимизация загрузки производственных мощностей, диверсификация производства, устранение дублирования, снижение производственных издержек, рост качества продукции и ее конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках;
- организация исполнения оборонного заказа и экспортных контрактов;
- обеспечение социальных гарантий работникам предприятий - участников ИС.

Нужно отметить, что перспективы развития производственной деятельности существующих

ИСК определяются возможностью расширения рынков сбыта продукции судостроения и услуг судоремонта по каждому из них. Анализ материалов по созданию ИСК позволяет говорить о развитии рынков судостроительной продукции и в какой-то мере определять перспективы деятельности создаваемых холдингов.

В боевом надводном кораблестроении деятельность ИСК в обеспечении потребностей ВМФ России определяется государственным оборонным заказом и соответствующими контрактами. Государственной программой вооружения намечено строительство на предприятиях судостроения Западного региона корветов и фрегатов новых поколений, тральщиков нового поколения, в том числе с корпусами из ПКМ, уникальных спасательных судов. В ее рамках предусматриваются работы как по восполнению, так и по модернизации кораблей ВМФ России. Значительный объем работ предстоит в области военно-технического сотрудничества, прежде всего, с Индией и Китаем, а также с Вьетнамом и Кореей².

В неатомном подводном кораблестроении деятельность ИСК сосредоточена на серийном строительстве неатомных подводных лодок (ПЛ) для ВМФ России. Предполагаются значительные объемы производства, ремонта и модернизации неатомных ПЛ по линии военно-технического сотрудничества России с зарубежными странами.

Номенклатура производства глубоководных аппаратов может быть существенно расширена, так как в последнее время интенсифицировались работы по освоению шельфовых месторождений "Приразломное" и "Штокмановское". Положительную роль на рост спроса в этом сегменте рынка играет и строительство газопровода "Северный поток".

В транспортном судостроении основными проектами для ИС должны стать строительство танкеров, нефтеналивных судов класса "река-море" и др.

Что касается обновления рыбопромыслового флота, то предусматривается создание условий для строительства больших серий морских промысловых судов для работы в экономической зоне России и в Мировом океане.

Машиностроительная продукция, производимая на предприятиях, интегрированных в холдинговую структуру, используется как комплектующее оборудование для собственного судостроительного производства и поставляется по межзаводской кооперации. В силу существенного ослабления мощностей специализированных предприятий судового машиностроения машиностроительные производства судостроительных

предприятий постоянно расширяют производство комплектующих изделий. Так, в процессе создания холдинга "Западный центр судостроения" появилась перспектива объединения заводских цехов судового машиностроения в специализированную бизнес-единицу для централизованного обеспечения комплектующими всех участников ИСК³.

Политическая и военно-стратегическая обстановка в мире и на Дальнем Востоке предопределяет необходимость развития кораблестроения и судостроения в Приморском крае в целях реализации оборонной, экономической, энергетической и продовольственной безопасности страны.

Развитие судостроения и судоремонта, как одного из высокотехнологичных наукоемких сегментов отечественного машиностроения, должно идти по пути интеграции ведущих предприятий Приморского края в Центр кораблестроения и производства сложной наукоемкой гражданской продукции для всех сфер морской деятельности. Одной из стратегических задач ИСК является создание современного комплекса для производства морских платформ и судов для транспортировки нефте- и газопродуктов с российских месторождений на Дальневосточном шельфе.

Создание холдинга и модернизация его мощностей, как базовой структуры для развития всех сфер морской деятельности Дальнего Востока, предусматривает:

- разработку и реализацию проекта строительства на территории Приморского края сухого дока для строительства крупнотоннажного флота и специальных морских сооружений;
- организацию на производственных мощностях предприятий ИСК специализированного производства специальных морских платформ для освоения Дальневосточного шельфа;
- модернизацию и техническое перевооружение основных производств и построечных мест предприятий - участников ИС для создания кораблей, судов и морской техники нового поколения.

На предприятиях холдинга будут производиться:

- корабли и плавсредства новых поколений по гособоронзаказу для обновления Тихоокеанского флота (ТОФ) России, пограничной службы ФСБ, МВД и МЧС в соответствии с утвержденной государственной программой вооружений и на экспорт по программам Всемирной торговой организации (ВТС);
- морские платформы, подводные аппараты и терминалы для освоения месторождений нефти и газа на Дальнем Востоке;

- танкеры и контейнеровозы ледового пла-
- вания;
- суда-газовозы ледового класса для транспортировки нефти, газового конденсата и сжиженного природного газа с месторождений Дальневосточного континентального шельфа;
 - суда научно-исследовательского флота для Дальневосточного региона;
 - паромы железнодорожные и автомобильные для Дальневосточного региона;
 - промысловые и рефрижераторные суда для работы в Дальневосточной экономической зоне России и в Мировом океане.

Расчеты показывают, что проведение организационной структуризации и модернизации производственных мощностей в рамках создания ИСК позволит:

- снизить трудоемкость постройки судов на модернизированных мощностях до уровня мировых показателей с 90 до 25 чел.·ч на 1 брт. т судовых конструкций;
- сократить сроки постройки судов не менее чем в 2 раза.

Построенные по отечественным проектам платформы и строения будут иметь более низкие эксплуатационные затраты по сравнению с построенными на зарубежных верфях для передачи в Россию за счет снижения стоимости иностранных запчастей, расходов на их обслуживание и др.

Снижение издержек производства и сроков выполнения работ также планируется за счет: внедрения малой механизации (инструментов и приспособлений); установок автоматизированных линий обработки стали и сварки металлоконструкций. Для сравнения: в настоящее время на российских предприятиях стоимость 1 кг конструкции судостроения - 4 долл., проведение данных мероприятий позволит снизить эту цифру до 1,5 долл.

Оптимизация производства позволит повысить рентабельность деятельности предприятий - участников ИСК до уровня зарубежных верфей за счет снижения себестоимости выпускаемой продукции посредством снижения накладных расходов, путем объединения вспомогательных производств, управленческих и обслуживающих функций.

Эффективное объединение предприятий позволит увеличить объем выпуска продукции не менее чем на 20 % только за счет использования внутренних резервов.

На практике предприятия передают порядка 20-30 % объемов годового выпуска в субподряд по различным технологическим и организационным причинам, осуществление деятельности в тесной кооперации участников ИСК позволит оставить эти объемы внутри группы.

В соответствии с имеющимися технико-экономическими оценками осуществление предлагаемых мер по совершенствованию управления деятельностью объединением предприятий, с внесением в уставный фонд (капитал) ИСК закрепленных в федеральной собственности пакетов акций вышеуказанных предприятий позволит:

- за счет расширения и углубления кооперации и специализации производства обеспечить снижение трудоемкости продукции и других производственных затрат на 20-25 %;
- за счет проведения организационно-технологических мероприятий обеспечить сокращение эксплуатационных издержек на 20 %;
- за счет совершенствования структуры управления предприятий-участников и проведения организационных мероприятий по сокращению численности работающих, вспомогательных и управленческих служб обеспечить снижение накладных расходов на 10 %;
- обеспечить создание дополнительных рабочих мест при общей оптимизации численного состава;
- повысить инвестиционную привлекательность объединения и увеличить объемы финансирования для развития приоритетных направлений деятельности за счет использования различных финансовых инструментов;
- обеспечить дополнительные поступления в бюджеты всех уровней за счет улучшения результатов финансово-хозяйственной деятельности и увеличения совокупного объема производства;
- достигнуть увеличения чистой прибыли до 10 % ежегодно;
- обеспечить ежегодное увеличение капитализации консолидированных активов (с момента выхода на проектную мощность) не менее 15 %.

Развитие корпорации "ОСК" на этом не завершается. В настоящее время идут переговоры по продаже верфей ОПК (Северная верфь, Балтийский завод) Объединенной судостроительной корпорации (ОСК). ОПК оценивает 72,2 % акций Северной верфи, 88 % акций Балтийского завода и КБ "Айсберг" в 88,9 млрд. руб., ОСК готова заплатить 23 млрд. руб.⁴

ОАО “Объединенная судостроительная корпорация” ведет переговоры с украинской стороной об объединении судостроительных активов, или “интеграции” украинских предприятий в российскую корпорацию. При этом часть из интересующих ОСК украинских предприятий находится в государственной собственности. Помимо украинского госпредприятия “Заря-Машпроект” и Черноморского судостроительного завода (ЧСЗ), о планах на которые российской стороне было известно ранее, переговоры ведутся также вокруг завода “Паллада”, Судостроительного завода имени 61 коммунара и частных Херсонского судостроительного завода (ХСЗ) и николаевского “Экватора”⁵.

Таким образом, трансформация судостроительной промышленности России, по сути, является не просто очередной реорганизацией, но

возрождением существовавшего в период СССР мощного судостроительного комплекса, но уже на новой экономической основе.

¹ Логачев С.И., Чугунов В.В., Горин Е.А. Мировое судостроение: современное состояние и перспективы развития. 2-е изд., доп. и перераб. СПб., 2009.

² Заказ на изготовление подводных лодок для Вьетнама передан в Санкт-Петербург. URL: <http://www.lenpromexpertiza.ru/newstext943.html>.

³ Основные положения стратегии развития ОАО “ОСК” до 2020 г. М., 2010.

⁴ URL: http://lcls.spb.ru/news/schip_news.htm.

⁵ Украинское судостроение: Путин поднял “Веселый Роджер”. URL: <http://shipbuilding.ru/rus/news/foreign/2010/07/14/ukraine/print.phtml>.

Поступила в редакцию 06.04.2011 г.