



Анна ЛИМ, Яна ЯШИНА

Давид ОЛЬШЕВСКИ: «ЖЕЛЕЗО» – ЭТО ТОЛЬКО ВЕРХУШКА АЙСБЕРГА

Рост инвестиций в обновление основных производственных фондов рыбной отрасли ощутили не только судостроители, но и производители оборудования. Это заметно и по сектору оборудования для судов, и особенно по направлению утилизации отходов рыбопереработки, говорит генеральный директор компании «Альфа Лаваль Поток», российского подразделения концерна «Альфа Лаваль», Давид ОЛЬШЕВСКИ. В интервью журналу «Fishnews – Новости рыболовства» он рассказал, какие уроки компания вынесла из карантина, почему к хорошей технике должны прилагаться компетентные специалисты, как далеко шагнули дистанционные технологии в промышленности и зачем сервисным инженерам очки виртуальной реальности.

– Давид, вы возглавили «Альфа Лаваль Поток» полтора года назад. На тот момент что вы думали о перспективах в секторе рыбной промышленности и как изменились ваша точка зрения с тех пор?

– Начнем с того, что в компанию «Альфа Лаваль» я пришел из совершенно другого бизнеса – FMCG (товары повседневного спроса), поэтому на отрасль и вообще на сегмент B2B я мог смотреть с точки зрения потребителей. Как ни странно, это очень пригодилось в общении с заказчиками, так как, если судить с позиций B2B, может показаться, что мы просто поставляем оборудование и подбираем подходящие технические решения. Но на самом деле всё направлено на то, чтобы наш заказчик мог зарабатывать деньги.

На рыбную отрасль, скажу честно, у меня был скорее пессимистичный взгляд. С одной стороны, рыбопромысловый флот активно был старым. Средний возраст судов в России – более 25 лет, а во всем мире судно, которое используется в течение такого срока, считается устаревшим. С другой стороны, за последние шесть лет российский потребитель не стал богаче. Реальные доходы населения снижались, как и потребление рыбы. Хотя в целом по России оно достаточно высокое. Но уровень дохода очень сильно влияет на выбор покупателя. Вряд ли стоит ожидать, что потребитель выберет треску или лосося, а не курицу, которая существенно дешевле. Поэтому у меня было ощущение, что это проблемная отрасль, которая не имеет больших перспектив в ближайшее время.

Спустя полтора года мое мнение изменилось: я вижу, что началось обновление флота. Может быть, не в таком темпе, как бы хотелось, но оно идет, это положительный результат. Судостроительная отрасль в целом, не рыбная промышленность, тоже постепенно поднимается и выглядит лучше, чем несколько лет назад. Удачно для рыбаков последние годы складывались лососевая путина на Дальнем Востоке, промысел минтая и трески. В отрасли появились деньги и пошли инвестиции. Со своей стороны, мы видим очень большой спрос как на оборудование, которое устанавли-

вается на судах, в машинном отделении, так и на оборудование по переработке рыбы.

– Получается, госпрограмма инвестиционных квот все-таки запустила процесс обновления производственных фондов в отрасли?

– Да, хотя мне сложно оценить, в какой мере на это повлияла поддержка государства, а в какой другие факторы, например, закрытие российского рынка для рыбы и морепродуктов из ряда стран.

Буквально перед нашей встречей я посмотрел, откуда поступает рыба, которую мы видим в магазинах. Оказалось, что лосось, например, везут из Чили – неблизкий путь и транспортировка обходится дорого. Понятно, что, если исчезает доступ к более дешевому норвежскому лососю, появляется возможность поднять цену на внутреннем рынке, но здесь есть свои

выбрасывать их – безумное расточительство. Тем более что придется еще и оплачивать утилизацию.

Кроме того, отношение к экологии за эти несколько лет сильно изменилось и у государства, и у населения. Люди больше озабочены тем, что происходит вокруг них. И это отношение влияет на производственные практики. Грубо говоря, сейчас уже нельзя открыть трубу и слить отходы в 100 метрах от завода. Нужно думать, что с этим делать, и наша компания может решить многие проблемы.

– С учетом этих изменений какие направления для «Альфа Лаваль» в рыбной отрасли вы считаете магистральными на ближайшие годы?

– Мы уже много лет поставляем оборудование для машинных отделений судов – это и подготовка топлива, и котлы, и теплообменни-

Сейчас рыбаки сами пришли к тому, что надо искать дополнительные возможности для получения прибыли. Цены бесконечно двигать нельзя, а учитывая, что при переработке до половины веса рыбы летит в отходы, выбрасывать их – безумное расточительство. Тем более что придется еще и оплачивать утилизацию.

ограничения: чем выше цена, тем меньше спрос.

Это тоже играет нам на руку, потому что мы замечаем, как рыбная отрасль начинает искать дополнительные источники дохода. Не продавать одну только рыбу, а перерабатывать отходы, из которых можно тоже получать ценные продукты.

– Разве не об этом «Альфа Лаваль» говорил еще несколько лет назад? Правда, интерес к переработке отходов тогда проявляли единичные компании.

– Абсолютно верно. А сейчас рыбаки сами пришли к тому, что надо искать дополнительные возможности для получения прибыли. Цены бесконечно двигать нельзя, а учитывая, что при переработке до половины веса рыбы летит в отходы,

ки. В этом сегменте мы чувствуем себя уверенно и занимаем хорошую долю рынка. Процесс обновления флота, можно сказать, по умолчанию подразумевает рост этого направления вслед за подъемом судостроительной отрасли.

Другая важная сфера – это рыбопереработка, в частности установка линий для переработки рыбных отходов и очистки стоков. Как я уже сказал, ужесточение экологических требований вынуждает промышленные предприятия решать вопрос с утилизацией отходов, причем не только в рыбной отрасли. Здесь нам есть, что предложить заказчикам, у нас огромный опыт: по всему миру работают тысячи установок Alfa Laval для переработки рыбных отходов.

Мы наблюдаем интерес к нашим технологиям и растущее ко-



личество запросов, прежде всего, со стороны береговых рыбоперерабатывающих заводов. В первую очередь, это дальневосточные регионы – Сахалин, Камчатка, Приморский край.

– Ранее «Альфа Лаваль» активно развивал партнерство с региональными инжиниринговыми центрами, в том числе на Дальнем Востоке. Вы планируете и в дальнейшем действовать таким же образом или предпочитаете работать с рыбаками напрямую?

– И то, и другое. Мы готовы взаимодействовать с заказчиками и напрямую, и через наших партнеров. Прямое сотрудничество чаще всего имеет место в больших проектах. Зачастую в таких случаях заказчик сам на нас выходит в поисках нужных ему решений.

С подбором партнеров не все так просто. Одно дело дистрибьюторская компания, которая будет поставлять запчасти. И совсем другое – партнер, который умеет анализировать процесс, подбирать оборудование, может

Мы наблюдаем интерес к нашим технологиям и растущее количество запросов, прежде всего, со стороны береговых рыбоперерабатывающих заводов.

В первую очередь, это дальневосточные регионы – Сахалин, Камчатка, Приморский край.

разработать проект, затем его внедрить и запустить. Это требует очень долгой подготовки, дискуссий, многократных встреч на наших площадках, причем не только в России, но и за рубежом, посещения референсных объектов и, конечно, обучения всей команды партнера.

В прошлом году у нас было много интересных встреч, по результатам которых намечались определенные шаги. В частности, в апреле-мае у наших специалистов были запланированы командиров-

ки, которые, увы, пришлось отложить из-за ситуации с COVID-19. Но мы не отказываемся от этих планов. Мы хотим развивать партнерские отношения, потому что, находясь в Подмосковье, мы не в состоянии глубоко погрузиться в рыбную отрасль. Мы хотим иметь надежные партнерские компании в регионах, которые лучше знают, что нужно сегодня рыбакам, какие задачи те хотят решить и какого рода инвестиции рассматривают.

– И которые умеют правильно работать с вашим оборудованием?

Ведь не секрет, что у техники Alfa Laval создалась репутация сложной, капризной в обслуживании и требующей тонкой настройки.

– Не буду сейчас спорить с этой характеристикой, но давайте посмотрим на ситуацию под другим углом. У каждого из нас есть телефон – сложное устройство, которое порой ломается и требует профессионального ремонта, но мы же не отказываемся от него по этой причине?

Так и оборудование Alfa Laval. Оно принимает в качестве сырья то, что наши заказчики еще недавно считали бесполезными отходами. А благодаря нашим технологиям они получают дополнительный продукт, который может применяться как медицинский препарат, например рыбий жир, как пищевая или кормовая добавка.

Поэтому я бы сказал, наши установки не капризные – они требовательные к качеству обслуживания. К сожалению, далеко не все наши клиенты обращаются в авторизованный сервис, пытаются по привычке решать проблемы самостоятельно. Это, в свою очередь, приводит к ухудшению процесса.

Наша задача – донести эту информацию до технического персонала и до лиц, принимающих решения, добиться понимания, что они вкладываются в оборудование, которое в дальнейшем требует хорошего обслуживания, что необходимо обучать и инструктировать специалистов предприятий правильно с ним обращаться. Никто же не кидает телефон на пол, а потом удивляется, что тот разбился. Так и наша техника – ей тоже нужен внимательный и профессиональный подход.

Важно понимать, что мы производим не просто железо, потому что оборудование – это только то, что на виду. Мы предлагаем определенные ноу-хау и компетенции, которых не найти в учебниках или справочной литературе. У нас есть уникальные специалисты, чьи знания и опыт могут оказаться полезными нашим заказчикам, в том числе в аспекте рыбопереработки.

– То есть правильный алгоритм действий: если у вас что-то не ладится, не полагайтесь на свои силы, а сразу обращайтесь к производителю?

– Да, конечно, и мы всегда готовы помочь. У нас действует и телефонная техподдержка – что-то вроде «горячей линии», есть сервисные инженеры в регионах, например во Владивостоке, которые могут выехать к клиенту буквально в течение нескольких часов. Но клиент должен сам понимать: когда происходит что-то нештатное, надо обращаться к нам.

Сейчас мы внедряем еще один сервисный продукт, когда оборудование заказчика подключено к нашим системам, и мы в режиме онлайн получаем информацию о параметрах его работы. Таким образом наши инженеры могут сразу увидеть, к примеру, что у декантера вибрация больше допустимых значений, значит, требуется определенная перенастройка. Пока эта услуга применяется ограниченно, но возможность такого удаленного мониторинга уже есть.

– Вы затронули вопрос квалификации технических специалистов, которые работают с оборудованием «Альфа Лаваль» непосредственно на борту судов или на береговых заводах. Какая роль в этом вопросе отводится сотрудничеству с профильными учебными заведениями?

– Очень большая. Мы плотно сотрудничаем с морскими вузами, организуем лекции и семинары для студентов. В прошлом году «Альфа Лаваль» заключил контракты с МГУ имени Г.И. Невельского во Владивостоке и ГУМРФ имени С.О. Макарова в Санкт-Петербурге. Мы даже выделили вузам свое оборудование на безвозмездной основе, для того чтобы будущие флотские кадры могли обучаться на нашей технике.

И это только начало. Сейчас вместе с МГУ имени Г.И. Невельского мы обсуждаем программы обучения, которые бы предназначались не только студентам, но и специалистам наших заказчиков. Чтобы они могли пройти курсы повышения квалификации конкретно по обслуживанию оборудования Alfa Laval.

Технических специалистов на рынке не так много, и лучшие из них нарастают у больших компаний, которые готовы платить им очень много. Но менее крупные предприятия тоже нуждаются в технической поддержке. Бывают

ситуации, когда мы прийти на помощь не сможем, например, если судно находится в море. В этом случае заказчику придется рассчитывать только на службы, которые присутствуют на борту, и эти люди должны знать, как исправить мелкие неполадки.

Для этого мы обучаем персонал наших заказчиков. И для этого же постоянно «прокачиваем» наших партнеров на местном уровне, чтобы они в таких ситуациях могли оказать качественный сервис и обеспечить максимальную поддержку.

– Ваша компания всегда очень активно проводила семинары и консультации для клиентов и их специалистов. В этом году все это пришлось перенести в онлайн?

– В этом году мы действительно переключились на онлайн. Когда все только начиналось, еще до введения карантина, мы как раз заключили контракт с одной из онлайн-площадок на организацию вебинаров. И за три следующих месяца мы провели более 60 онлайн-мероприятий для 2800 участников. Причем треть из них были люди, с которыми мы ранее не сталкивались. Все вебинары были открытыми, заранее анонсировались на нашем сайте, поэтому присоединиться к ним могли все желающие.

На этих вебинарах мы не пытались рассказать, какое оборудование у нас есть, – для этого всегда можно посмотреть каталог на сайте. Мы выбрали темы, по которым получаем больше всего вопросов от наших партнеров, заказчиков, конечных пользователей нашего оборудования. Кстати, один из наших вебинаров так и назывался «Отходы в доходы: как извлечь прибыль из рыбных субпродуктов».

Нам хотелось, чтобы онлайн-мероприятия не превращались в одностороннюю лекцию. К счастью, этого не случилось. Было очень много интерактива, поступало огромное количество вопросов, преимущественно технического характера. Я рад, что наши специалисты смогли выдержать это испытание, дать подробные ответы и даже разобрать конкретные кейсы. Например, один из участников вебинара попросил рассчитать, что для него вы-

годнее – переработка отходов на судне или на берегу. Понятно, что точные цифры, не зная всех факторов, в такой ситуации, дать невозможно, но наш специалист ответил достаточно полно.

– Как вы в целом оцениваете эффективность удаленного формата общения и намерены ли продолжать его использование после снятия карантинных ограничений?

– Пандемия поставила всех в такие условия, когда другого контакта, кроме телефонных звонков, просто не было. Мы всегда предпочитали ездить к нашим заказчикам и встречаться лично, но в один миг это стало невозможным. Онлайн-общение осталось единственной доступной опцией.

Оказалось, что такой формат тоже имеет свои плюсы, поскольку позволяет за полтора-два часа донести важную информацию до людей, которые разбросаны по всей стране, а то и находятся в других государствах. При этом нет расходов на перелеты, переезды, гостиницы и так далее. Но онлайн-коммуникация все-таки не позволяет полностью вникнуть в суть проблемы, потому что тогда вебинар превратится в индивидуальную консультацию, которая вряд ли будет интересна остальным его участникам.

Безусловно, в дальнейшем мы будем проводить вебинары, хотя и не в таком темпе, как в эти три месяца. Но мы постараемся чередовать их с посещением наших заказчиков, партнеров, университетов и организацией очных семинаров, где можно разбирать более узкие вопросы.

Если же говорить шире о внедрении дистанционного взаимодействия, то оно уже происходит. Про телеметрию я говорил. Опять же в нашей компании были долгосрочные планы по цифровизации бизнеса, но коронавирус радикально ускорил их реализацию.

Как пример, за последние несколько месяцев мы смогли дистанционно осуществить запуск оборудования для очистки балластных вод на судне, которое ремонтировалось в Болгарии. Вылететь туда никто не мог. Поэтому наш инженер три дня провел на онлайн-связи, обучая сотрудников заказчика и подсказывая им, как и что нужно сделать. В результате все получилось.



Давид ОЛЬШЕВСКИ: У нас есть очень интересные проекты по переработке рыбных отходов, и мы будем продолжать их реализацию. Мы даже набираем людей там, где это необходимо, чтобы поддерживать наших заказчиков, в том числе на Дальнем Востоке. С нетерпением ждем, когда уже снимут все ограничения.

Другой успешный запуск – на этот раз декантера – аналогичным образом мы произвели на заводе в Казахстане. Сейчас будем осваивать технологии виртуальной реальности, чтобы оказывать и другие услуги такого рода удаленно. Например, специалист заказчика надевает VR-очки, а наш инженер, сидя в Королеве, может буквально смотреть его глазами и четко инструктировать, что делать.

– Иными словами можно сказать, что тест на устойчивость в условиях эпидемии компания сдала успешно?

– Именно. Думаю, в нынешней ситуации преимуществом «Альфа Лаваль» является то, что мы представлены во многих отраслях. Если мы были бы завязаны на один сектор, на нас бы влияли любые события на рынке. Коронавирус и сопровождавшие его ограничения показали, что благодаря диверсификации бизнеса мы всегда найдем возможности для роста и переключимся на то, что в данный момент наиболее востребовано.

Так, за последние полгода мы видим рост направлений, связанных с экологией, – как по частоте запросов, так и по полученным заказам. Растет спрос со стороны пищевой промышленности. Поэтому мы достаточно комфортно чувствуем себя в этой ситуации и в будущее смотрим скорее с оптимизмом.

У нас есть очень интересные проекты по переработке рыбных отходов, и мы будем продолжать их реализацию. Мы даже набираем людей там, где это необходимо, чтобы поддерживать наших заказчиков, в том числе на Дальнем Востоке. С нетерпением ждем, когда уже снимут все ограничения. В августе-сентябре у нас запланированы интересные командировки во Владивосток, на Сахалин и Камчатку, потому что клиенты ждут нас. □