



## МЫ СОЗДАЁМ КОНКУРЕНТНУЮ ПРОДУКЦИЮ

---

Интервью с **С.А. Истоминым**,  
генеральным директором ООО ЦНИПИ «СТАРК»

---

«Перед нами с самого начала была поставлена задача – по возможности собрать лучших специалистов. Считаю, мы справились с ней успешно», – говорит новый герой рубрики С.А. Истомин, генеральный директор Центрального Научно-Исследовательского Проектного Института Арматуростроения «Современные технологии Арматуростроительного Комплекса» (ООО ЦНИПИ «СТАРК»), кандидат технических наук, «Арматуростроитель года – 2015». О каждом из своих сотрудников Сергей Александрович говорит с такой гордостью, что просто удивляешься. Нечасто удается встретить руководителя, который настолько ценит свой коллектив и так тепло о нем отзывается.

А ещё – так трепетно относится к любимому делу. Всё – под контролем, даже мельчайшие детали, из которых складывается что-то важное и ценное. Но главное – это неумное стремление к достижению поставленных целей и постоянному развитию. Ведь без этого человек перестает существовать, а тем более, если речь идет о целой отрасли! «Принадлежать к этому сообществу – для меня большая честь. С точки зрения вопросов регулирования как таковой отрасли вроде бы нет – де-юре. А де-факто она есть. Это, конечно, парадокс», – подчеркнул наш собеседник. Разговор получился долгим, но интересным. С.А. Истомин рассказал о новейших разработках возглавляемого им и уникального в своем роде института, достижениях и планах на будущее. Отметил наиболее острые проблемы, а также поделился секретом – как российским арматурным предприятиям выйти на новый уровень в условиях импортозамещения.

**Ксения Карловская (корреспондент журнала «АС»):** — **Сергей Александрович, основным профилем ЦНИПИ «СТАРК» является создание новых конструкций арматуры на основе инновационных технологий и материалов. Поделитесь успехами работы института в этом направлении.**

— Наш институт еще очень молодой – в текущем году ему исполняется всего 4 года. Главным достижением считаю то, что нам удалось создать дееспособное, специализированное предприятие, способное разрабатывать практически любой – как по отрасли применения, так и по функциональному назначению – вид арматуры.

В институте сложился достаточно грамотный, компетентный коллектив в составе 32 человек (группа конструкторов, технологи, группа качества). Все они – опытные специалисты высокого уровня, выходцы из Чеховского завода «Энергомаш», Алексинского завода тяжелой промышленной арматуры, «Союз-01», НПО «ЦНИИТМАШ», а также выпускники лучших вузов – МВТУ им. Баумана, Национального исследовательского университета (МЭИ), Национального исследовательского ядерного университета (МИФИ). Очень горжусь своими молодыми со-

трудниками. Один из них (Борис Лонкин) отработал всего три года, но уже является главным конструктором арматуры по импортозамещению, свободно оперирует нормативными документами по американским, европейским стандартам.

Деятельность института осуществляется в четком соответствии с координированным планом развития трех ведущих арматурных предприятий, по инициативе которых и был создан ЦНИПИ «СТАРК». Это ООО «Гусевской арматурный завод «Гусар», ЗАО «КОНАР» и АО «УКАЗ» (Усть-Каменогорский арматурный завод). Предприятия обладают обширными программами развития своей продукции, как в конструкторско-технологическом, так и диверсификационном отношении. Существует даже совместно разработанный план создания новой техники на три года.

Кроме того, нам удалось установить надежные, взаимовыгодные отношения с ведущими институтами наших отраслевых заказчиков – ООО «Институт транспорта нефти», НПО «ЦНИИТМАШ», ВНИИСТ, ОАО «НПО ЦКТИ имени Ползунова», АО «НИИхиммаш», химическим факультетом МГУ, научно-исследовательским центром МЭИ. С некоторыми из них подписаны безденежные договоры о сотрудниче-

стве, позволяющие нам эффективно взаимодействовать.

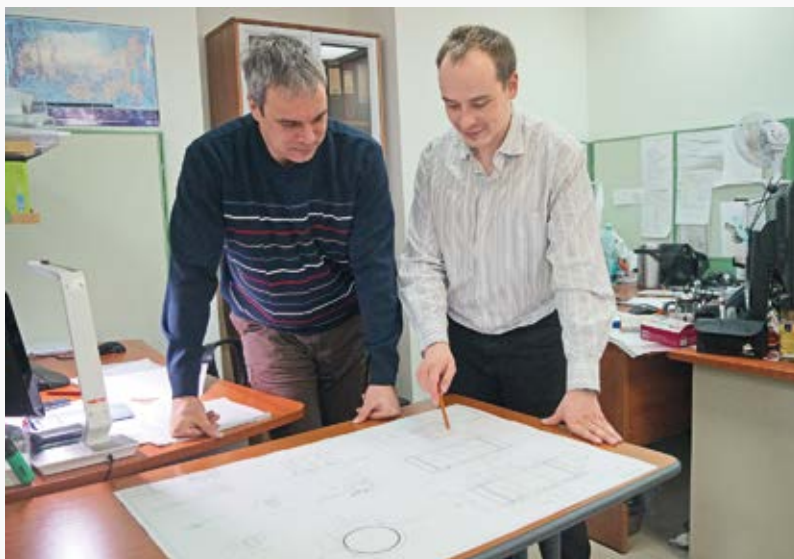
**К.К.: — Чем полезно такое сотрудничество?**

— При выполнении уже более конкретных задач, связанных с проектированием инновационной арматуры, оно позволяет привлекать не только собственные интеллектуальные ресурсы, но и использовать те возможности, которыми располагают перечисленные выше уважаемые организации. Это позволяет нам смело идти вперед, сочетая их теоретические разработки с нашей практической деятельностью.

Работоспособный коллектив, взаимосвязь с научно-техническим потенциалом России, поддержка со стороны основных заказчиков, с которыми мы объединены общим планированием научно-технической деятельности, – всё это в комплексе позволяет качественно выполнять практически любые конструкторско-технологические разработки для потребителей и заказчиков.

**К.К.: — Какими инновационными разработками может сегодня гордиться институт?**

— Мы занимаемся разработкой арматуры под девизом реальной востребованности в импортозаме-



Специалисты института: В.С. Жуков – главный конструктор отдела шаровой арматуры, М.М. Самсонов – ведущий конструктор отдела



Индия, АЭС «Куданкулан». Главный конструктор энергетического департамента О.Н. Полетаев



Разработки ООО ЦНИПИ «СТАРК»: главный предохранительный клапан для тепловых электростанций, блок предохранительных клапанов с системой управления для нефти, шаровой запорно-регулирующий клапан для нефти

щении. Создали линейку шаровых запорно-регулирующих кранов DN 50–800 PN 1,6–12,5 МПа – серийная продукция, которая успешно эксплуатируется в «Транснефти». Раньше ее поставляла известная фирма Metso.

Также для «Транснефти» сделали установку, защищающую трубопроводы и оборудование от превышения допустимого давления и гидроудара. Она представляет собой блок предохранительных клапанов с системой управления DN 100–500 PN 1,6–8,0 МПа.

Выполнили разработку и изготовление сложных клапанов БРОУ (быстродействующие редуцирующе-охлаждающие установки) высокого давления для Мубарекской и Академической ТЭЦ, Троицкой и Щекинской ГРЭС, заменив тем самым линейку известной немецкой компании HORA. Считаю это техническим достижением.

Еще одна серьезная разработка – шаровые краны DN 400–1050 PN 2,5–10,0 МПа для транспортировки нефти в рамках Каспийского трубопроводного консорциума с оригинальным способом размещения пробки. Обычно её ось вращения располагается вертикально. А у нас – горизонтально, со специальными зазорами и уплотнениями, позволяющими достаточно успешно транспортировать нефть с большим количеством всякого рода механических примесей. Кран находится в эксплуатации и замещает продукцию фирмы PetroValves.

Спроектировали линейку шаровых кранов для технологий сжиженного природного газа (СПГ) с верхним разъемом DN 150–1000 PN 1,6–10,0 МПа.

На самом деле перечислять можно долго. Я озвучил основные наши разработки с точки зрения их отраслевого применения.

**К.К.: — Все это конкретные заказы. А есть ли какие-то проекты, реализуемые по инициативе ЦНИПИ «СТАРК»?**

— В самом названии института «защита» суть нашей деятельности. Мы не только выполняем разработки под конкретный проект, но и нарабатываем технические решения для дальнейших применений. Как только появляются какие-то инновационные, на наш взгляд, технологии, материалы, стараемся их применить в известные виды арматуры. Естественно, отслеживаем нормативную базу, изучаем новые технологии поверхностных покрытий (PVD-процессы, газотермическое напыление), новые материалы (керамика, сплавы) и потом обращаемся с инициативным предложением к нашему заказчику.

С 2017 года начали заниматься внедрением наноалмазного покрытия на основе хрома для ПАО «Транснефть», ПАО «Газпром» и, возможно, для атомной энергетики. Это абсолютно наша инициатива. Кроме того, удалось сформировать предложение по применению минеральных покрытий, которым уже заинтересовался

Институт транспорта нефти. Возможно, с ПАО «Транснефть» будем проводить научно-исследовательские работы по этому покрытию для шибберных задвижек. Три года назад совместно с Усть-Каменогорским арматурным заводом провели большую работу по применению PVD-покрытий (ионно-плазменное напыление). Выясняем, где именно возможно их рациональное использование, в каком функциональном применении арматуры, а затем смотрим, как эту идею воплотить, проводим конкретные расчеты.

Еще одна из перспективных отдельных работ пока не находит понимания у арматурщиков. Наступивший год объявлен Годом экологии. А ведь арматура участвует практически во всех вредных технологических процессах, представляющих потенциальную угрозу экологической безопасности, хотя призвана, наоборот, ее предотвращать. На Западе существует несколько стандартов по арматуре, контролирующим и классифицирующим ее по утечке через верхние сальниковые уплотнения. Все это измеряется количественно, прописаны программы и методики таких испытаний. В нашей отрасли вообще отсутствует какая-либо классификация. Но ведь есть же очень вредные производства. Сегодня совместно с МГУ им. Ломоносова мы занимаемся этой работой. Выкраиваем время, находим возможности для того, чтобы обменяться информацией. Подготовили предложение для ПАО «Транснефть». А как убедить



арматурные предприятия, что это необходимо делать? Слышим ответ: «Зачем? Вот потребует заказчик, тогда и займемся данным вопросом». Странная позиция, так как ведущие предприятия Европы уже освоили выполнение требований стандарта по ISO 15848. То есть мы ждем указаний от заказчика, а они (наши конкуренты) поставляют арматуру с этими характеристиками к нам в рамках проектов зарубежных лицензиаров. Но ведь это не просто пример, а одна из сторон, объясняющая 51% импорта арматуры в Россию.

**Иван Тигранович Тер-Матеосянц (исполнительный директор НПАА):** — Однако, есть мнение, что инновационных разработок в отрасли все-таки не так много. То ли сфера настолько консервативная, то ли это наши производители ленятся применять в своей деятельности что-то новое? Как считаете?

— Если подходить к этому вопросу объективно и здраво, российское арматуростроение четко отражает состояние и развитие технологического потенциала страны в целом. Как говорил В.И. Ленин, жить в обществе и быть свободным от общества нельзя. Если бы был запрос со стороны конечного потребителя в арматуре другого уровня, я уверен – отечественные арматурщики смогли бы взять эту планку. Но сегодня такого запроса нет.

Арматура очень важный, необходимый промышленный продукт. Без арматуры не обходится практически ни один технологический процесс: от полета на Луну до выращивания хлеба, но надо четко понимать, что она является функциональным оборудованием для выполнения определенных задач в основных конечных процессах. То есть задачи, функции, параметры, характеристики для арматуры определяют именно сложные конечные корневые технологии и основное оборудование, участвующее в этих процессах.



Лицензии и сертификаты института

Итак, арматура – это, во-первых, технологически подчиненный продукт, во-вторых, зависимый от уровня развития новых материалов, применяемых в трубопроводных системах. Поэтому она развивается хоть и параллельно с корневыми технологиями и материалами, но всё-таки – после. Не арматура родила керамику и сталь. Конечно, это вовсе не означает, что арматура и инновационные разработки не встречаются вместе, просто, говоря об инновациях в арматуре, нужно исходить из подчиненности и зависимости.

В целом, вся арматура, которая сегодня используется в любых технологических процессах, успешно выполняет свои функции, но с той или иной степенью надежности и поэтому ситуация с немногочисленностью разработок мне кажется объективной именно в силу этих причин, а не лениности предприятий.

Другая сторона вопроса – повышение надежности, функциональности арматуры и применение для этого новых технологий, материалов, конструкторских решений. Здесь, конечно за некоторым исключением, наши арматурные предприятия уделяют этому недостаточно внимания.

Если посмотреть на инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, то ведущие арматурные фирмы, такие как Velan, IMI, Emerson тратят на это направление не менее 2–5% от своего оборота. Наши предпри-

ятия инвестируют гораздо меньше и, если делают это, то крайне нерационально – в основном вкладываясь в проведение приемочных испытаний конструкций 30-летней давности (например, ЗАО «Курган-спецарматура»). А тенденции наших арматурщиков – прежде всего в приобретении нового более точного производственного оборудования в основном по мехобработке, сварке, наплавке. И что характерно, при этом конструкторская документация, которая используется при изготовлении арматуры на данном оборудовании, разработана 30–40 лет назад, и в результате мы не получаем новое качество арматуры по длительной герметичности, снижению массогабаритных характеристик и т. д., а лишь снижаем количество брака, оставаясь на одном и том же уровне качества (ведь и на ДИП-300 и руками можно всё сделать по чертежу).

И когда пиар-менеджеры некоторых заводов заявляют, что они могут поставить заказчику более качественную арматуру, основываясь на большом качестве нового классного оборудования, они заблуждаются.

Конечно, вопрос инноваций и инвестиций очень непростой и многослойный, требующий отдельного анализа и обсуждения. И мы готовы к нему подключиться.

На наш взгляд, большое начинание в Кургане по созданию кластера по арматуре может не принести желаемых результатов в создании на-



Valve Industry Forum & Expo '2013. Конференция по вопросам импортозамещения

учно-технического центра развития арматуростроения, а станет всего лишь региональным консорциумом какого-то количества местных предприятий, основной целью которого является использование совокупных местных условий для эффективности своего производства. Это, конечно, очень важно, но и в самой стратегии обоснования необходимости создания кластера отсутствует направление взаимодействия с потребителями, лицензиарами; не прослеживается это и в текущей работе по развитию курганского кластера.

Посмотрите внимательно на его цели и задачи:

- Увеличение доли производства инновационной продукции с максимальным числом переделов.
- Создание инжинирингового центра.
- Создание новых высокопроизводительных рабочих мест.
- Реализация совместных проектов, направленных на увеличение выпуска технически сложной и наукоемкой продукции, в том числе трубопроводной арматуры нового поколения.
- Эффективная разработка и коммерциализация НИОКР.
- Полное удовлетворение предприятий кластера в научных, инженерно-технических, управленческих, рабочих кадрах за счет внутрикластерной кооперации и вовлечение в работу образо-

вательных учреждений высшего и среднего звена.

А где реальное желание соответствовать реальным потребностям и ожиданиям конечных потребителей, разработчиков технологических процессов с участием арматуры?

Да и в НПАА необходимо обновить цели и задачи. Конечно, это наше мнение (ООО ЦНИПИ «СТАРК», группы), но это не критика, а призыв к эффективному взаимодействию по инновационным разработкам в том числе.

#### **К.К.: — Кому услуги вашего института интересны в первую очередь?**

— Это заводы, изготавливающие арматуру для «Транснефти», «Роснефти», «Газпрома» – «Гусар», «КОНАР», Усть-Каменогорский арматурный завод. У потребителей достаточно серьезные требования к продукции, которые нужно выполнять, чтобы остаться в поле их заказа. В случае необходимости составляем программы и методики расчетов, испытаний, необходимых для изготовления арматуры. Остальных устраивает тот уровень продукта, который они приобретают для поддержания эксплуатации.

Также сотрудничаем с «Машиностроительной корпорацией «Сплав» (г. Великий Новгород), Пензенским арматурным заводом, заводом «Омсктрансмаш». Ино-

гда – с Воткинским заводом. С нами работают китайцы, индийцы, считая, что мы представляем для них интерес как генераторы арматурных решений, имеющих хорошую референцию. По просьбе «Атомстройэкспорта» мы проводили аудит китайских и индийских предприятий и пришли к заключению – на основании их компетенции, наличия испытательной базы и технологии по мехобработке, они в состоянии производить квалифицированную арматуру 2–3 класса безопасности под российские проекты. И в данном процессе иностранные коллеги видят в нас партнеров.

#### **К.К.: — Сергей Александрович, исследования, проводимые НПАА, показали, что объем экспорта на российском рынке не превышает 3–5%. С чем это связано, на Ваш взгляд?**

— А вы посмотрите, какой это экспорт – не арматуры, а технологий. Другими словами, если мы продали производство электроэнергии на ядерном топливе в Индию и Китай (наш проект), то и российская арматура там становится востребованной. Это же не достижение арматурщика как такового. А что мы еще реализуем за рубежом такого же уровня, как проекты атомных станций? Тепловые не продаем совсем. Нефтехимические – тоже. Сжиженный природный газ – у нас такой технологии нет. Добыча в сложных условиях нефти и газа (шельф, подводная добыча) – тоже не наше. То есть мы эти технологии покупаем, а не создаем. Это первое. Второе – основные технологические установки, где арматура используется как необходимый элемент, разрабатываются, к сожалению, не российской промышленностью, а западными лицензиарами; значит, надо учиться с ними взаимодействовать. У большинства арматурных предприятий нет ни одной мощной экспортно-ориентированной программы для того, чтобы создавать

продукт для продажи на других рынках. Путь этот непростой. Он требует затрат, более высокой культуры и ответственности. Написать стандарты по СМК – одно, а вот выполнять их – совершенно другое. У нас не так много экспортно-ориентированных предприятий. Но они есть. Это ОАО АК «Корвет» со своим представительством в Омане. Хороший пример – Пензтяжпромарматура. Завод имеет свою аккредитацию в Норвегии, Саудовской Аравии, Арабских Эмиратах. К сожалению, это единичные примеры.

**К.К.: — В связи с чем такая низкая востребованность российского продукта?**

– Наша арматура мало востребована в других странах – объем экспорта составил всего 145 млн долл. США при объеме импорта 1322 млн долл. США – из-за низкой её конкурентоспособности в сравнении с зарубежными предприятиями.

**К.К.: — В своих научных докладах Вы часто упоминаете о серьезной зависимости компаний-потребителей от иностранной арматуры. Как считаете, в чем причина такой нерадостной тенденции? И какая работа по решению проблем импортозамещения проводится специалистами института?**

– Зависимость нефтегазового комплекса от импортной арматуры является лишь следствием зависимости этого сектора нашей экономики от современных технологий добычи нефти и газа, переработки углеводородов, которых у нас на отечественном уровне, увы, не так много. По своему техническому уровню отечественная арматура соответствует уровню технологических процессов, в которых она применяется, поэтому говорить о том, что отечественные клапаны и задвижки хуже зарубежных, просто некорректно. В импортных технологических проектах попросту нет

русской арматуры, а следовательно, и нет оснований для сравнения. Именно в этом и заключается основная причина высокого процента импорта арматуры в Россию.

Сегодня все усилия команды ЦНИПИ «СТАРК» направлены на создание продукции, которая могла бы конкурировать с зарубежными производителями на нашем рынке и на рынке третьих стран. Создать просто продукт, который кого-то вытеснит и не будет конкурентен вообще, смысла нет. Для нас импортозамещение – не какая-то специальная программа. В нынешнем году в планах института – разработка конструкторской документации для тепловой энергетики и задвижек для магистральных трубопроводов на экспорт. То есть мы занимаемся созданием экспортной документации. Все наши инженерные расчеты, нормативные и материальные исследования, в первую очередь, ориентированы на экспорт. На мой взгляд, это – лучшее импортозамещение. Конкурировать-то надо на зарубежном поле.

**И.Т.Т.-М.: — Сергей Александрович, то, что Вы сказали, безусловно, так оно и есть. Но у меня возникает вопрос. Вы застали еще советскую эпоху, когда у нас кроме нефтепереработки, все остальные технологии (производство электроэнергии, например) были собственными. Мы настолько утратили научно-технический потенциал именно проектировщиков, что сейчас вместо наших технологий производства электроэнергии приобретаются зарубежные?**

– Если на Западе развитие всех этих крупных проектов шло на уровне крупных частных корпораций, то у нас – на уровне государства. Были соответствующие отраслевые институты, министерства, которые занимались созданием продукта. Когда Советский Союз прекратил свое существова-

ние и начались процессы приватизации, никто из крупных предприятий (например, Ижорские заводы, Ленинградский металлический завод) не взял на себя эту функцию, посчитав ее излишней. Одни должны были производить электроэнергию и тепло, другие – создавать машины по существующим проектам. А разрабатывать их – это какая-то абстрактная задача, и потянуть ее частным компаниям оказалось не под силу. Сегодня в России нет ни одной фирмы, наподобие BP (British Petroleum), с собственными институтами и стандартами, которая занимается не только добычей и переработкой нефти, но и разрабатывает новые технологии. Зарубежные компании вкладывают до 10% своей выручки в инновационные проекты. У нас этого нет. Если бы эти приоритеты были каким-то образом определены, обозначены в федеральные целевые программы, тогда были бы и продвижения.

**И.Т.Т.-М.: — «Росатом» – положительный пример.**

– Но «Росатом» остался под государственным управлением. Это не частная компания.

**И.Т.Т.-М.: — Пусть «Росатом» – это госкорпорация, а «Газпром» – акционерное общество. Тем не менее, «Газпром» принадлежит государству, так же как «Транснефть» и «Роснефть».**

– «Транснефть» занимается подобными рода продуктами. Там с импортозамещением все в порядке. «Газпром» в первую очередь ориентирован на добычу, транспортировку и продажу газа. Все остальное можно купить на рынке – такова сегодня позиция корпорации. Почему «Газпром» должен думать за машиностроителей?

**И.Т.Т.-М.: — Не должен думать. Но, как государственная компания, может формировать потребность в инновациях. Пока не бу-**





Valve World Expo '2016, Дюссельдорф. Коммерческий директор ООО ЦНИПИ «СТАРК» В.Л. Слышев; генеральный директор С.А. Истомин; генеральный менеджер HAWA VALVES (India) Javed A. Hava

### дет потребности от крупнейших потребителей, не будет и движения навстречу к ней.

— «Газпром» как раз формирует эту потребность в виде своих требований, показателей по освоению месторождений. Но на них мало кто откликается. Где та сила, которая возьмется за разработку проекта вместе с технологиями? У нас остались только проектные силы с точки зрения привязки к чьей-то другой технологии. Я не считаю, что «Газпром» должен решать эти вопросы.

### **И.Т.Т.-М.: — «Газпром», как акционерное общество, конечно, нет. Однако государство, владеющее «Газпромом» и понимающее, что это же социальные вопросы, наверное, должно?**

— Не думаю. «Газпром» же призывает: «Мы вас обеспечим заказом, вот наша потребность». Разве это не реальная помощь? Здесь уже сказывается наша ментальность. Я имею в виду тех, кто на этот вызов должен откликнуться. Если мы сегодня не умеем делать танкеры газоналивные, кто виноват — арматурщик что ли? А вот спроектировать арматуру для этого процесса мы можем. Но это же нужно быть аттестованными, работать в сводке нормативной документации, подвзывать это дело испытаниями. По такому пути вместе с «Газпромом» идет «Гусар».

Завод реально начал заниматься изготовлением всякого рода оборудования для устья скважин морского и подводного исполнения и подводной арматуры. Примерно так же действуют «КОНАР», «Пензтяжпром-арматура», «Корвет». В общем, единицы.

### **К.К.: — Почему же другие предприятия не берут с них пример?**

— Это все-таки зависит от нашего умения объединяться на каком-то уровне технологической иерархии. Вы посмотрите на примере энергетики. Арматура — абсолютно зависимый продукт. Но какой главный конструктор любого арматурного предприятия знает главного конструктора турбин? Или главного конструктора котла? У кого не спрашивал — все разводят руками. А ведь с ними должно быть установлено нормальное взаимодействие.

Таким образом, развитие идет не в плоскости создания новых продуктов и четкой работы с потребителями, а использования всякого рода административных ресурсов. К сожалению, некоторые крупные арматурные заводы находятся сейчас в состоянии полураспада.

### **К.К.: — И какова причина?**

— Проблема в том, что они не совсем правильно понимают дивер-

сификационные задачи и проигрывают на техническом поле из-за административного ресурса, который постоянно видоизменяется.

Может быть, и цели поставлены не совсем правильно. У нас часто путают причину и следствие. И в результате — вроде бы ты проделываешь огромную работу, кажется, что движешься к какой-то цели, силы приложил, энергии потратил много, однако из точки А пришел в точку А. Работа равна нулю! К сожалению, так бывает очень часто.

### **К.К.: — Что нужно для того, чтобы избежать подобных ошибок?**

— Не бывает одного рецепта, понимаете? Считаю необходимым просто правильно оценивать сегодняшние свои возможности, четко видеть перед собой достижимую цель, уметь рассчитать все те издержки, которые будут возникать при ее достижении и составить грамотный план действий. Безусловно, нужно еще иметь какие-то средства, либо надежных партнеров. Либо и то, и другое. Кроме того, нельзя замыкаться в самоизоляции: мы должны быть интегрированы в мировое техническое сообщество.

Я уже говорил, что ЦНИПИ «СТАРК» на протяжении трех лет занимается аудитом китайских и индийских предприятий. И знаете — мы от них во многом отстали.

### **К.К.: — В чем именно отстали?**

— Во-первых, они участвуют во всех технологических проектах: американских, английских, французских, немецких и других. Во-вторых, являются квалифицированными производителями с очень хорошей инженерной подготовкой. У китайцев полная обновляемость станков — раз в 8–9 лет.

И, когда ты приходишь к иностранным коллегам с каким-то техническим предложением, они свободно ориентируются в любой нормативной базе — американской, азиатской, европейской и т. д. У нас

из действующих предприятий кто-то может этим похвастаться? Таких очень мало. Китайцы аттестованы лицензиарами. А у нас кто? Ну, если только некоторые имеют лейбл API. Однако это используется лишь как подтверждение соответствия продукции каким-то определенным требованиям проекта в России. У нас, что, документация по API выпущена? Конечно, нет. А для того, чтобы продавать продукцию на экспорт, она должна быть выполнена по этой документации в экспортном исполнении.

Возвращаясь к Китаю. Не так давно мы побывали на заводе QiuBao Valves, который является одним из ведущих производителей пробок для шаровых кранов. Он работает под четким аудитом фирмы Cameron. Идем по предприятию, видим большое количество сфершлифовальных станков и на средние диаметры, и на очень большие – 1200, 1400 мм. Спрашиваем: «Станки чьи?» Гордо отвечают: «Китайские». Я поинтересовался, сколько лет они служат? – «Надежно 7–8 лет». Говорю: «Немцы же служат дольше». Ответ меня поразил: «В этом их главный недостаток».

**И.Т.Т.-М.: — Конечно, обновление необходимо...**

– Через 8 лет он устареет, его будет жалко выбрасывать, но уже появятся другие станки с большей точностью, другими функциональными возможностями. «Немец» хороший, но старый. Таков подход китайцев. У них очень интересная система технического контроля геометрических размеров деталей. Нет такого, чтобы кто-то стоял за токарем и следил за его работой. Действует система стимулирования – тот, кто найдет брак другого, будет премирован. Есть чему поучиться. Надо взаимодействовать, общаться.

**К.К.: — Есть ли у российских производителей трубопроводной арматуры реальный шанс**

**конкурировать с иностранными производителями?**

– Я глубоко убежден в том, что российские предприятия могут составить достойную конкуренцию зарубежным производителям, не только на нашем рынке, но и на рынках третьих стран.

Особенно это касается наших предприятий, которые тесно взаимодействуют с ведущими предприятиями нефтегазового комплекса и имеют очень солидную материально-техническую базу по оборудованию. Если сравнивать сегодня по станочной базе такие предприятия, как ООО «ГУСАР», ЗАО «Курган-спецарматура», то основные немецкие заводы (Persta, Vopp&Reuther, Sempell) просто «отдыхают», но для реальной конкуренции с ведущими компаниями Запада и Китая необходимо научиться работать с лицензиарами, перестать стонать по поводу синхронизации противоречий между стандартами, а просто там, где это необходимо, работать по API, ASME, NACE, ASTM, ISO, EN. Требуется от постсоветского уклада структуры управления перейти к современным схемам управления качеством, например, на основе 6σ («шести сигм»).

Кроме того, есть и серьезное отставание от зарубежных коллег в области регулирующих, предохранительных и специальных клапанов. Это отставание системное и, к сожалению, застарелое, обусловленное советским и постсоветским укладом промышленности. У нас на этом поле практически отсутствуют специализированные арматурные предприятия, такие как Leser, Fisher, Samson, Sebit.

Регулирующая и предохранительная арматура – достаточно наукоемкий продукт, малосерийный, требующий тщательного исполнения и практически постоянной работы и доработки. Кроме того, необходимо учитывать, что регулирующие и предохранительные клапаны являются лишь частью

регулирующих и предохранительных систем, а это уже другой уровень технологий и ответственности. Здесь у нас вообще нет никого (в отличие от Emerson, General Electric).

В первую очередь, для реальной конкуренции с зарубежными партнерами необходимо иметь комплексный сбалансированный план действий с четко обозначенной целью, ну, допустим – занять 10–15% долю рынка в Азии или в Европе по арматуре для энергетики или водного хозяйства. Большинство моих оппонентов, конечно, скажет, что это нереально (очень мягко) или «идиот, ничего не понимающий» (мягко). Но именно в этом и заключается тест на вашу компетентность, ответственность, решимость, масштабность. Вы попробуйте составить этот план. Если не пробуете, ссылаясь на всякие, якобы объективные причины, или пробуете и бросаете на середине пути, то это ваш уровень конкурентоспособности и не на кого пенять.

Конечно, прежде чем приступить к такому серьезному планированию, необходимо проведение тщательного маркетингового исследования, на основании которого и составляется план действий. Отношение к этой процедуре у большинства предприятий негативное. Но, товарищи, это надо делать, это первый и необходимый шаг. Не можете сами – обратитесь к нам, к другим специалистам – поможем.

Понятно, что для проведения маркетингового исследования нужен не только глубокий анализ рынка – по перспективности, уровню конкуренции, сильным и слабым сторонам конкурентов, особенностям заказчиков, надзорных органов, сертификаций, стандартов, но и тщательный аудит собственного состояния предприятия. У нас не любят пускать посторонних в свой огород (я не имею в виду аудиты по ISO – это отработанные процедуры). Индийские, китайские арматурные компании относятся



к внешнему аудиту как к нормальной процедуре и отчасти и по этой причине они на нашем рынке есть, а нас у них нет.

Так что развитие экспортного потенциала – это, в первую очередь, внутренняя потребность владельцев и топ-менеджмента предприятий осваивать новые географические рынки.

И еще несколько слов о локализации в том виде, как она у нас идет. По мере развития локализации импортозависимость реально возрастет, забирая определенные доли российского рынка у российских же предприятий, а не у Leser, Strack, Termovent, Velan, Samson, Emerson. Конечно, могут возразить, что в Китае тоже был и продолжается период локализации. Только это по своей природе два разных процесса. Китайцы полностью производят продукцию своими силами по предоставленной документации и ставят шильдик компании-владельца документации. Мы же на продукт отверточной сборки (практически все компоненты сделаны за рубежом) ставим свой шильдик. Это крайне опасная тенденция и думается, что НПАА следует обратить на это особое внимание – конечно это не контрафакт, но и не импортозамещение.

**И.Т.Т-М.: – Вы уже неоднократно упомянули нормативно-техническую базу: и нашу, и передовую зарубежную. Интересна Ваша оценка – существующая в России нормативная база в области арматуростроения соответствует требуемому уровню или, может, она устарела? И еще – насколько эта база должна быть гармонизирована с зарубежными стандартами (API, ISO)?**

– Считаю, что она находится на том необходимом уровне достаточности, который требует сейчас российская промышленность. И забегать здесь вперед не имеет никакого смысла. Надо не гармонизиро-

вать, а, так же как китайцы, индийцы и другие, учиться работать по любой нормативной базе. Кто мешает сегодня, взяв за основу уже существующие стандарты, создать рабочие технологические инструкции по разработке и технологическим процессам? Или варить любые марки стали по американским стандартам? Испытайте, оценивайте. Купите только этот стандарт – пожалуйста! Некоторые металлургические предприятия уже пошли по такому пути.

**К.К.: – Сергей Александрович, Вы уделили большое внимание проблемам, присущим отрасли. Очень хочется завершить беседу на позитивной ноте. Скажите, какие положительные тенденции развития, на Ваш взгляд, характерны для отечественного арматуростроения?**

– В нашей беседе было затронуто много проблем, причин нашей импортозависимости, относительных неудач и наша основная задача (я имею ввиду коллектив ООО ЦНИПИ «СТАРК», свою позицию) – не показать, что в нашем арматуростроении всё плохо; нет, как раз наоборот, на основе объективного анализа сегодняшнего состояния производства идти на повышение конкурентоспособности, экспортного потенциала.

И сегодня, на наш взгляд, есть объективные возможности для такого движения вперед:

- Объективная потребность ТЭК в новейших технологиях добычи, транспортировки и переработки углеводородов, производства электроэнергии и других продуктов.
- Реальное осознание основных арматурных производств в необходимости развития своих мощностей.
- Доверие наших основных заказчиков – Газпром, Роснефть, Транснефть, Сургутнефтегаз, Сибур, Новатэк – к силе и возможности нашего арматуростроения.

**К.К.: – Сергей Александрович, большое Вам спасибо за такую полезную беседу. В завершение хотелось бы услышать Ваши пожелания читателям журнала «АС».**

– Самое главное – здоровья и мирного неба над головой. Кроме того, хотелось бы пожелать ответственной смелости, добросовестной конкуренции, взаимоуважительного партнерства и сотрудничества. Необходимо слышать друг друга. Этой благожелательности при взаимодействии нам все-таки всем немного не хватает.



Выездное совещание на ООО «Гусар». Передний план, слева направо: Д.А. Ивашов, технический директор ООО ЦНИПИ «СТАРК»; А.А. Березкин, генеральный директор ООО «Гусар»; В.А. Зубков, Председатель Совета директоров ПАО «Газпром»; С.Ю. Орлова, губернатор Владимирской обл.

# Гусар 15 лет



## Российское – значит лучшее!

Завод «Гусар» — российский производитель высококачественной трубопроводной арматуры, поставщик ведущих компаний России.

Все затраты по доставке продукции  
в любую точку России «Гусар» берёт на себя!



ООО «Гусевский арматурный завод «Гусар»  
601506, Владимирская область, г. Гусь-Хрустальный, ул. Транспортная, д. 57

Тел.: +7 (499) 553-00-33, +7 (49241) 3-44-06

mail@gusarm.ru | [www.gusarm.ru](http://www.gusarm.ru)