

ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ – РАБОТА НА РЕЗУЛЬТАТ, НУЖНЫЙ КЛИЕНТУ

В ЭТОМ ГОДУ ООО «МОРСТРОЙТЕХНОЛОГИЯ» ОТМЕЧАЕТ 25-ЛЕТНИЙ ЮБИЛЕЙ СО ДНЯ ОСНОВАНИЯ. ЗА ПРОШЕДШИЕ ГОДЫ НЕБОЛЬШОЙ ИНЖИНИРИНГОВЫЙ ЦЕНТР ТРАНСФОРМИРОВАЛСЯ В ОДИН ИЗ ВЕДУЩИХ ПРОЕКТНЫХ ИНСТИТУТОВ В ОБЛАСТИ МОРСКОГО ТРАНСПОРТА. СОВОКУПНЫЙ ГРУЗОБОРОТ СПРОЕКТИРОВАННЫХ КОМПАНИЕЙ ПОРТОВ ПРЕВЫСИЛ 150 МЛН ТОНН. СРЕДИ ПРОЕКТОВ КОМПАНИИ КАК МАСШТАБНЫЕ И ЗНАКОВЫЕ ДЛЯ ОТРАСЛИ, ТАК И НЕБОЛЬШИЕ ОБЪЕКТЫ, НО НЕ МЕНЕЕ ЗНАЧИМЫЕ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПРИМЕНЕННЫХ УНИКАЛЬНЫХ ПОДХОДОВ В ПРОЕКТИРОВАНИИ.

СЕГОДНЯ «МОРСТРОЙТЕХНОЛОГИЯ» НЕ ТОЛЬКО ПРОЕКТИРУЕТ ОБЪЕКТЫ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ, НО И ПРЕДЛАГАЕТ ИНЖИНИРИНГОВЫЕ РАБОТЫ ПОЛНОГО ЦИКЛА – ОТ ФОРМИРОВАНИЯ ТЕХНИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ ДО АВТОРСКОГО НАДЗОРА ЗА СТРОИТЕЛЬСТВОМ, ОКАЗЫВАЕТ КОНСАЛТИНГОВЫЕ И АНАЛИТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ. ОБ ИСТОРИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ, ЗНАКОВЫХ ПРОЕКТАХ, ОСНОВНЫХ ИЗМЕНЕНИЯХ НА РЫНКЕ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ МОРСКИХ ПОРТОВ В ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ, О ПРИНЦИПИАЛЬНЫХ ПОДХОДАХ К РАБОТЕ С КЛИЕНТОМ, А ТАКЖЕ О ПЕРСПЕКТИВНЫХ ПЛАНАХ КОМПАНИИ КОРРЕСПОНДЕНТУ «МП» РАССКАЗАЛ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «МОРСТРОЙТЕХНОЛОГИЯ», К.Т.Н. РОМАН ГОРГУЦА.

«МП»: Роман Юльевич, 25 лет для инжиниринговой компании – немалый возраст. Какие основные, наиболее важные вехи в истории компании Вы можете выделить?

– Компания была создана гениальным инженером, великолепным руководителем Михаилом Ювинальевичем Николаевским в 1999 году. В то время на работу проектных институтов еще сильно влияло наследие советской структуры проектного рынка. Выра-

жалось это как в географическом разделении рынка (разные регионы были закреплены за различными отраслевыми институтами Министерства морского флота), так и в прикладном характере работы институтов: все концептуальные решения по развитию тех или иных портовых мощностей принимались в основном в недрах министерства, а институты разрабатывали проектную документацию под конкретные задачи.

Но как раз в конце 1990-х началась трансформация рынка. Во-первых, рыночная конкуренция отменила «географические границы» работы проектных институтов, и, во-вторых, все больше стало появляться частных инвесторов, которым необходимо было сопровождение на всех стадиях реализации проекта – от идеи до воплощения. Стал расти запрос на концептуальную и аналитическую работу.

Первые пять лет «Морстройтехнология» работала по принципу временных проектных команд, создаваемых под конкретную задачу, набиралась опыта, изучала потребности заказчиков, выполняла работы на субподряде у крупных компаний. В то время стоит отметить сотрудничество с институтом «Ленморниипроект», возглавляемым тогда Александром Фокеевичем Парфеновым, который мудро давал возможность работать молодым, гибким и эффективным проектным командам. Именно из того «Ленморниипроекта» был сформирован костяк штата нашей компании, когда в 2005 году было принято решение, что «Морстройтехнология» станет проектным институтом полного цикла.

Следующие пять лет, до кризиса 2009 года, рынок рос очень быстро. Это в значительной мере помогло становлению молодой компании, но в то



ТЕРМИНАЛ АО «ВАНИНОТРАНСУГОЛЬ» В ПОРТУ ВАНИНО

же время появилась и сильная конкуренция со стороны зарубежных проектировщиков, которые тогда вышли на перспективный российский рынок. Мы извлекли пользу из ситуации — наладили сотрудничество с рядом международных проектных компаний, что дало бесценный опыт прежде всего в организационной сфере. К концу этого периода «Морстройтехнология» стала больше контрактов выполнять как генпроектировщик и окончательно закрепилась на проектном рынке, успешно выполнив знаковые проекты морских терминалов для Олимпиады в Сочи.

Следующие 10 лет компания продолжала быстро развиваться, осваивая востребованные рынком компетенции. Началась реализация крупных проектов по освоению северных месторождений нефти и газа, стали востребованы угольные терминалы, продолжали строиться контейнерные порты. Возникла необходимость строительства терминалов по перевалке минеральных удобрений и зерна. Мы принимали участие во многих крупных проектах, и к 20-летию компании совокупный грузооборот портов, построенных по нашим проектам, перевалил за 100 млн тонн.

В 2021 году после длительной болезни умер основатель компании М.Ю.Николаевский. Его уход серьезно повлиял на меня лично и на работу компании.

С тех пор прошло, может, и не так много времени, но оно было чрезвычайно насыщено событиями. Нам удалось сохранить темпы роста, и сейчас мы ежегодно реализуем более 50 различных по масштабу проектов. С завершением строительства и введением в эксплуатацию в ближайшее время нескольких терминалов совокупный грузооборот спроектированных нами портов превысит 150 млн тонн.

«МП»: Ваша компания специализируется на исследовании и проектировании объектов морского транспорта, в основном портов и терминалов, гидротехнических сооружений (ГТС), но также и мультимодальных логистических центров и других объектов транспортной инфраструктуры. Реализация каких проектов оказала на компанию влияние, какие запомнились больше всего с точки зрения масштабов, сроков реализации, возникающих сложностей и их преодоления?

— Безусловно, каждый проект уникален и дорог нам по-своему. Есть масштабные, технически сложные и знаковые для отрасли проекты, например «Международный центр морских



пассажирских и круизных перевозок» (г.Сочи) — Олимпийский объект, парадный фасад, или, если хотите, лицо города Сочи для гостей Олимпиады.

К этой же категории относятся «Глубоководный причал 1А для перегрузки темных и светлых нефтепродуктов» (г.Туапсе), введенный в эксплуатацию в 2012 году, он внес большой вклад в экономику страны за счет увеличения экспорта нефтепродуктов в сложный для бюджета период; угольный терминал «Ванинотрансуголь» на северном берегу бухты Мучке — современный терминал в п.Ванино, который позволил нарастить экспорт угля в Азию.

Есть относительно небольшие проекты, но не менее ценные для нас и для отрасли. Например, в 2007 году мы заключили договор и выполнили полный комплект проектной документации на реконструкцию причала №39

Юго-Восточного грузового района (ЮВГР) порта Новороссийск. В 2008 году мы откорректировали Генеральную схему развития ЮВГР по заказу ООО «НУТЭП» и теперь планомерно реализуем разработанную концепцию развития предприятия. В нынешнем году начато строительство четвертой очереди, что позволит выйти на грузооборот 700 тыс. ТЕУ в год и принимать океанские контейнеровозы напрямую из Китая.

Также в нашем списке реализованных объектов есть маленькие, но наукоемкие с точки зрения проектирования сооружения. Например, причал №16 ПАО «НМТП». Сама по себе конструкция причала уникальна. Причал был построен в 1962 году трестом «Новороссийскморстрой» по проекту института «Черноморниипроект». Причал запроектирован в виде эстакады на железобетонных предваритель-



ПЕРВОЕ СУДНО MAERSK НА ТЕРМИНАЛЕ ООО «НУТЭП» В ПОРТУ НОВОРОССИЙСК

но напряженных колоннах-оболочках со сборным крупноблочным железобетонным предварительно напряженным верхним строением. И когда пришел срок капитального ремонта этого сооружения, встал вопрос — как это сделать?

Одна из проектировочных компаний предложила просто похоронить данный причал — сделать оторочку, засыпать подпричальный откос, трубопункт забурить в мергель, сломать линию причаливания из-за выноса оси новой шпунтовой стенки и таким образом решить задачу ремонта.

Мы же на основании нашего опыта и глубоких научных исследований конструкции предложили сохранить концепцию причала как эстакадного: и уникальное свайное основание, и частично ригельную систему, запроектировав новое верхнее строение, рассчитанное на новое сочетание нагрузок от современных кранов. Таким образом, мы сохранили уникальную конструкцию, дав ей вторую жизнь.

Это не единичный пример примененного уникального решения. Мы стараемся использовать нестандартные (научные) подходы к выполнению проектных работ с целью достижения поставленных заказчиком задач наилучшим образом, сохраняя его бюджет и экономя время. Хочу отметить, что некоторые сооружения разработаны, запатентованы и внедрены нашей компанией на практике. Например, мы с гордостью можем заявить, что разработанное нами оградительное

сооружение в порту Имеретинский не имеет аналогов в мире.

«МП»: Как Вы оцениваете сегодняшнее состояние рынка проектирования в России? Как на него повлияли события последних лет с точки зрения объемов работы, конкуренции, стоимости работ и других факторов?

— Рынок проектирования инфраструктуры морских портов зависит от государственных задач, геополитической ситуации и других факторов. Принципиально проектные работы можно разделить на два блока: ремонт, капремонт и/или реконструкция существующей инфраструктуры; строительство новых терминалов и/или перегрузочных комплексов.

Безусловно, с точки зрения капазатрат на строительно-монтажные работы и проектирование первый блок скромнее, чем второй. Соответственно, в кризисных ситуациях стивидоры не рискуют входить в новые длинные и капиталоемкие проекты, ограничиваясь поддержанием состояния существующей инфраструктуры.

За прошедшие 15 лет изменилась ситуация с назначением проектируемых портовых мощностей. Если раньше мы проектировали множество универсальных и контейнерных терминалов, то в настоящее время в тренде специализированные угольные, нефтяные, газовые и химические (минудобрений) терминалы. Также санкции и ограничения от недружественных стран заставили нас повернуться на Восток и,

как следствие, проектировать и строить терминалы в Хабаровском и Приморском крае.

Стоимость и объемы работ сильно зависят от перечисленных выше факторов. Когда все крупные объекты были поставлены «на паузу», приходилось сосредотачиваться на ремонтах, мелких проектах и диверсифицироваться в сторону сухих портов и логистических центров. Аналогичная ситуация у наших конкурентов, каждый справляется с ней по-своему.

Вообще, как бы это ни парадоксально звучало, в кризис появилось больше маленьких и активных конкурентов. Это связано с тем, что заказчики предпочитают отдавать мелкие работы проектным группам, которые впоследствии вырастают в небольшие компании. Также в кризис происходит раскол или разделение крупных компаний на более мелкие, но при этом самодостаточные.

Впрочем, рост здоровой конкуренции идет только на пользу нашей компании. Мы каждый день стремимся меняться к лучшему, учимся, вводим внутренние правила улучшения качества, прозрачности отчетности перед клиентами. И все это для того, чтобы быть на шаг впереди.

«МП»: Как бы Вы определили конкурентные преимущества «Морстройтехнологии»? Какое место Вы отводите в своей работе инновационным решениям, достижениям науки, цифровизации и т.д.?



ТЕРМИНАЛ ООО «МОРСКОЙ ТОРГОВЫЙ ПОРТ «ЛАВНА» В МУРМАНСКОМ ПОРТУ

— Основопологающий принцип, на котором мы строим наши конкурентные преимущества: главным для нас является клиент. Мы работаем, исходя из глубинного понимания задач и потребностей клиента. Это значит, что мы должны не только понимать, какой результат клиент хочет получить, но и как это сделать.

Правда, тут сразу возникает конфликт интересов. Ведь многие привыкли проектировать так, как удобнее, привычнее, правильнее с точки зрения норм, правил, общепринятой практики, экономии трудозатрат, не предоставляя клиенту нужного ему результата. Для нас же именно результат, который нужен клиенту, и является главной целью выполнения проектных работ.

Встречается и другая ситуация, когда клиент не видит для себя конечного результата. Тут мы не ждем четко сформулированной задачи, а предлагаем варианты, рассматриваем их с разных углов, делаем сравнения по разным параметрам и представляем клиенту «пасьянс» с рекомендациями для выбора.

Третий вариант — работа на подрядчика. Это тоже необычайно сложная конструкция, так как конфликт интересов заложен в самой структуре контрактной обвязки «клиент — подрядчик — проектировщик». Но и в этой конструкции мы предлагаем решения, позволяющие удовлетворить две стороны. Таким образом, фундамент нашего отношения к клиенту строится на трех принципах: профессионализм,

открытость (прозрачность), профессиональная этика.

Касательно инноваций, науки и цифровизации можно констатировать, что это важнейший пласт работы проектной компании. Мы не ставим перед собой задачи изобретать новые сооружения, конструктивные решения или технологии, но в повседневной жизни инженера, который работает над сложнейшими объектами, указанные инновации и изобретения рождаются сами по себе. Например, мы изобрели новый тип оградительного сооружения, аналогов которому нет. Мы придумали способы ремонта некоторых сооружений, которые позволили решить задачу клиентов, и т.д.

«МП»: Одно из направлений деятельности компании связано с консалтингом и проведением исследований в области логистики. Далеко не все проектировщики отрасли готовы выходить за рамки непосредственно проектирования. Расскажите об этом подробнее. Какие еще задачи Вы решаете?

— Действительно, в нашей компании есть специалисты, которые многие годы занимаются аналитической. Со временем мы усилили аналитическое направление, добавив маркетинговые исследования, обоснование грузовой базы портовых и железнодорожных терминалов, разработку логистической стратегии для крупных грузоотправителей. Выполнили ряд работ по определению оптимального способа завоза грузов

для освоения труднодоступных месторождений в Арктике.

Мы можем не только проанализировать различные варианты логистики на существующей инфраструктуре, но и проработать маршруты, требующие развития мощностей — как портовых, терминальных, так и железных, автомобильных дорог, конвейеров. Например, в одной из работ для ПАО «ГМК «Норникель» рассматривались варианты грузовой канатной дороги и гидротранспорта.

Широкий кругозор, налаженные связи с экспертами различных областей, а также собственный штат инженеров, экономистов, логистов позволяют не только найти оптимальный вариант, но и обосновать его, помочь представить проект на самом высоком уровне.

С 2012 года мы занимаемся проектированием железнодорожных контейнерных терминалов. Мы начинали со сложных проектов, которые заложили основу наших компетенций и позволили собрать уникальную команду, в которой есть специалисты как по контейнерным, так и по железнодорожным технологиям.

Из реализованных проектов можно привести в пример ТЛЦ «Южноуральский», 2-ю очередь контейнерного терминала в Ворсино. В настоящее время ведется проектирование терминала в Люберцах. Еще большое количество работ связано с оценкой инвестиционных идей, предпроектных проработок, которые имеют все шансы воплотиться в жизнь.

>>



ПРИЧАЛЫ ООО «МОРСКОЙ ПОРТ» СУХОДОЛЬ

«МП»: В структуре ООО «Морстройтехнология» есть Испытательный центр (ИЦ). Когда он был создан, какого рода работы выполняет, каковы его значение и эффективность?

— Испытательный центр был создан в 2009 году Олегом Самуиловичем Наймарком как отдел обследования зданий и сооружений. Его создание отвечало нашему пониманию комплексного проектного института. Центр осуществляет обследование (включая водолазное) и освидетельствование эксплуатируемых и вновь построенных портовых ГТС.

Благодаря наличию в штате компании таких специалистов, которые работают в ИЦ, мы можем осуществлять как первичное обследование построенных сооружений для определения соответствия проекту и требованиям действующих нормативных документов, так и все виды обследования для определения необходимости, объема и методов ремонта или реконструкции сооружений. Информация от специалистов-обследователей важна как обратная связь для проектировщиков, поскольку понимание того, как ведет себя сооружение в процессе эксплуатации, позволяет принимать оптимальные технические решения при проектировании в дальнейшем.

ИЦ также выполняет различные работы, связанные с определением возможности безопасной швартовки у причалов судов, изначально не предусмотренных паспортом причала. Кроме того, выполняются работы по испытанию грунтов сваями и штампами по стандартным и нестандартным методикам.

В активе ИЦ есть уникальные работы. Например, специалисты цент-

ра проводили испытания кранами построенных причалов. Поскольку в этой сфере нет стандартных нормативных методик, то нам пришлось провести глубокую аналитику, исследования и предложить программу данных испытаний. В результате мы позволили заказчикам поставить более тяжелые краны с большей производительностью для увеличения грузооборота причалов. Есть еще один уникальный прецедент — испытание целиком построенного швартовного пала.

Таким образом, наличие ИЦ фактически позволяет гарантировать заказчикам, что мы можем комплексно сопровождать их не только на этапе проектирования и строительства, но и на протяжении всего жизненного цикла построенного объекта.

«МП»: Для многих научно-исследовательских и проектных организаций кадровый вопрос — один из актуальных. Как он решается у Вас? Каков штат компании, возрастной состав, научный потенциал коллектива? Чем привлекаете молодых специалистов и какое место отводите наставничеству? Справляетесь ли с заказами самостоятельно или приходится привлекать другие организации?

— На сегодняшний день в компании работает 176 человек. В штате 5 кандидатов наук и 1 доктор наук. По возрасту коллектив сбалансированный: 30 сотрудников — в возрасте до 30 лет, 105 — в возрасте от 30 до 49 лет и 41 — в возрасте старше 50 лет.

Действительно, кадровый вопрос — сложный, но как с любым сложным вопросом нужно уметь работать. Мы поняли и приняли, что не сможем

конкурировать по зарплатам с такими гигантами, как «НОВАТЭК», «Газпром», и смирились со случаями «ханты» с их стороны наших ведущих специалистов. Но мы стараемся создавать условия, которые будут комфортны для инженеров именно в нашей компании.

Мы привлекаем специалистов разнообразием проектов, географией объектов, чувством «локтя» и перспективами роста. Мы ежегодно производим набор выпускников профильных вузов — как магистров, так и бакалавров. Это значит, что инженер, который окончил вуз 3–5 лет назад, может стать старшим товарищем, наставником и передавать свой, пусть пока и небольшой, но опыт. И так по цепочке.

Молодежь сейчас очень способная, любознательная и динамичная, а в нашей компании есть объем разнообразной работы, есть старшие товарищи, которые всегда смогут подсказать, научить, помочь, есть возможность посещать строящиеся объекты по всей России.

Несмотря на сбалансированный коллектив, весомая часть работ уходит на субподряд. Это связано не только с большой загрузкой, но и с тем, что есть специфические разделы проектной документации и виды работ, которые выполняют специализированные организации, имеющие специальные допуски, разрешительные документы и т.д.

«МП»: Роман Юльевич, расскажите о ближайших и перспективных планах компании. Какие основные задачи ставите перед собой? Осваиваете ли новые направления деятельности с целью диверсификации бизнеса?

— Планы такие: развитие, улучшение, углубление в философию проектирования и, как следствие, рост.

Мы видим, что на отечественном рынке проектирования инфраструктуры морских портов и тыловых логистических центров ощущается недостаток качественных услуг. Иногда заказчики, поработав с другими проектными компаниями, обращаются к нам для исправления ситуации или перепроектирования, чтобы получить нужный им результат. И мы идем им навстречу. Поэтому растет и число проектов, и доли рынка в портфеле наших заказов.

Касательно диверсификации — мы планируем осваивать новые компетенции, которые раньше отдавали на субподряд, но только в рамках нашего рынка. То есть на другие рынки проектирования входить в ближайшее время не планируем. ■