



**Сергей Палкин:** «Мы стремимся сочетать собственный двенадцатилетний опыт ведения строительного бизнеса в России с использованием достижений мирового инжиниринга».

**М**одернизация Киришской ГРЭС — без преувеличения, один из самых амбициозных проектов новой российской электроэнергетики. Полный объем строительных и инжиниринговых работ в качестве генерального подрядчика выполнила Группа строительных компаний «ВИС». Генеральный директор компании Сергей Палкин рассказывает «Промышленному еженедельнику» о нюансах строительства этого непростого объекта, о перспективах, о ситуации и тенденциях в строительной отрасли.

— Сергей Сергеевич, какую, на ваш взгляд, главную роль сыграла Группа строительных компаний «ВИС» в модернизации Киришской ГРЭС?

— Выполняя функцию генподрядчика, «ВИС» модернизировал шестой энергоблок на базе парогазовой технологии с применением двух современных газовых турбин электрической мощностью 279 МВт каждая, а также действующую паровую турбину. В результате подключения блока к циклу парогазовой установки его мощность возросла до 800 МВт.

Ключевая особенность проекта состояла в том, что это не новое строительство, а реконструкция действующей станции. Ранее стоял блок — турбина и котел. При реконструкции к нему мы присоединили блок из двух газовых турбин и двух котлов-утилизаторов. Этот комплекс оборудования — три турбины — две газовых и одна паровая — самый мощный в России парогазовый блок с минимальным набором турбин.

В целом можно без ложной скромности сказать, что создание блока ПГУ-800 — большой успех в обновлении отечественной электроэнергетики на базе инновационных технологий, объединивших в единую сложную систему самое современное оборудование российских и международных лидеров энергетического машиностроения. Мы рады, что причастны к этому достижению.

— Вы давно работаете с «Газпромом»?

— Уже одиннадцать лет. Все началось с восстановления Оренбургского газового завода после серьезной техногенной аварии...

— Как вы себя позиционируете на рынке электроэнергетики, каковы ваши основные преимущества в этой сфере?

— Преимущества компании, которая занимается инжинирингом, — это прежде всего люди, квалифицированные инженеры, которые способны решать любой сложности вопросы. В составе нашей Группы действует компания «ВИС Автоматизация», которую мы создали совместно с Siemens. Она на эксклюзивной основе занимается проектированием, поставками, инжинирингом и сервисом автоматизированных систем управления технологическими процессами от Siemens. На его базе у нас фактически работает собственное пуско-наладочное управление. И пуско-наладку мы производим собственными силами.

## Высокое искусство менеджмента, финансирования и инжиниринга

Мы стремимся сочетать газотурбинный десятилетний опыт ведения строительного бизнеса в России с использованием достижений мирового инжиниринга. Ряд высокотехнологичных проектов реализуем в партнерстве с зарубежными компаниями — отраслевыми лидерами из США, Германии, Японии, Швейцарии, Италии. Фактически мы встраиваемся в мировую систему инжиниринга. Хотя мы только в начале этого пути.

Кроме Киришской ГРЭС у нас есть и другие энергопроекты. В составе Новоуренгского газохимического комплекса, который мы строим, планируем к концу следующего года ввести в эксплуатацию газотурбинную станцию на 120 мегаватт. На Новочеркасской ГРЭС возводим 9-й энергоблок мощностью 330 мегаватт. Там еще года на три работы. Недавно завершили реконструкцию комплектной трансформаторной подстанции в Словакии.

— Глобальный кризис стал тем тестом, который показал реальную устойчивость компаний. Как вы его пережили? Сейчас, когда рынок полон слухов о новом кризисе, насколько вы уверенно себя чувствуете?

— Нормально, крепко себя чувствуем. Платежи не задерживаем никому. Впрочем, нам заказчики тоже особо не задерживают.

— За счет чего поддерживаете стабильность?

— За счет разумной финансовой политики, аккуратного отношения к деньгам. За счет различных креативных инструментов. Получаем банковские гарантии ото всех, кого авансируем. Выбираем надежных партнеров. Заказчики, со своей стороны, сейчас тоже требуют банковские гарантии на исполнение обязательств по договорам.

При этом порог вхождения в рынок сегодня достаточно высокий. То есть, если хочешь поучаствовать в каком-то крупном конкурсе, скажем, на 4 млрд руб., нужно пять процентов положить на счет в казначейство субъекта Федерации или фирмы, которая все проводит, а это 200 млн руб. сразу нужно вынуть из оборота. Надо и банковские гарантии предоставить на 30% исполнения обязательств. То есть уже на этапе конкурса идет отбор. А дальше, когда уже сама работа происходит, наоборот: никто из заказчиков деньги без гарантии не выдает. При этом и мы с контрагентами тоже стараемся вести достаточно жесткую политику.

— Можно чуть подробнее остановиться на принципах устойчивости компании в условиях экономического кризиса...

— В ГСК «ВИС» даже в период бурного роста мы не ослабили контроля над проектами, не допустили потерь, не изымали инвестиционные средства на посторонние цели. Наоборот, бюджетирование и управленческий учет в компаниях только усилились. Мы смотрели

в будущее и понимали, что когда рынок придет в равновесие, эффективная управленческая система станет нашим дополнительным конкурентным преимуществом. Так и произошло. Важно никогда не забывать, что сэкономленные деньги — это заработанные деньги, а высокие прибыли — не повод смотреть сквозь пальцы на издержки.

К началу кризиса у нас был сформирован большой портфель законтракованных проектов нескольких крупных заказчиков. Нам повезло: ни один из них не был отменен или заморожен. По некоторым замедлились темпы реализации, незначительно сократился объем работ. Абсолютное большинство объектов строится по графику. Пережить без потерь негативные последствия кризиса нам помогает также отраслевая диверсификация бизнеса. ГСК «ВИС» помимо энергетического инжиниринга ведет активное строительство промышленных объектов, мы реализуем ряд проектов гражданского строительства. Наши объекты разбросаны на огромной территории от Сочи до Ноябрьска.

— За время кризиса много компаний ушло с рынка...

— Многие исчезли вообще, кто-то пошатнулся. В этот момент «ВИС» находился на том рубеже, когда мог стать сильным игроком. Он, собственно, им и стал.

— В отрасли, как известно, постоянно становятся все более жесткими требования к технике безопасности, экологии, сертификации и т.д. Как вы с этим?...

— У нас есть все необходимые сертификаты и свидетельства. То, что мы этим вопросом уделяем большое внимание, подчеркивает хотя бы факт существования специального отдела в центральном офисе, который занимается мониторингом экологии и безопасностью строительства. С технической стороны у нас, я уверен, все качественно. Плюс грамотная организация производства строительных работ. Поэтому статистика аварийности минимальная.

Да и заказчики у нас — с высокой культурой производства. Они требуют при заходе на площадку соблюдения своих жестких нормативов и требований в отношении безопасности, качества материалов, экологии.

— Кадры, наверное, самый сложный вопрос — и для электроэнергетики, и для строительства...

— Особенно сложно с инженерами-строителями. Людей опытных, которые работают профессионально и качественно, крайне мало. Из десяти кандидатов принимаем на работу одного... У нас в планах — работа с профильными институтами, выпускающими специалистов. Если ты не инвестируешь в подготовку кадров, то, соответственно, их не получишь. Мы об этом думаем, и в этом направлении будем работать. Но пока объемы, которые у нас есть, закрываем собственными кадрами.

— Бывают ситуации, когда можно получить заказ, не понимая вообще, сможешь его выполнить или нет...

— В такие «игры» мы не играем, принципиально не идем в авантюрные проекты или сделки. Если мы стройку не понимаем, скажем, по параметрам цифр — у нас были такие примеры, вспоминать заказчика не буду — мы не идем в проект, несмотря на кажущуюся большую прибыль. Берем заказы только в тех случаях, когда у нас есть компетенция, опыт, когда понятен заказчик, понятны источники финансирования — то есть там, где действительно можно нормально работать. А не там, где от случая к случаю платят, но есть шанс сорвать куш. Это не к нам.

— Какие требования к работнику для вас ключевые?

— Профессионализм. Это, наверное, самое главное. И еще — чувство юмора. Оно нужно не затем, чтобы смешно на работе было, а потому, что это показатель: у человека мозг работает нестандартно. А нам нужны как раз профессионалы, у которых есть искра в глазах. И еще — честность. Когда человек не только много и правильно говорит, но и выполняет то, что обещал. Это можно назвать исполнительностью, можно — порядочностью.

— Стандартных решений, наверное, вообще много не бывает, тем более, в наших условиях...

— По-всякому случается. Если бы жизнь двигалась стандартно, то что бы делать было молодым и суперкреативным товарищам? — У вас все руководство компании — относительно молодые люди?

— Руководящий состав, больше половины — по 30–35 лет, но есть и те, кому за 50. Есть те, кто полон энергии, а есть мудрецы. И без одних, и без других — никак нельзя.

— В сегодняшних условиях компании вашего уровня должны поддерживать рабочие отношения на высоком государственном уровне, не так ли?

— GR у нас уделяется особое внимание. Губернаторы регионов, мэры городов регулярно бывают на наших стройках. Ответственность очень высокая.

— Скажите, насколько, на ваш взгляд, оптимальна законодательная матрица работы на рынке строительства энергообъектов в России? Какие моменты, на ваш взгляд, стоило бы усилить, изменить?

— У нас где-то многое регулируется законодательством, а где-то — вообще ничего. Раньше были СНиПы в Советском Союзе. Им надо было обязательно соответствовать. Потом принял закон о том, что они носят рекомендательный характер. И теперь любой заказчик может навязывать свои дополнительные правила игры. У нас действительно достаточно много разных законодательных норм, которые можно было бы улучшить. Но тут больше речь о грамотном поведении заказчика в процессе строительства.

— Вы не рассматривали возможность серьезного выхода на зарубежные рынки?

— Вести серьезный бизнес на чужих рынках без поддержки государства, причем, прямой, крайне сложно. У нас есть несколько проектов в Словакии. Есть другие планы, но будем очень аккуратны. К тому же российским строителям надо давать рабочие места...

— Планы ВИС на ближайшее будущее?

— Во-первых, выполнить все контракты, которые у нас есть — это самое основное. Во-вторых, получить новые, и мы работаем над этим с различными заказчиками. Главное, чтобы позитивное экономическое развитие нашей страны позволяло нам много работать. Собственно говоря, этого любой строитель хочет.

— Каков девиз компании?  
— Высокое Искусство Строительства. Аббревиатура — ВИС.



РЕКЛАМА